

Рис. 3. Графическое представление сбалансированной оценки регионов
(место Республики Ингушетия в рейтинге)

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Баженов О.В. Методика определения рейтинга отрасли на основе балансовой модели внешней экономической среды // Экономика и предпринимательство. – 2013. – № 7. – С. 294–297.
2. Баженов О.В. Цивилизационный баланс как совокупный показатель деятельности и информационная база анализа цивилизационного состояния государства // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2011. – № 29. – С. 32–38.
3. Баженов О.В. Учет влияния консолидированной внешней экономической среды для целей стратегического анализа промышленного предприятия // Вестник экономики, права и социологии. – 2013. – № 2. – С. 10–14.
4. Баженов О.В. Балансовая модель внешней экономической среды промышленной организации // Экономический анализ: теория и практика. – 2013. – № 23. – С. 42–48.
5. Юрьева. Л.В. Методологическая основа стратегического управленческого учета в холдинговых структурах // Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. - 2009. - №6. - С. 46-54.

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЙ ПОДХОД К СТРАТЕГИЧЕСКОМУ АНАЛИЗУ (НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЙ МЕДНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ)

УДК. 330.44

Баженов О.В.

Аннотация: Эффективное управление предприятиями медной промышленности обеспечивается реализацией своевременно принятых, научно обоснованных, целевых решений, базирующихся на подготовленной надлежащим образом информации. Неопределенность развития внешней среды, вызванная макроэкономическими, политическими и социальными факторами, существенная волатильность цен на медь и медную продукцию - требует от специализированных служб предприятий медной промышленности оперативности представления данных о текущем состоянии предприятия и его прогнозном положении при реализации целевого стратегического вектора развития. Этим обосновывается необходимость создания максимально адаптированной к корпоративным условиям хозяйствования системы стратегического анализа и прогнозирования деятельности предприятий медной промышленности. В статье рассматривается порядок использования авторского методологического подхода к стратегическому анализу и прогнозированию деятельности предприятий медной промышленности для целей реализации управленческих процедур, направленных на обоснование административных решений.

Abstract.The results of the strategic analysis of the copper industry enterprises designed to justify management decisions aimed at leveling the negative impact of an

integrated internal and external environment. The publication is considered copyright representation directions of development of the methodological approach to strategic analysis of the copper industry enterprises

Ключевые слова: стратегический анализ, комплексная оценка, предприятия медной промышленности, внешняя среда, внутренняя среда, стратегические направления, рейтинговая оценка.

Данные стратегического анализа призваны обосновать управленческие решения, направленные на нивелирование негативного интегрированного влияния внешней и внутренней среды. В этой связи стратегический анализ призван сформировать информационную базу о состоянии и динамике не только корпоративной среды предприятия, но и внешнего окружения. Подобная информация обладает существенным потенциалом для стратегического менеджмента, позволяющим принимать лучшие решения для компании в условиях открытости ведения бизнеса. При этом, теоретико-методологические аспекты стратегического анализа предприятий медной промышленности должны учитывать отраслевую специфику и индивидуальные особенности деятельности предприятий, как с позиции рассмотрения уровней влияния среды так и отбора показателей и нормативной базы сравнения значений показателей.

В этой связи актуальность выбранной автором темы исследования обосновывается, во-первых, регулярным обновлением существующих методик и приемов стратегического анализа промышленных предприятий, без адаптации к современным условиям хозяйствования предприятий медной промышленности, во-вторых, необходимостью обоснования направлений формирования административных процедур и решений по управлению внешней и внутренней средой предприятия, в-третьих, недостаточностью изучения теоретико-методологических и прикладных вопросов стратегического анализа предприятий медной промышленности [3].

При этом под *стратегическим анализом предприятий медной промышленности* понимается комбинация процессов, позволяющих интерпретировать (оценить) состояние (динамику) развития предприятия медной промышленности с учетом существенных внешних и внутренних факторов для целей информационного обеспечения принятия стратегических управленческих решений и прогнозирования деятельности предприятия.

