

0-795726

На правах рукописи



ЛАПАЕВ Сергей Юрьевич

**ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ
ОБЕСПЕЧЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА
КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ – ДИЛЕРОВ
АВТОМОБИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

Специальность: 08.00.12 - "Бухгалтерский учет, статистика"

Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Йошкар-Ола – 2011

Работа выполнена на кафедре экономики, финансов и бухгалтерского учета ФГБОУ ВПО "Тольяттинский государственный университет".

Научный руководитель - доктор экономических наук, профессор
Аюпов Айдар Айратович

Официальные оппоненты: доктор экономических наук, доцент
Савенков Дмитрий Леонидович

кандидат экономических наук
Ахметзянова Диана Гаязовна

Ведущая организация - ФГБОУ ВПО "Саратовский государственный
социально-экономический университет"

Защита состоится 23 декабря 2011 года в 13⁰⁰ часов на заседании диссертационного совета ДМ 212.115.05 при ФГБОУ ВПО "Марийский государственный технический университет" по адресу: Йошкар-Ола, Панфилова, 17, ФГБОУ ВПО "Марийский государственный технический университет", корпус 3, ауд.316.

Юридический и почтовый адрес университета: 424000, г. Йошкар-Ола, пл. Ленина, 3.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГБОУ ВПО "Марийский государственный технический университет".

Сведения о защите и автореферат диссертации размещены на официальном сайте ВАК Министерства образования и науки РФ <http://www.vak.ed.gov.ru> и на официальном сайте ФГБОУ ВПО "Марийский государственный технический университет" <http://www.marstu.net>.

Автореферат разослан 22 ноября 2011 года.

НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА КФУ



Ученый секретарь диссертационного
совета, канд. экон. наук, доцент

Л.Я.Яковлева

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Современные условия рыночной экономики, усиление конкурентной борьбы заставляют организации формировать систему стратегического управления, которая позволяет прогнозировать ее будущее состояние, отслеживать и реагировать на изменения во внутренней и внешней среде. Оказавшись без стратегического управления, коммерческая организация обрекает себя на близорукость и может принимать лишь краткосрочные, порой сиюминутные или запоздалые решения. Система стратегического управления невозможна без грамотного применения на предприятии методик стратегического анализа

Актуальность исследования методики стратегического анализа коммерческих организаций – дилеров автомобильной промышленности обусловлена необходимостью выработки приоритетных направлений развития и укрепления перспективных тенденций в области экономической деятельности данных организаций.

Особое место в деятельности дилерских организаций должно отводиться системе стратегического анализа, который на основе изучения влияния всех внешних и внутренних факторов позволяет отобрать наиболее перспективные альтернативы развития хозяйствующего субъекта.

Мировая экономическая наука и хозяйственная практика испытывают потребность в непрерывном развитии стратегического управления, создающего конкурентные преимущества. Важным звеном такого развития является информационно-методическое обеспечение процесса принятия управленческих решений, определяющего направление развития хозяйствующего субъекта.

Информационно-методическое обеспечение стратегического анализа требует формирования системы бухгалтерского финансового и управленческого учета и отчетности, позволяющей обеспечить пользователей, принимающих стратегические решения, достаточным количеством информации о внутренней и внешней средах. Однако методика стратегического анализа на основе данных бухгалтерского учета в настоящее время остается недостаточно разработанной. Необходимо развитие методов изучения внешней и внутренней среды организации, а также внедрение систем показателей, характеризующих отдельные аспекты деятельности организации, ее взаимодействие с окружением: поставщиками, конкурентами, потребителями.

Недостаточная изученность и важность отмеченных сложных многоаспектных проблем определили теоретико-методическую и практическую актуальность темы диссертационного исследования, необходимость создания качественной методики стратегического анализа.

Степень разработанности проблемы. Большой вклад в развитие методологии экономического анализа и его использования в процессе обоснования стратегических решений внесли М.И. Баканов, С.Б. Барнгольц, Н.Р. Вейцман, И.М. Дмитриева, О.В. Ефимова, Н.П. Любушин, В.Ф. Палий, В.И. Петрова, С.К. Татур, А.Н. Хорин, А.Д. Шеремет, И.А. Шоломович.

В последние годы большое внимание в научной литературе уделялось вопросам стратегического управленческого учета и анализа. Эти вопросы нашли развитие в работах М.А. Вахрушиной, В.Б. Ивашкевича, Р.Г. Каспиной, В.Э.

Керимова, Е.Н. Лавренчук, М.И. Кутера, Е.В. Никифоровой, О.Е. Николаевой, В.Д. Новодворского, С.А. Стукова, Д.Л. Савенкова, А.Н. Хорина, А.Д. Шеремета, Т.В. Шишковой.

