

Бизнес-анализ стратегической конкурентоспособности финансового состояния торговой организации

© 2015 Татаровский Юрий Алексеевич
Самарский государственный экономический университет
443090, г. Самара, ул. Советской Армии, д. 141
E-mail: tatarovsky.yury@yandex.ru

Рассмотрены вопросы внутренних факторов, влияющих на стратегическую конкурентоспособность. Предложен подход к бизнес-анализу стратегической конкурентоспособности финансового состояния предприятия.

Ключевые слова: стратегическая конкурентоспособность финансового состояния, бизнес-анализ, стейкхолдерский подход, ключевые показатели эффективности деятельности.

Конкурентоспособность является многофакторной характеристикой, применимой как к товарам и услугам, так и к предприятию в целом. Конкурентоспособность предприятия может быть оценена и на текущий момент времени (фактическая конкурентоспособность), и в долгосрочном временном аспекте (стратегическая конкурентоспособность).

Функционирование предприятия в условиях увеличивающейся неопределенности, свойственной современной экономике, актуализирует необходимость разработки надежных методик анализа именно стратегической конкурентоспособности как дорожной карты долгосрочного функционирования бизнеса.

По справедливому утверждению ряда экономистов¹, основное влияние на стратегическую конкурентоспособность конкретного предприятия оказывают именно внутренние факторы (ресурсы, компетенции, финансовое состояние компании), так как внешние факторы, бизнес-среда одинаково влияют на всех участников хозяйственной жизни.

Современная отечественная практика оценки деятельности предприятия ведущую роль отводит анализу финансового состояния в силу ряда причин²:

1) на сегодняшний день активно развиваются и постоянно совершенствуются методические основы анализа финансового состояния предприятия;

2) информационным обеспечением анализа финансового состояния являются данные бухгалтерского и управленческого учета, основы ведения которых закреплены в нормативных документах, что в определенной мере снижает риск преднамеренного искажения информации;

3) трактовка данных, полученных в результате расчета показателей финансового состояния предприятия, не вызывает разногласий как в научной среде, так и на практике;

4) результаты анализа финансового состояния представляют собой агрегированную, но в то же время релевантную оценку деятельности компании, так как охватывают такие характеристики функционирования предприятия, как эффективность (рентабельность) хозяйственной деятельности, деловая активность, платежеспособность, ликвидность и финансовая устойчивость.

Финансовое состояние является важнейшим внутренним фактором как фактической, так и стратегической конкурентоспособности предприятия, поскольку характеризует такие аспекты, как:

- финансовая безопасность деятельности фирмы (через показатели финансовой устойчивости);
- надежность предприятия как партнера (исходя из анализа платежеспособности);
- надежность организации как заемщика (характеристика ликвидности);
- интенсивность использования имеющихся и привлекаемых ресурсов (показатели деловой активности);
- эффективность ведения текущей деятельности (исходя из показателей рентабельности).

Таким образом, под стратегической конкурентоспособностью можно понимать, с одной стороны, инвестиционную привлекательность компании, с другой - финансовую способность компании реализовывать свою стратегию развития (рис. 1).

В данной связи особую актуальность приобретает создание надежного аналитического обеспечения стратегической конкурентоспособности финансового состояния предприятия, способного дать релевантную информацию для руководства с целью оперативного принятия необходимых управленческих решений. Анализ стратегической конкурентоспособности финансового состояния в условиях неопределенности должен быть глубоким и всесторонним, что возможно

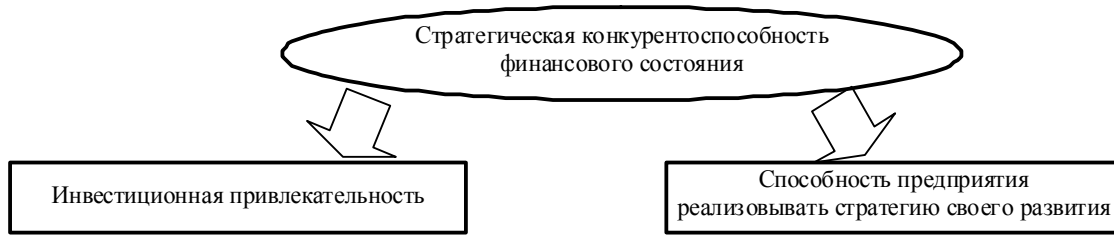


Рис. 1. Подходы к определению стратегической конкурентоспособности финансового состояния

при применении концепции бизнес-анализа, ориентированной на удовлетворение требований всех стейкхолдеров компании. Именно стратегия, построенная на анализе и реализации мероприятий, направленных на удовлетворение требований основных заинтересованных лиц, является залогом высокой конкурентоспособности компании в долгосрочной перспективе³.

Основные группы стейкхолдеров, а также основные их требования для большинства компаний представлены в табл. 1.