В этой связи, представленная автором методология стратегического анализа предприятий медной промышленности должна учитывать следующие моменты:

- должна обеспечивать комплексную оценку влияния внешних факторов (отраслевого, межотраслевого и государственного уровня) и внутренних факторов (производственных и непроизводственных);
- данные, полученные по средствам стратегического анализа должны формировать информационную базу для принятия стратегических управленческих решений;

- данные, полученные по средствам стратегического анализа должны формировать информационную базу для прогнозирования деятельности предприятий медной промышленности;
- методология должна обеспечивать получение наглядного аналитического материала при минимальных трудовых, стоимостных, технических и технологических затратах.

Рассмотрим авторский методологический подход к стратегическому анализу предприятий медной промышленности в разрезе последовательного выполнения следующих этапов:

- 1) отбор и описание информационной базы анализа (внешней и внутренней среды);
- 2) отбор аналитических показателей (внешней и внутренней среды);
- 3) оценка внешней и внутренней среды;
- 4) консолидация данных анализа (внешней и внутренней среды);
- 5) порядок интерпретации данных стратегического анализа;
- 6) практическое использования данных стратегического анализа.

Рассмотрим представленные выше этапы наиболее детально.

Отбор и описание информационной базы анализа. Стратегический анализ деятельности предприятий медной промышленности строится на основе данных источников информации, наиболее значимые из которых, можно условно разделить на две группы:

- информационное обеспечение анализа внутренней среды;
- информационное обеспечение анализа внешней среды.

Для целей анализа влияния производственных факторов внутренней среды информационная основа аккумулируется посредством реализации инструментария управленческого учета, призванного обеспечить подготовку сведений о расходной части производственного процесса, стоимости полуфабрикатов собственного производства и производственной себестоимости готовой продукции на различных производственных переделах на аналитических счетах и субконто соответствующих счетов первого порядка [6,7]. Для целей подготовки данных обеспечивающих информационный базис методики анализа внутренней производственной среды автором предлагается использование унифицированных форм бухгалтерской отчетности. Внешнюю среду предлагается оценивать посредством сгруппированных целостных данных, находящих отражение в балансовых моделях микроуровня, мезоуровня и макроуровня [2,5].

Отбор аналитических показателей (внешней и внутренней среды). Аналитические показатели, предложенные автором, должны в полном объеме формировать информационный базис, необходимый для реализации методики анализа. При этом для целей оценки состояния внутренней среды предлагается использовать два уровня показателей (второй уровень показателей не должен противоречить первому уровню в логическом плане). Обоснование подобных индикаторов и их количества основано на следующих характеристиках: значимость, достаточность объективность.

Для целей анализа влияния производственных факторов внутренней среды предложенные показатели формируются в разрезе производственных переделов, которые они призваны оценить.

Показатели, предложенные для анализа влияния непроизводственных факторов внутренней среды, призваны оценить следующие направления деятельности предприятия:

- имущественное положение;
- финансовую устойчивость;
- ликвидность;
- рентабельность;
- оборачиваемость [4].

Показатели, оценивающие влияние внешней среды, дифференцированы по степени ее масштабов. Индикаторы, определяющие воздействие -микро и мезосреды должны учитывать следующие характеристики влияния среды:

- корпоративные и надкорпоративные активы;
- бизнес-привлекательность;
- экономическую независимость;
- эффективность развития.

Индикаторы, определяющие воздействие макросреды должны учитывать следующие характеристики влияния среды:

- системообразующие и текущие активы;
- платежеспособность;
- экономическую независимость;
- эффективность развития [4].

Оценка внешней и внутренней среды. Суть данного этапа заключается в проведение комплексного анализа внешней и внутренней среды предприятия медной промышленности и консолидации полученных результатов.

Оценка внутренней и внешней среды. Оценка внутренней и внешней среды осуществляется экспертно-балльным методом посредством расчета и анализа значения суммарного рейтингового числа.

Так, комплексная оценка внутренней среды, согласно авторской методики, предполагает формирование и интерпретацию одной из пяти рейтинговых групп:

1. Наилучшее консолидированное состояние внутренней среды.
2. Хорошее консолидированное состояние внутренней среды.
3. Удовлетворительное консолидированное состояние внутренней среды.
4. Неудовлетворительное консолидированное состояние внутренней среды.
5. Неприемлемо плохое консолидированное состояние внутренней среды.