Формирование учетно-аналитической информации для обоснования управленческих решений, системы показателей состояния и оценки деятельности хозяйствующих субъектов исследовались в работах С.А. Бороненковой, В.А. Карповой, Н.Т. Лабынцева, Б.И. Майданчика, М.В. Мельник, Е.А. Мизиковского, Ф.Б. Риполь-Сарагоси, Н.Г. Чумаченко. В последние годы большую роль в формировании информационного обеспечения управления играет система сбалансированных показателей, предложенная в работах Р.С. Каплана и Д.П. Нортон, К. Рамперсада, Пол. Р. Нивена, К. Коффмана и др.

Совершенствованию методики стратегического анализа помогли разработки таких консалтинговых фирм как Boston Consulting Group (BCG), McKinsey&Company, Arthur D. Little.

Несмотря на достаточное развитие в России теоретико-методологических аспектов стратегического анализа, система данного вида анализа, базирующаяся на взаимосвязи его методологии с процессами управления и прогнозирования, в России только развивается, то есть организационно-методические вопросы анализа на разных уровнях управления достаточно не разработаны.

Дискуссионными и малоизученными остаются проблемы с обоснованием новых подходов к раскрытию необходимой стратегической информации в бухгалтерском учете и отчетности, а также практического применения методик стратегического анализа.

В связи с этим, проблема проведения качественного стратегического анализа и выработки на его основе надежной стратегии управления для российских организаций остается не до конца решенной. В то же время существует необходимость постановки различных экономических вариантов проведения аналитических процедур стратегического характера в организациях.

Указанные обстоятельства предопределили необходимость дальнейших исследований и разработки методики стратегического анализа коммерческих организаций – дилеров автомобильной промышленности, что обусловило выбор темы диссертационного исследования, его цель и задачи.

Целью исследования явилась разработка комплекса теоретических и методических решений и практических рекомендаций по совершенствованию стратегического анализа и оценки результативности деятельности коммерческих организаций – дилеров автомобильной промышленности.

Задачи исследования. Для достижения поставленной цели в работе определены следующие задачи:

- развить теоретические и методические вопросы стратегического анализа с целью уточнения его информационной базы и классификации информационных источников; обосновать дилеров автомобильной промышленности в качестве объекта стратегического анализа;

- систематизировать методический инструментарий стратегического анализа, выявить основные недостатки специальных методов стратегического анализа и сформулировать комплекс требований для методик стратегического анализа автомобильных дилеров по основным направлениям деятельности;

- предложить формы внутренней управленческой отчетности, предназначенные для представления информации для решения задач стратегического анализа;
- обосновать методический инструментарий стратегического анализа дилеров автомобильной промышленности;
- разработать методику стратегического анализа коммерческих организаций – дилеров автомобильной промышленности.

Объектом исследования выбрана финансово-хозяйственная деятельность дилерских организаций автомобильной промышленности, система бухгалтерской и управленческой отчетности автомобильных дилеров, нормативно-методические разработки по анализу данных бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности.

Предметом исследования являются проблемы теории и практики стратегического анализа и оценки результативности деятельности коммерческих организаций – дилеров автомобильной промышленности.

Теоретическую базу диссертационного исследования составляют труды отечественных и зарубежных авторов, в которых рассматриваются вопросы стратегического анализа и стратегического управленческого учета. В работе использованы законодательные и нормативные акты по вопросам бухгалтерской отчетности, ее анализа и интерпретации.

Методологическая основа исследования. В процессе исследования применялись следующие общенаучные методы: анализ и синтез, сравнение, конкретизация и абстрагирование, классификация, а также приемы логической увязки данных, системный анализ, методы сравнения, простые и сложные группировки, коэффициентный, факторный и балансовой методы. Методы анализа согласовались с базовыми учетно-аналитическими концепциями: риска, экономического роста, рейтинговой оценки.

Область исследования. Диссертационная работа выполнена в рамках Паспорта номенклатуры специальностей научных работников (экономические науки) ВАК 08.00.12 – "Бухгалтерский учет, статистика", п. 1.8. "Особенности формирования бухгалтерской (финансовой, управленческой, налоговой и др.) отчетности по отраслям, территориям и другим сегментам хозяйственной деятельности", п. 2.3. "Развитие методологии комплекса методов оценки, анализа, прогнозирования экономической деятельности".

Информационной базой работы послужили нормативно-правовые акты Российской Федерации в области дилерской деятельности, бухгалтерской отчетности, методологии анализа финансового состояния, публикации периодической печати, данные бухгалтерской отчетности дилерских организаций ОАО "АВТОВАЗ", входящих в крупнейший в России дилерский холдинг ОАО "Лада-Сервис".