невозможно без рассмотрения типа стратегии конкуренции на предприятии. Согласно работам А.А. Томпсона и А. Дж. Стрикленда условно можно выделить два типа стратегии конкуренции: оборонительную и наступательную, основные направления которых изображены на рис. 2⁴.

Реализация той или иной стратегии конкуренции оказывает определенное воздействие на финансовое состояние предприятия: снижение уровня рентабельности продаж, замедле-

Таблица 1. Основные стейкхолдеры торговых компаний и влияние их требований на стратегическую конкурентоспособность финансового состояния

Группа стейкхолдеров	Основные требования стейкхолдеров	Аспект стратегической конкурентоспособности финансового состояния	Показатель (группа показателей) финансового состояния	Значение показателя
Государство и государственные органы	Соблюдение законодательства, в том числе в области оплаты налоговых обязательств	Отсутствие задолженности по налогам и сборам	Коэффициент просроченной задолженности фискальной системе	= 0
Учредители, акционеры, инвесторы	Получение дохода от вложенных средств	Положительная рентабельность деятельности	Показатели эффективности деятельности	Выше значения инфляции либо уровня альтернативного дохода
Покупатели (промежуточные потребители)	Высокое качество продукции, поддержание широкого ассортимента, отсрочка платежа, наличие гибкой системы скидок	Интенсивная организация бизнес-процессов и взаимоотношений с контрагентами	Показатели деловой активности	Определяются исходя из положений сбытовой политики и значений показателей ликвидности и платежеспособности
Поставщики	Соблюдение сроков оплаты	Отсутствие задолженности поставщикам и подрядчикам	Коэффициент просроченной задолженности другим организациям	= 0
Персонал предприятия	Своевременная оплата труда, предоставление социальных гарантий, инвестиции в обучение персонала	Положительная рентабельность деятельности	Показатели эффективности деятельности	> 0
		Отсутствие просроченных обязательств перед сотрудниками	Коэффициент внутреннего долга	= 0

Важно отметить, что концепция бизнес-анализа не подразумевает определения требований стейкхолдеров с целью их беспрекословного выполнения. Выявляемые требования соотносятся со стратегией и возможностями компании, формируя взаимовыгодные условия сотрудничества, обеспечивая высокий уровень конкурентоспособности предприятия.

Проведение бизнес-анализа стратегической конкурентоспособности финансового состояния

не оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности, снижение платежеспособности.

В таком случае целью анализа стратегической конкурентоспособности финансового состояния будет являться оценка возможностей предприятия реализовывать ту или иную конкурентную стратегию, а также степени риска, на который готово пойти предприятие в конкурентной борьбе. Целью управления стратегической кон-

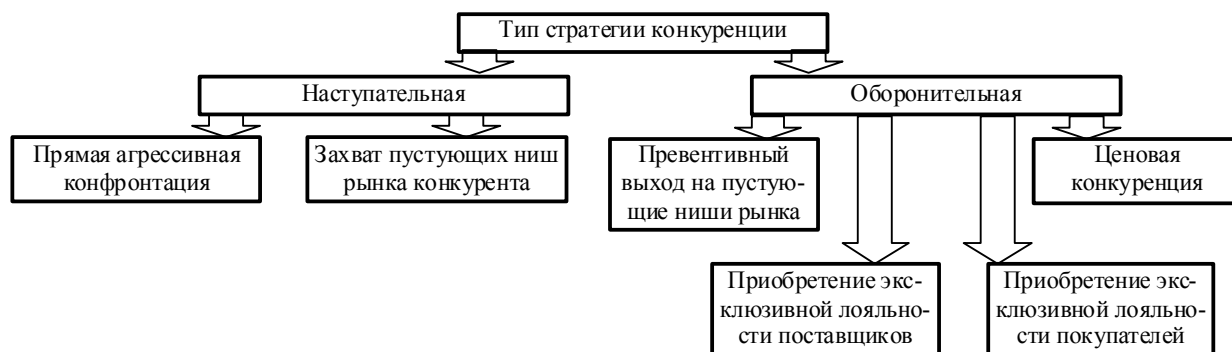


Рис. 2. Основные характеристики типов стратегии конкуренции

курентоспособность финансового состояния будет являться:

- обеспечение высокого уровня эффективности и интенсивности использования имеющихся у предприятия ресурсов;
- обеспечение ликвидности и финансовой устойчивости компании за счет сбалансированности собственных и заемных средств;
- обеспечение платежеспособности предприятия за счет соответствия денежных потоков бизнеса.

Основная цель бизнес-анализа заключается в формировании актуальной бизнес-модели компании. Бизнес-анализ стратегической конкурентоспособности имеет объектом своего исследования финансовую модель бизнеса: порядок и источники формирования капитала, способы финансирования текущей деятельности, эффективность и интенсивность использования ресурсов, имеющихся в распоряжении компании, характеристику финансовой устойчивости.