Комплексная оценка внешней среды, согласно авторской методики, предполагает формирование и интерпретацию одной из шести рейтинговых групп для каждого уровня внешней среды:

1. Рейтинг «-С». Характеризует максимальное отрицательное влияние внешней среды рассматриваемого уровня на деятельность предприятия медной промышленности

2. Рейтинг «-В». Характеризует значительное отрицательное влияние внешней среды рассматриваемого уровня на деятельность предприятия медной промышленности

3. Рейтинг «-А». Характеризует незначительное отрицательное влияние внешней среды рассматриваемого уровня на деятельность предприятия медной промышленности

4. Рейтинг «+А». Характеризует незначительное положительное влияние внешней среды рассматриваемого уровня на деятельность предприятия медной промышленности

5. Рейтинг «+В». Характеризует значительное положительное влияние внешней среды рассматриваемого уровня на деятельность предприятия медной промышленности

6. Рейтинг «+С». Характеризует максимальное положительное влияние внешней среды рассматриваемого уровня на деятельность предприятия медной промышленности [2].

Таким образом, суммарное количество вариантов сочетаний значений рейтинговых групп внутренней среды и внешней среды составляет 1080! Что делает процесс интерпретации комплексного влияния факторов весьма трудоемким.

Консолидация данных анализа (внешней и внутренней среды). Обобщение данных оценок влияния факторов внешней и внутренней среды, по мнению автора, целесообразно проводить с применением графического метода.

Создание графической модели, консолидирующей значения рейтинговых групп внешней и внутренней среды предприятий медной промышленности, осуществляется следующим образом:

- комплексная оценка состояния внешней среды – микро, -мезо и макроуровня графически представляется в форме параллелепипеда, построенного в трехмерной системе координат, где по осям отражаются рейтинги внешней среды отраслевого, межотраслевого и государственного уровня;
- комплексная оценка внутренней производственной и внутренней непроизводственной среды предприятия отображается в виде степени наполнения параллелепипеда (чем больше из пяти зон наполнено, тем выше рейтинг консолидированной внутренней среды), отражающего влияние внешней среды.
- проведение аналогичных действий с учетом данных по основным стратегическим направлениям развития предприятия медной промышленности.

Кратко охарактеризуем перечисленные выше направления.

Инерционная стратегия предполагает отказ от реализации долгосрочных существенных по стоимости инвестиционных проектов на предприятиях медной промышленности. Структура готовой продукции остается неизменной, объем продаж целиком зависит от цены и спроса на существующую номенклатуру выпускаемой предприятием готовой продукции.

Прирост производственных мощностей на предприятиях медной промышленности, в случае реализации подобной стратегии, будет стагнирован либо обеспечен преимущественно за счет реконструкции и модернизации

действующих объектов. Основные инвестиции направлены на поддержание в рабочем состоянии существующей техники и технологии, в рамках существующих технологий.

Количество производственных переделов, кадровая оснащенность, используемые материалы, а так же подлежащие и неподлежащие переработке отходы, уровень переработки полуфабрикатов, способы доставки полуфабрикатов из передела в передел, в основном, останутся неизменными.

Стратегия развития характеризуется увеличением активов предприятий медной промышленности, при этом наращивание имущественного комплекса может осуществляться за счет различных направлений развития: экстенсивного и интенсивного.

Стратегия экстенсивного развития предполагает наращивание производства за счет строительства (приобретения) новых и реконструкции действующих предприятий и совершенствования производства, однако структура производства и продаж, в большинстве своем, останется прежней.

Количество производственных переделов, удельная кадровая оснащенность, используемые материалы, а так же подлежащие и неподлежащие переработке отходы, уровень переработки полуфабрикатов, способы доставки полуфабрикатов из передела в передел, в основном, останутся на прежнем уровне.

Стратегия интенсивного развития предполагает осуществление существенных инвестиций, направленных на новое строительство или глобальную реконструкцию существующих основных фондов, а так же на приобретение нового оборудования и нематериальных активов в рамках реализации новых технологий.

Количество производственных переделов, удельная кадровая оснащенность, используемые материалы, а так же подлежащие и неподлежащие переработке отходы, уровень переработки полуфабрикатов, способы доставки полуфабрикатов из передела в передел, в основном, будут подвержены изменениям. Изменения будут направлены в сторону повышения производительности труда, более глубокой степенью переработки полуфабрикатов и отходов, снижения загрязнения окружающей среды, сокращения производственного цикла и пр.