Научная новизна работы заключается в совершенствовании информационно-методического обеспечения стратегического анализа, связанного с исследованием деятельности коммерческих организаций – дилеров автомобильной промышленности в соответствии с современными условиями функционирования экономики, а также в уточнении методики экономического анализа, способствующего принятию эффективных решений на различных уровнях управления.

В диссертации получены следующие результаты, которые отвечают требованиям научной новизны и выносятся на защиту:

– представлена классификация системы информационного обеспечения стратегического анализа, определяющая место и роль бухгалтерского учета и отчетности как источника информации для стратегического анализа;

– систематизированы методы стратегического анализа, позволяющие выявить основные недостатки специальных методов стратегического анализа (неформализованность; субъективность; статичность, упрощенность); сформулирован комплекс требований для методик стратегического анализа дилеров автомобильной промышленности по основным направлениям деятельности;

– разработаны формы внутренней отчетности, способствующие развитию информационно-методического обеспечения процесса стратегического анализа, в том числе: "Структура продаж автомобилей за период", "Анализ уровня наценки при коммерческих продажах автомобилей", "Структура продаж дополнительного оборудования", "Анализ доходов и расходов по услугам сервиса", "Анализ расходов на гарантийный ремонт" и др.;

– обобщены методы и приемы стратегического анализа дилеров автомобильной промышленности по направлениям: поставщики, потребители, сотрудники, бизнес-процессы, конкуренты;

– разработана методика, основанная на стратегическом анализе системы показателей по видам деятельности коммерческих организаций – дилеров автомобильной промышленности: рентабельность продаж, рентабельность активов, рентабельность инвестированного капитала, интервал самофинансирования организации.

Теоретическая и практическая значимость работы. Теоретическая значимость результатов исследования состоит в научном обобщении, уточнении содержания стратегического анализа организации, его функций и места в системе управления, а также разработке методических основ анализа, учитывающих специфику деятельности дилерских организаций.

Применение на уровне предприятий предложенных методик стратегического анализа, будет способствовать совершенствованию работы подразделений коммерческих организаций, повышению эффективности управления хозяйственной деятельности, росту отдачи ресурсного потенциала.

Выводы и рекомендации проведенного исследования могут служить основой разработки инструментария управления для коммерческих организаций – дилеров автомобильной промышленности при решении задач текущего и стратегического управления. С помощью предлагаемых методик стратегического анализа возможно проводить комплексную оценку результативности деятельности организаций, выявлять приоритеты сотрудничества, прогнозировать имущественное и финансовое состояние.

Результаты исследования могут быть использованы как в практической работе учетно-финансовых, аналитических отделов, подразделений внутреннего контроля организаций, так и в области управленческого консалтинга в деятельности аудиторских и консалтинговых фирм.

Возможно использование результатов исследования в образовательных процессах высших учебных заведений, учебных центров, осуществляющих переподготовку и повышение квалификации менеджеров, бухгалтеров и консультантов.

Апробация работы. Основные положения диссертационного исследования докладывались и опубликовывались на следующих международных и всероссийских научно-практических конференциях: Первой Международной научной конференции "Проблемы и перспективы управления экономическим ростом организации", г. Тольятти, 2009; Всероссийской научно-практической конференции "Актуальные проблемы менеджмента в России. Проблемы развития экономического анализа и бухгалтерского учета в условиях финансового кризиса", г. Тольятти, 2010; Международной заочной научно-практической конференции "Стратегическое планирование развития городов России", г. Тольятти, 2011; Международной научно-методической конференции "Развитие методологии учета, анализа и контроля в условиях инновационной экономики", г. Тольятти, 2011.

Основные результаты исследования опубликованы в 6 работах, в том числе в 2 публикациях в изданиях, определенных ВАК.

Теоретические и методические разработки используются в учебном процессе в Тольяттинском государственном университете и Тольяттинском филиале Московского государственного университета пищевых производств, а также в учебно-методическом центре "Алекс Центр". Отдельные методические разработки внедрены или приняты к внедрению в практическую деятельность ОАО "Лада-Сервис", что подтверждено справками о внедрении.