Одним из важнейших этапов проведения бизнес-анализа стратегической конкурентоспособности финансового состояния является составление системы показателей текущей деятельности, а также формирование ключевых целевых показателей⁵. Рассмотрим этот процесс на примере торгового предприятия (см. табл. 2).

Важнейшими аспектами деятельности торгового предприятия являются: объем и рентабельность продаж, интенсивность использования ресурсов (контроль за отсутствием излишней иммобилизации средств в запасы и дебиторскую задолженность).

Стремление к указанной системе ключевых показателей деятельности, учитывающей требования основных стейкхолдеров, определяет стратегическую конкурентоспособность финансового состояния предприятия. Так, установление ключевого значения рентабельности продаж на уровне выше инфляции удовлетворяет интересы собственников, учредителей и акционеров компании, повышает инвестиционную привлекательность, дает основу для развития систем мотивации и обучения персонала и улучшения условий труда.

Контроль за эффективностью использования ресурсов предприятия, во-первых, способствует повышению рентабельности продаж, во-вторых, дает оценку организационным способностям менеджмента компании в области оптимизации запасов, реализации системы инкассации дебиторской задолженности, определения условий сотрудничества с контрагентами.

Требование к установлению сбалансированности собственных и привлеченных средств, а

Таблица 2. Ключевые показатели деятельности торгового предприятия

Уровень	Показатель	Целевое значение
Эффективность деятельности	Динамика рентабельности продаж (Rп)	Не менее официального уровня инфляции за анализируемый год
Интенсивность использования ресурсов	Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности в днях (Одз)	Не более максимального срока, установленного в договорах с покупателями
	Коэффициент оборачиваемости запасов (Оз)	Не более 12
	Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности в днях (Окз)	Не менее срока продолжительности финансового цикла предприятия
Сбалансированность привлеченных и собственных средств	Чистый оборотный капитал (ЧОК)	Незначительное отклонение от нуля в положительную либо отрицательную сторону
Платежеспособность	Чистый денежный поток	Положительное значение чистого денежного потока от основной деятельности
Финансовая устойчивость	Коэффициент автономии	Поддержание значения не менее 0,5



Рис. 3. Этапы проведения бизнес-анализа стратегической конкурентоспособности финансового состояния предприятия

также к соблюдению условий финансовой устойчивости защищает интересы кредиторов и инвесторов предприятия.

Определение критерия платежеспособности гарантирует защиту интересов кредиторов и партнеров (в области соблюдения сроков оплат), государственных органов (в области соблюдения оплаты налогов и взносов), сотрудников предприятия (соблюдение сроков выплат заработных плат и премий).

Рассмотренная в табл. 2 система ключевых показателей эффективности способна обеспечить предприятию реализацию своей стратегии в долгосрочной перспективе, так как направлена на диагностику банкротства предприятия на ранней стадии и помогает сформировать бизнес-модель, ресурсы в которой используются с максимальной эффективностью и интенсивностью. Кроме того, ориентация на данные показатели увеличивает инвестиционную привлекательность бизнеса, так как, с одной стороны, устанавливает норму рентабельности на уровне, привлекательном для инвесторов, а с другой - минимизирует риски банкротства компании и потери вложенных средств.

Управление стратегической конкурентоспособностью финансового состояния на основе данной системы показателей эффективности деятельности строится по принципу дерева целей, сверху вниз, от главной стратегической цели до такти-

ческих целей. Процедуру проведения бизнес-анализа стратегической конкурентоспособности финансового состояния можно представить в виде этапов, изображенных на рис. 3.

Таким образом, благодаря бизнес-анализу стратегической конкурентоспособности финансового состояния представляется возможность создания эффективной финансовой бизнес-модели, которая направлена на удовлетворение требований основных стейкхолдеров, становится главным механизмом реализации конкурентных преимуществ компании, а также минимизирует вероятность банкротства компании даже при высоком уровне неопределенности и негативных характеристиках внешней бизнес-среды.

¹ Чайникова Л.Н. Формирование системы управления стратегической конкурентоспособностью региона : монография. Тамбов, 2010.

² Фомин В.П., Татаровский Ю.А. Формирование и анализ показателей финансового состояния организации // Экономический анализ: теория и практика. 2014. □ 4 (355). С. 11-20.

³ Основы бизнес-анализа : учеб. пособие / В.И. Бариленко [и др.] ; под ред. В.И. Бариленко. Москва, 2014.

⁴ Фатхутдинов Р.А.: Стратегический менеджмент : учебник. Москва, 2007.

⁵ Корнеева Т.А., Татаровская Т.Е. Математическое моделирование в управленческом учете // Аудит и финансовый анализ. 2013. □ 1. С. 58-62.

Поступила в редакцию 06.12.2014 г.