Рецессивная стратегия предполагает не только отказ от реализации долгосрочных существенных по стоимости инвестиционных проектов на предприятиях медной промышленности, но и полный отказ от вложений во внеоборотные активы предприятий медной промышленности. Структура готовой продукции остается неизменной при сокращении общего объема производства, либо будет пересмотрена в стороны продукции с меньшей добавленной стоимостью.

Прирост производственных мощностей на предприятиях медной промышленности, в случае реализации подобной стратегии, будет стагнирован.

Количество производственных переделов, кадровая оснащенность, используемые материалы, а так же подлежащие и неподлежащие переработке отходы, уровень переработки полуфабрикатов, способы доставки

полуфабрикатов из передела в передел, в основном, будут подвержены изменениям. Изменения будут направлены в сторону сокращения производства по всем переделам, уменьшения численности рабочих, снижения степени переработки полуфабрикатов и отходов, повышения загрязнения окружающей среды, увеличения производственного цикла и пр. [1]

Пример графической модели, консолидирующей данные о состоянии внешней и внутренней среды можно представить следующим образом (рис.1)

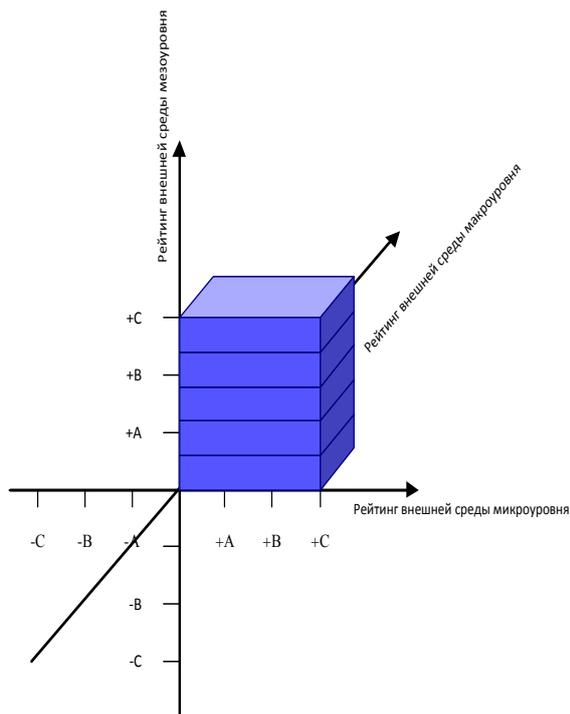


Схема «А». Отражение состояния внешней и внутренней среды предприятия медной промышленности при реализации инерционной стратегии развития (условный пример)

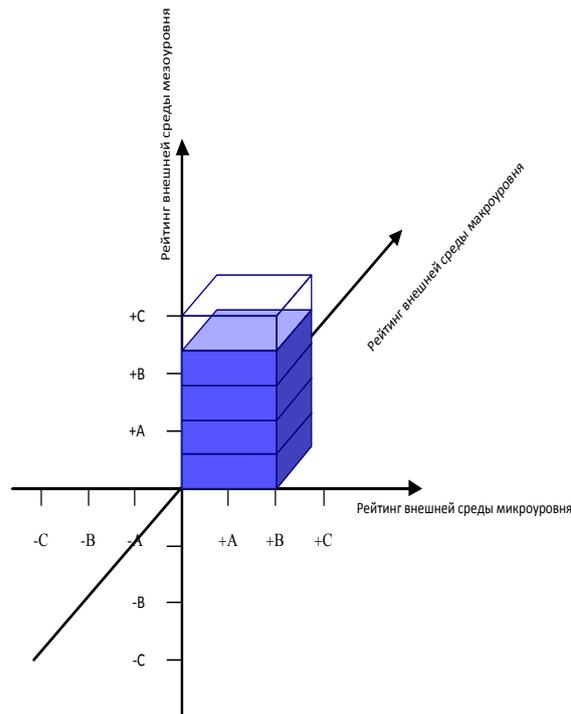


Схема «Б». Отражение состояния внешней и внутренней среды предприятия медной промышленности при реализации стратегии экстенсивного развития (условный пример)