Объем и структура работы. Работа имеет следующую структуру, определенную логикой анализа взаимосвязанных аспектов изучаемого предмета и совокупностью решаемых задач:

Введение

1. Теоретические основы информационно-методического обеспечения стратегического анализа коммерческих организаций

1.1. Сущность информационного обеспечения стратегического анализа

1.2. Оценка качества и характеристики источников информации финансово-хозяйственной деятельности организации

1.3. Оценка существующих инструментов стратегического анализа

2. Применение учетной системы в информационном обеспечении стратегического анализа организаций – дилеров автомобильной промышленности

2.1. Бухгалтерский учет и отчетность в информационном обеспечении стратегического анализа

2.2. Формирование системы внутренней управленческой отчетности дилеров автомобильной промышленности

3. Совершенствование методики стратегического анализа коммерческих организаций – дилеров автомобильной промышленности

3.1. Анализ внешней среды организации

3.2. Анализ внутренней среды организации

3.3. Система критериев для анализа деятельности сотрудников

Заключение

Список использованных источников

Приложения

ОСНОВНЫЕ ИДЕИ И ВЫВОДЫ ДИССЕРТАЦИИ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Представлена классификация системы информационного обеспечения стратегического анализа, определяющая место и роль бухгалтерского учета и отчетности как источника информации для стратегического анализа.

В работе систематизированы источники информации, необходимой для стратегического анализа. Рассмотрена классификация основных источников информационного обеспечения стратегического анализа по следующим признакам: нахождение источника относительно организации, тип описываемых факторов среды, тип содержащейся информации, способ получения информации, тип описываемого бизнес-процесса организации.

Изучена роль внешних и внутренних источников информации в процессе информационного обеспечения стратегического анализа. Определена роль правовых документов, осуществляющих нормативное регулирование финансово-хозяйственной деятельности организации, как одного из важнейших элементов информационной базы стратегического анализа.

На основе изучения нормативной базы, служащей основой регулирования дилерской деятельности, сделан вывод, что понятие дилера в других видах деятельности, кроме биржевой, законодательно не закреплено. Уточнен ряд особенностей данного вида бизнеса: дилер является посредником между производителем и потребителем товара; он занимается деятельностью от своего имени и за свой счет; сделки по приобретению товара заключаются дилером с целью его последующей перепродажи; основанием дилерской деятельности является договор (дилерское соглашение) с производителем; дилер исполняет определенные функции по принятию и удовлетворению требований потребителей в отношении некачественной продукции.

В диссертационном исследовании рассмотрены типы внутренних источников информации, которые могут быть использованы при стратегическом анализе, проведена их группировка в зависимости от изучаемого раздела анализа. Определена роль учетных систем организации в информационном обеспечении процесса стратегического анализа.

Проведено исследование источников информации, различающихся по типу описываемой среды. Дано описание основных исследуемых факторов макро-среды и рассмотрена регламентация анализа микросреды в Российской Федерации посредством методической документации. Рассмотрены понятия первичной и вторичной информации. Определены основные достоинства каждого из видов, а также их недостатки.

В работе предложена уточненная классификация источников информации на основе типа содержащихся в них данных (рис. 1).



Рис. 1. Этапы стратегического анализа и его информационное обеспечение

В диссертации рассмотрены вопросы качества полученной информации, оценки ее пригодности для анализа, исследован существующий перечень параметров оценки ее качества. Такими параметрами являются сопоставимость информации, ее уместность, нейтральность, непротиворечивость, осмотрительность, экономическая эффективность.

В диссертационном исследовании проведена оценка сети Интернет как источника информации для оценки финансово-хозяйственной деятельности организации. Рассмотрены достоинства и недостатки сети Интернет как элемента информационного обеспечения стратегического анализа организации. Также в работе исследовано влияние Интернет на финансово-хозяйственную деятельность посредством его применения для связи бизнес-процессов в реальном времени. Делается вывод, что не произошло возникновения новой информацион-

ной системы, связанной с появлением Интернета. Фактически старая система получила доступ к новым технологиям.

Особое внимание уделено применению учётной системы в информационном обеспечении стратегического анализа организаций – дилеров автомобильной промышленности. Своевременный и полный анализ данных, которые имеются в первичных и сводных учетных регистрах и отчетности, обеспечивает принятие необходимых мер, направленных на улучшение выполнения планов, достижение лучших результатов хозяйствования. Таким образом, организации для нормального ведения финансово-хозяйственной деятельности необходимо сформировать единую учетно-аналитическую систему, позволяющую соотносить учетную информацию со стратегией организации. Оценить качество учетного комплекса необходимо по степени ее влияния на систему стратегического управления (см. рис. 1).

В настоящее время существенно возросла роль пояснений к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках. Новый состав бухгалтерской отчетности, если рассматривать его в полном объеме, предполагает более детальную расшифровку показателей имущества и обязательств организаций, а также результатов их финансово-хозяйственной деятельности. Это позволит сформировать более точное понимание деятельности организации и его имущественного положения, что в свою очередь даст возможность проведения более точного стратегического анализа и прогнозирования деятельности.

2. Систематизированы методы стратегического анализа, позволяющие выявить основные недостатки специальных методов стратегического анализа (неформализованность; субъективность; статичность, упрощенность); сформулирован комплекс требований для методик стратегического анализа дилеров автомобильной промышленности по основным направлениям деятельности.