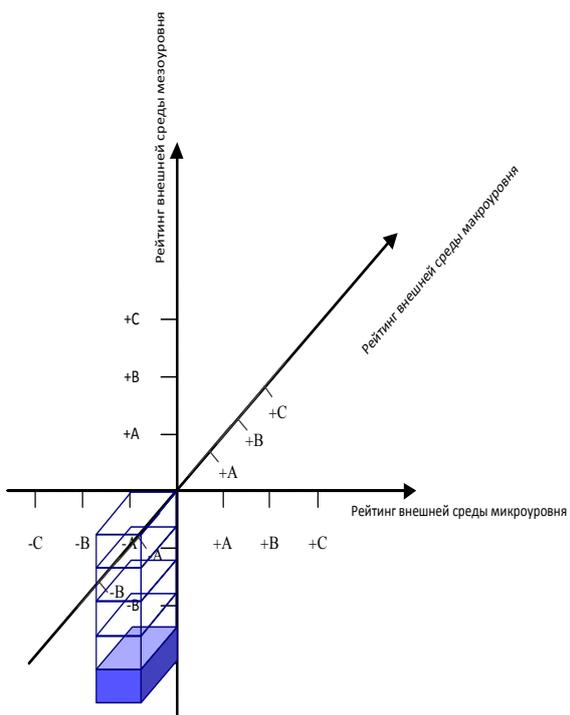


Схема «В». Отражение состояния внешней и внутренней среды предприятия медной промышленности при реализации стратегии интенсивного развития (условный пример)

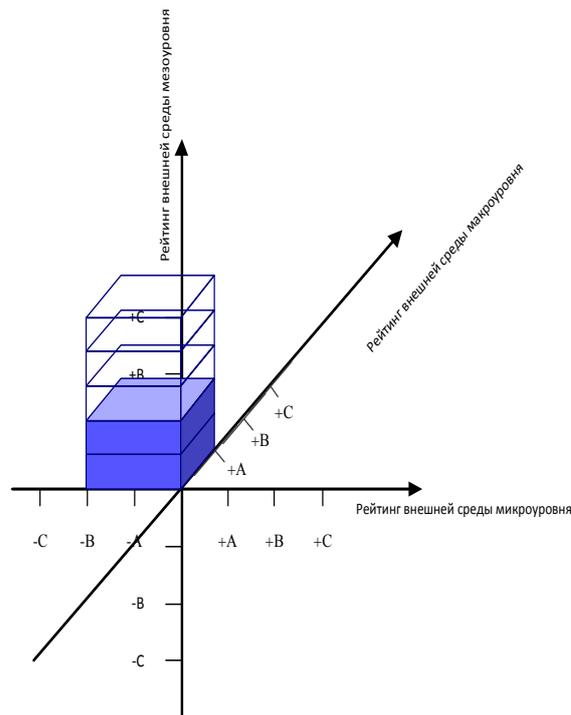


Схема «Г». Отражение состояния внешней и внутренней среды предприятия медной промышленности при реализации рецессивной стратегии (условный пример)

Рис.1. Графическая модель консолидированных данных о состоянии внешней и внутренней среды предприятия медной промышленности (условный пример)

Порядок интерпретации данных стратегического анализа. На данном этапе происходит оценка состояния внутренних и внешних факторов в разрезе положений следующих стратегических направлений:

- инерционная стратегия;

- стратегия интенсивного развития;
- стратегия экстенсивного развития;
- рецессивная стратегия.

Интерпретация результатов в разрезе основных стратегических направлений позволит максимально учесть положительные и отрицательные моменты выбранного направления развития предприятия.

Интерпретировать данные стратегического анализа предполагается на основе соответствующей графической модели (рис. 2).

Так, возможны следующие укрупненные случаи соотношения состояния внешней и внутренней среды (таблица 1).