В работе исследованы специальные методики стратегического анализа, такие как, SWOT, SNW-анализ, матрица BCG, цепочка создания ценности, система сбалансированных показателей и др., необходимые для удовлетворения потребностей информационно-методического обеспечения стратегического управления, позволяющие получать данные в разрезе стратегически важных аспектов деятельности предприятия без обязательного применения точного, математического описания.

В диссертации установлен ряд недостатков, характерный для большинства специальных методов стратегического анализа. На их основе определен комплекс требований для методик стратегического анализа коммерческих организаций – дилеров автомобильной промышленности по основным направлениям деятельности:

- в результате применения методик необходимо получение числовых показателей, что облегчит их использование в процессе мониторинга и устраним субъективизм при оценке качественных параметров;
- методики должны предполагать минимальное привлечение дополнительных специалистов из соответствующих областей;

– максимальное количество информации для анализа следует получать из доступных и одновременно достоверных источников;

– необходимо систему бухгалтерского учета, дающую полную и комплексную информацию дополнить взаимодействием организации с другими участниками рынка, и внутренними ее процессами;

– исследуемые параметры следует установить таким образом, чтобы их можно было детализировать (до уровней подразделений, сотрудников), что позволит комплексно оценить деятельность организации;

– применяемые методики максимально автоматизировать (связать с компьютерной системой учета организации), что позволит проводить анализ показателей и их динамики с минимальными затратами, а также устранил субъективизм отдельных аналитиков.

3. Разработаны формы внутренней отчетности, способствующие развитию информационно-методического обеспечения процесса стратегического анализа, в том числе: "Структура продаж автомобилей за период", "Анализ уровня наценки при коммерческих продажах автомобилей", "Структура продаж дополнительного оборудования", "Анализ доходов и расходов по услугам сервиса", "Анализ расходов на гарантийный ремонт" и др.

В работе предлагается комплекс форм внутренней отчетности по основным видам деятельности, разработанный специально для организаций – дилеров автомобильной промышленности. Данные формы содержат комплекс показателей, необходимых для обеспечения менеджеров информацией, требуемой для принятия управленческих решений.

Схема отчета об общей структуре продаж автомобилей приведена в таблице 1. На основе данной формы можно делать выводы об объемах продаж за период, среднем уровне наценки по всем видам продаж, а также о среднем уровне наценки в рамках коммерческих продаж и продаж по акциям, проводимым автопроизводителем.

Таблица 1. Структура продаж автомобилей за период

Наименование показателя	Выручка				Себестоимость		Наценка, %		
	шт.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	Мин.	Сред.	Макс.
1. Коммерческие продажи всего, в т.ч.:									
1.1. Оптом всего, в т.ч. по контрагентам:									
1.2. В розницу всего, в т.ч. по моделям:									
2. Продажи по программам, в т.ч. по моделям									
3. Прочие продажи									
3.1. Автомобили с пробегом									
3.2. Автомобили Trade in									
3.3. Автомобили по договору комиссии									
Всего продажи									

Посредством указанной формы определяется также доля продаж автомобилей оптовым покупателям – как правило, оптовые продажи характеризуются низким уровнем наценки, что ведет к недополучению запланированной прибыли. Выявляются крупнейшие оптовые покупатели, после чего следует провести анализ сложившихся с ними отношений и принятие решения о прекращении продаж либо повышении уровня цен. Указанная форма дает возможность установить объемы продаж с уровнем наценки ниже требуемого, а также выявить случаи продажи автомобилей в убыток. При коммерческих продажах рекомендуем анализировать наценку по уровням: отрицательная; от 0 % до 2,5 %; от 2,5 % до 4,5 %; от 4,5 % до 7 %; выше 7 %.

Далее представлена форма отчетности, служащая для анализа доходов и расходов, связанных с оказанием сервисных услуг (табл. 2).

Таблица 2. Анализ доходов и расходов по услугам сервиса

Показатель	Период 0	Период 1	Отклонение	
			тыс. руб.	%
Предоставление услуг сервиса, выручка, тыс. руб.				
Кузовной цех				
Слесарный цех				
Цех гарантии				
Продажа дополнительного оборудования				
Дополнительные услуги сервиса				
Итого выручка от продажи услуг				
Себестоимость услуг сервиса, тыс. руб.				
Прямые затраты на оплату труда с отчислениями, в т.ч. по цехам:				
Расходные производственные материалы, в т.ч. по цехам:				
Услуги сторонних организаций				
Итого себестоимость сервиса				
Прибыль от продажи услуг сервиса				
СПРАВОЧНО:				
Доля затрат на оплату труда в выручке				
Доля стоимости расходных производственных материалов в выручке				
Доля услуг сторонних организаций в выручке				
Соотношение стоимости работ по установке дополнительного оборудования к его стоимости				

Расходы на гарантийный ремонт требуют дополнительного анализа в части их возмещения. При этом общий объем расходов анализируется в разрезе сумм, подлежащих и не подлежащих возмещению производителем.