Таблица 1 - Возможные случаи соотношения состояния внешней и внутренней среды предприятия медной промышленности и их интерпретация

№ п/п	Соотношение состояния внешней и внутренней среды	Интерпретация соотношения
1	Внешняя среда (микроуровень, мезоуровень, макроуровень) оценивается как благоприятная; анализ внутренней среды показал высокий рейтинг	Существует реальная возможность для благоприятного развития предприятия медной промышленности в данных условиях
2	Внешняя среда (микроуровень, мезоуровень, макроуровень) оценивается как неблагоприятная; анализ внутренней среды показал высокий рейтинг	Предприятие медной промышленности реализует нерациональное стратегическое направление. Есть необходимость пересмотреть стратегию, чтобы не утратить высокие рейтинговые позиции внутренней среды в будущем
3	Внешняя среда (микроуровень, мезоуровень, макроуровень) оценивается как благоприятная; анализ внутренней среды показал низкий рейтинг	Существует реальная возможность для благоприятного развития предприятия медной промышленности при условии стабилизации внутреннего состояния. В ином случае имеется необходимость пересмотреть приоритетное стратегическое направление
4	Внешняя среда (микроуровень, мезоуровень, макроуровень) оценивается как неблагоприятная; анализ внутренней среды показал низкий рейтинг	Предприятие медной промышленности реализует нерациональное стратегическое направление. Есть необходимость пересмотреть стратегию для целей, как минимум, стагнации негативного состояния предприятия

Подобный анализ должен производиться с учетом каждого конкретного соотношения состояний внешней среды (каждого уровня) и внутренней среды.

Направления использования данных стратегического анализа. Данные, полученные по средствам проведения стратегического анализа, с использованием усовершенствованной автором методологии, могут быть использованы в следующих направлениях деятельности:

- управление предприятием медной промышленности;
- прогнозирование деятельности предприятия медной промышленности.

Реализация управленческих процедур может происходить по следующим направлениям:

- стратегическое управление;
- текущее управление.

При стратегическом управлении разрабатываются стратегические мероприятия и программы, направленные на: обеспечение развития предприятия в рамках выбранного стратегического направления; изменение специфики деятельности для изменения оценок внешней среды под заданное стратегическое направление; формулировку внутренних мероприятий направленных на нивелирование негативных последствий неблагоприятного влияния внешне среды и пр.

При текущем управлении, результаты стратегического менеджмента являются основой для контроля за деятельностью предприятия медной промышленности (если состояние внутренней среды в текущем периоде ухудшилось при неизменном состоянии внешней среды, то это сигнал о неэффективном управлении) и разработки (при необходимости) корректирующих мероприятий.

Усовершенствованную автором методологический подход к стратегическому анализу предприятий медной промышленности условно можно представить следующим образом (рис. 2)