4. Обоснованы методы и приемы стратегического анализа дилеров автомобильной промышленности по направлениям: поставщики, потребители, сотрудники, бизнес-процессы, конкуренты;

В работе исследованы основные факторы внутренней и внешней среды (поставщики, конкуренты, клиенты, бизнес-процессы, сотрудники) и рассмотрены методики, применяемые для стратегического анализа внешней и внутренней

среды хозяйствующего субъекта с учетом особенностей, характерных для коммерческих организаций – дилеров автомобильной промышленности (рис. 2).

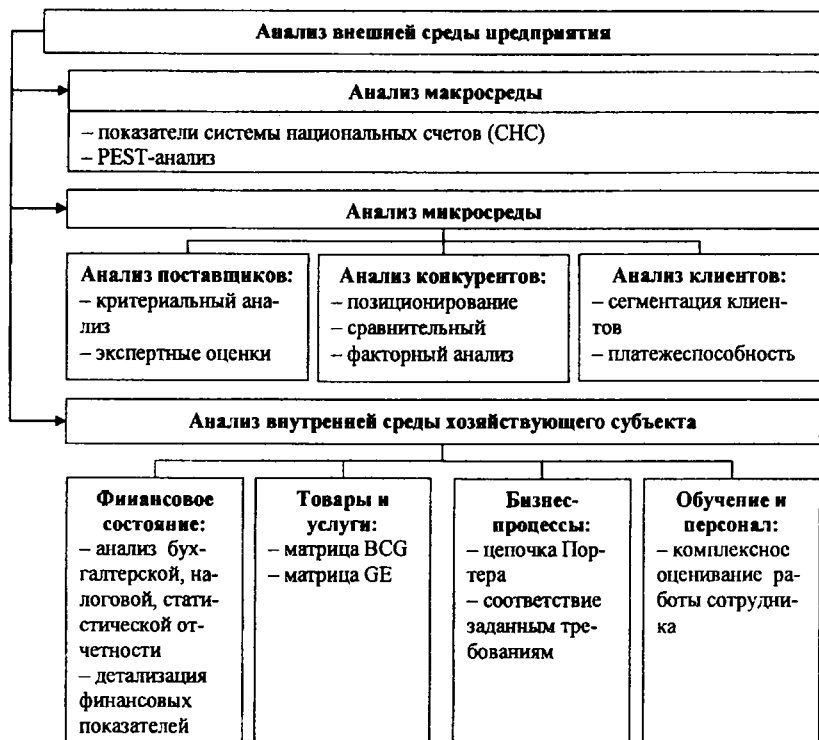


Рис. 2. Методики анализа внешней и внутренней среды

В работе рассмотрена методика анализа, которая может применяться для оценки поставщиков организации. Представлена методика отбора анализируемой совокупности поставщиков на основании показателя среднего объема поставок контрагентом за период. Выбор поставщика или группы поставщиков определяется системой критериев. В работе приведен отбор ряда критериев, которые будут являться основными при анализе деятельности поставщиков (качество продукции; цена продукции; качество поставок; условия платежа; прочие аспекты).

Анализ качества поставляемой продукции можно производить по следующим параметрам: наличие бракованной продукции в поставке (явный брак изделий, обнаруженный при приемке), соответствие поставляемой продукции техническим требованиям (отклонение от ГОСТов и ТУ при проверке в организации), количество возврата продукции потребителями (выявление скрытых дефектов, выявленных в процессе эксплуатации).

Для анализа поставщиков по качеству продукции предложена следующая формула:

$$K_B = \frac{B_{\text{я}} + B_{\text{т}} + B_{\text{г}}}{V}, \text{ где:} \quad (1)$$

K_B – коэффициент брака продукции;

$B_{\text{я}}$ – объем явного брака в поставке;

$B_{\text{т}}$ – объем продукции, не соответствующей технологическим критериям;

$B_{\text{г}}$ – объем продукции, возвращенный вследствие возникновения дефектов в период гарантийного срока;

V – объем поставленной продукции.

На основе данных коэффициентов некачественных изделий по видам продукции для каждого поставщика может быть рассчитан общий коэффициент качества ($K_{\text{ко}}$), показывающий долю качественных изделий в общем объеме поставленной продукции:

$$K_{\text{ко}} = 1 - \frac{\sum (K_{\text{БН}} \times V_{\text{Н}})}{\sum V_{\text{Н}}}, \text{ где:} \quad (2)$$

$K_{\text{БН}}$ – коэффициент брака продукции вида N;

$V_{\text{Н}}$ – объем поставок продукции вида N.