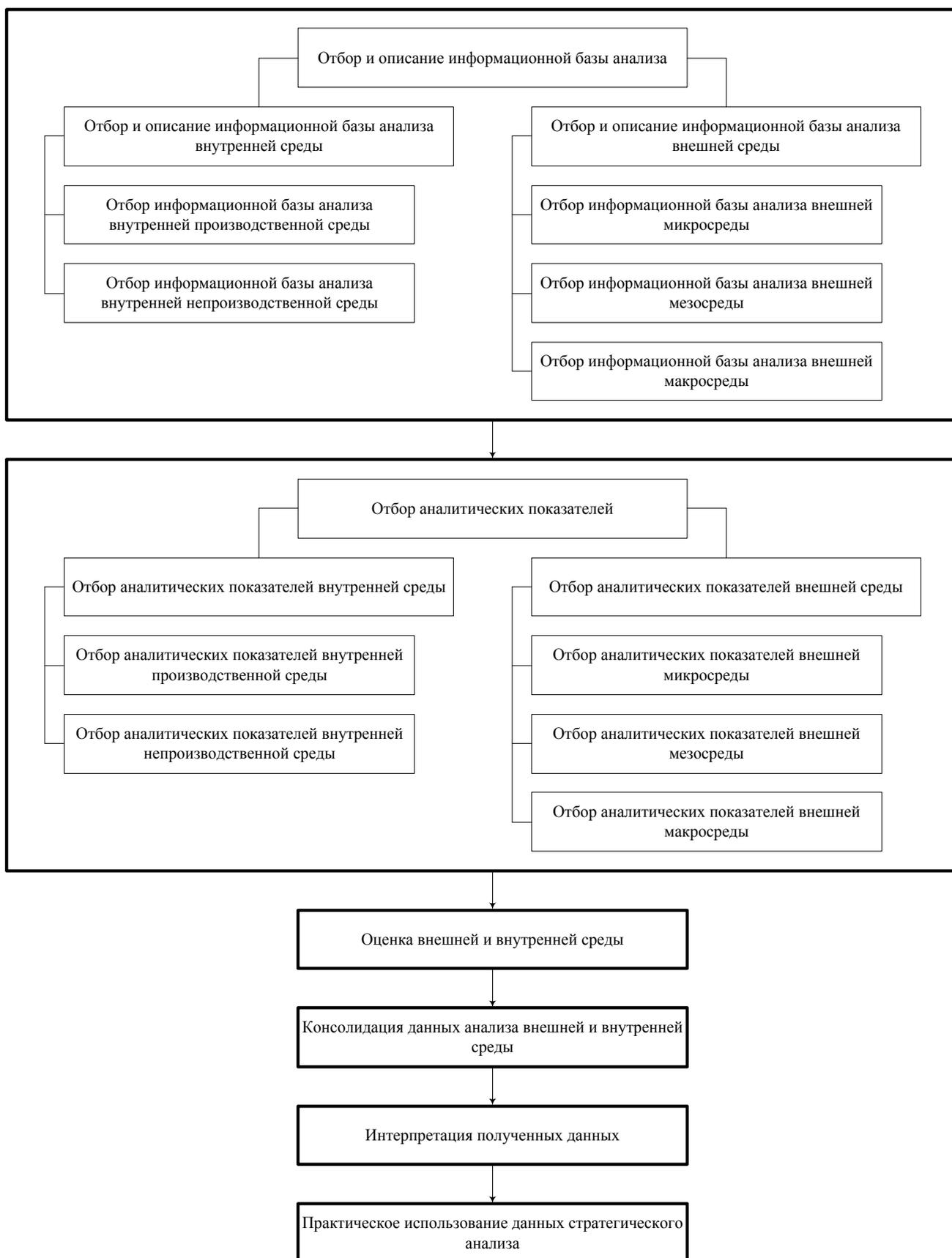


Рис. 2. Модель методологического подхода к стратегическому анализу предприятий медной промышленности

Таким образом, в данной статье был рассмотрен методологический подход к стратегическому анализу предприятий медной промышленности. В ходе написания публикации были получены следующие результаты:

- кратко рассмотрены основные этапы, последовательное выполнение которых раскрывает сущность усовершенствованного автором методологического подхода к стратегическому анализу предприятий медной промышленности;
- представлена условная модель методологического подхода к стратегическому анализу предприятий медной промышленности.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Баженов О.В. Структура и содержание стратегического плана развития предприятий медной промышленности // Российское предпринимательство. – 2013. - №11 (233). – С.74-84.
2. Баженов О.В. Цивилизационный баланс как совокупный показатель деятельности и информационная база анализа цивилизационного состояния государства // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2011. – № 29. – С. 32–38.
3. Баженов О.В. Медная промышленность как объект анализа. Сильные и слабые стороны отрасли на примере российских предприятий // Дискуссия. – 2013. – № 5-6. – С. 56–61.
4. Баженов О.В. Бизнес-привлекательность предприятия как объект стратегического планирования и анализа // Экономика и предпринимательство. – 2013. – № 6 (35). – С. 475–477.
5. Баженов О.В. Балансовая модель внешней экономической среды промышленной организации // Экономический анализ: теория и практика. – 2013. – № 23. – С. 42–48.
6. Юрьева Л.В. Методологическая основа стратегического управленческого учета в холдинговых структурах // Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. - 2009. - №6. - С. 46-54.
7. Юрьева Л.В. Особенности формирования системы стратегического управленческого учёта в металлургических холдингах // Экономический анализ: теория и практика. – 2008. - № 18 (123). - С. 29–36.

ФОРМИРОВАНИЕ БЮДЖЕТА СОЦИАЛЬНОГО СТРАХОВАНИЯ С ЦЕЛЬЮ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ

УДК 36.369

Байдюк О.Н.

Аннотация. Осуществление всех видов финансовых и хозяйственных операций организации сопровождается движением денежных средств – их поступлением или расходом. Этот непрерывный процесс определяется понятием денежный поток.

Abstract. Implementation of all kinds of financial and business operations of an organization accompanied by the movement of funds - their receipt or expenditure. This continuous process is determined by the concept of cash flow.