Отметим, что данный коэффициент служит комплексной характеристикой поставщика, выведенным по всем видам поставляемой им продукции. Он не всегда может служить критерием выбора поставщика. Целесообразно провести сравнение качества поставок от разных поставщиков по отдельным видам продукции. В ходе подобного сравнения будут выявлены поставщики, предлагающие наиболее высокое качество для каждого из видов потребляемой продукции.

В исследовании обоснована целесообразность анализа цен на закупаемую продукцию с использованием средней рыночной цены, которая может служить своеобразным индикатором нормального качества.

Для анализа стоимости продукции предложена форма отчетности, позволяющая изучить отклонения цен отдельных поставщиков от средних рыночных цен по видам товара. На ее основе можно сделать выводы об уровне разброса закупочных цен, степени отклонения цен поставщиков от среднерыночных и т.п.

Анализ деятельности поставщика подразумевает и изучение качества его поставок, отличное от качества поставляемой им продукции. Данный анализ может производиться по следующим параметрам: своевременность поставок, соблюдение оговоренных объемов поставки.

Аналогично можно провести анализ объемов и ассортимента поставленной продукции, их соответствия заказу организации. Отличием анализа соответствия объемов от анализа сроков будет его проведение отдельно по видам продукции, поскольку единицы измерения объемов видов продукции могут различаться.

На заключительном этапе анализа поставщиков по итогам проведенных исследований необходимо произвести иерархический синтез оценок. Экспертами определяется количество баллов по каждому из критериев выбора поставщика (качество продукции – 0,3; цена продукции – 0,25; качество поставок – 0,2; условия платежей – 0,15; прочие аспекты – 0,1). Далее определяется итоговая оценка поставщика с учетом существенности критерия, который является комплексной характеристикой поставщика и рассчитывается как сумма произведений оценки каждого критерия на его значимость. Уровень значимости также рекомендуется определять путем экспертных оценок, поскольку каждая организация имеет свой набор приоритетных требований к поставщикам.

В исследовании рассмотрены методики анализа отношений с потребителями как одной из составляющих системы стратегического анализа, на основе которой строится будущая стратегия организации. Основа анализа клиентов организации – процедуры сегментации (табл. 3).

Таблица 3. Сегментация покупателей на основе географических признаков

Критерий сегментации	Предлагаемые сегменты
1. На основе географических признаков	
1.1. Вид муниципального образования	Город, пригород, сельская местность
1.2. Численность населения (для городов)	До 5 тыс.; от 5 до 20 тыс.; от 20 до 50 тыс.; от 50 до 100 тыс.; от 100 до 500 тыс.; от 500 тыс. до 1 млн.; более 1 млн.
2. На основе демографических признаков	
2.1. Возраст клиента	22-29; 30-39; 40-59; 60 и старше
2.2. Пол	Мужской, Женский
2.3. Размер семьи (кол-во человек)	1-2; 3-4; 5 и более
2.4. Уровень доходов (в долларах США в месяц на человека)	До 300; 300-450; Более 450
3. На основе поведения потребителей на рынке	
3.1. Мотивы покупок	Экономия средств, статус автомобиля, надежность автомобиля, престиж марки
3.2. Поиск выгод	Товар высокого качества, хорошее послепродажное обслуживание, более низкая цена
3.3. Чувствительность к цене	Безразличен, ищет низкие цены, ищет высокие цены (как признак качества), избегает высоких цен
3.4. Степень нуждаемости в товаре	Используется постоянно, периодически, крайне редко

В работе изучены критерии сегментации, предлагаемые положением по бухгалтерскому учету "Информация по сегментам" ПБУ 12/2000, в котором определены два вида крупных сегментов ориентированных на пользователей финансовой отчетности: операционный и географический.

Для дилеров автомобильной промышленности рекомендовано разделение клиентов по следующим основным операционным сегментам: продажа авто-

мобилей, услуги гарантийного ремонта, услуги коммерческого ремонта и обслуживания, продажа запасных частей и материалов, услуги по продаже и установке дополнительного оборудования. Большинство дилеров автомобильной промышленности не являются организациями, функционирующими на всей территории государства или нескольких его субъектах. Поэтому, выделение сегментов по экономическим районам и федеральным округам не всегда целесообразно. Наиболее рациональна сегментация на уровне муниципальных образований.

В исследовании предложено применение других, более детальных критериев сегментации, оценивается роль данных бухгалтерского и управленческого учета, раскрывающих информацию об отношениях с потребителями, для проведения подобной сегментации. Предложен алгоритм сегментации клиентов автомобильного дилера на основе данных о продажах автомобилей основным группам клиентов: населению и юридическим лицам в розницу, дилерам низшей категории оптом. Рассмотрен процесс сегментации второго уровня на примере физических лиц – покупателей автомобилей марки Lada. По итогам проведенной сегментации разработан комплекс мероприятий, направленных на улучшение эффективности продаж целевым группам клиентов.

В работе уточнены методики анализа бизнес-процессов, направленные на минимизацию расходов, связанных с определенными бизнес-процессами, максимизацию доходов (либо других получаемых ценностей) по видам бизнес-процессов, выявление барьеров и задержек, возникающих при взаимодействии различных бизнес-процессов и подразделений организации при выполнении одного бизнес-процесса. Предложены параметры отбора наиболее масштабных бизнес-процессов организации, выявления контрагентов (либо их групп), наиболее активно задействованных в функционировании организации. Обосновывается интерпретация статей Отчета о прибылях и убытках, как основы подобного анализа, а также детализация данных статей посредством обработки данных бухгалтерского учета.

Исследована классификация качества бизнес-процессов в соответствии с уровнями идеологии постоянного совершенствования "Business Process Improvement" или BPI, устанавливающей пять уровней качества бизнес-процессов организации, каждый из которых характеризуется критериями управляемости.

Общая цель анализа бизнес-процесса состоит в получении информации о прошедшем регламентацию процессе, позволяющей оценить его по отношению к требованиям, предъявляемым к его функционированию, управлению, эффективности, выходам и степени удовлетворенности потребителя (клиента). Первый этап проведения анализа бизнес-процесса, нацеленный на правильное его понимание, это детальное описание бизнес-процесса. В первую очередь, бизнес-процессы могут быть декомпозированы на несколько подпроцессов, которые имеют собственные атрибуты, однако также направлены на достижение цели основного бизнес-процесса. Пример декомпозиции представлен на рисунке (рис. 3).

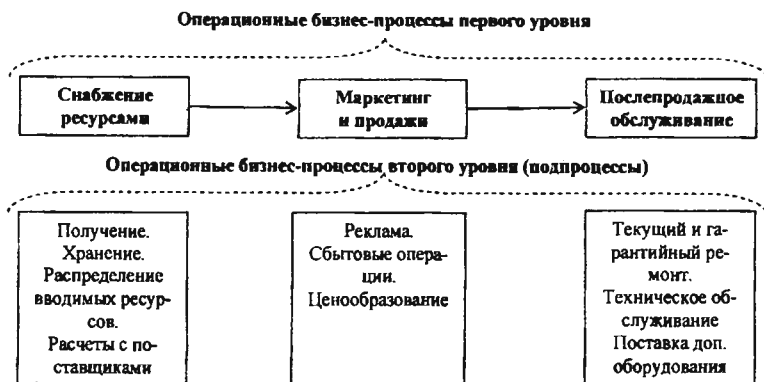


Рис. 3. Декомпозиция операционных бизнес-процессов

Вторым этапом описания бизнес-процессов (в том числе и второго уровня) будет являться описание бизнес-процесса по его основным параметрам. В работе предложена схема детального описания бизнес-процесса, а также перечень параметров их анализа: ответственность за бизнес-процесс, границы бизнес-процесса, документы, регламентирующие бизнес-процессы, входы бизнес-процесса, внутренние ресурсы бизнес-процесса, выходы бизнес-процесса, показатели бизнес-процесса, автоматизация бизнес-процесса.

Анализ, а также построение будущей модели бизнес-процесса и прогноз его деятельности невозможен без анализа показателей эффективности бизнес-процесса. При этом, в мере возможности, показатели бизнес-процессов необходимо преобразовать в цели и показатели отдельных подразделений и сотрудников. В работе приведен пример разработки детализированной системы показателей для подразделения и сотрудников, задействованных в бизнес-процессе продаж продукции (табл. 4). Установлены следующие цели: увеличить выручку на 30% за три года; обеспечить повышение уровня продаж на одного сотрудника на 5% ежегодно; увеличить рентабельность продаж до 8% за три года.

Таблица 4. Детализация системы целевых финансовых показателей

Показатель	Выручка, млн. руб.			Рентабельность продаж, %			Коммерческие расходы, млн. руб.		
	2012	2013	2014	2012	2013	2014	2012	2013	2014
Дилерская организация	500,0	562,5	650,0	5	7	8	20,0	22,5	26,0
Отдел продаж	400,0	450,0	520,0	5	7	8	18,0	20,3	23,4
Личные показатели менеджера	80,0	90,0	104,0	5	7	8	10,0	11,3	13,0

По итогам анализа необходимо разработать комплекс мероприятий по модификации бизнес-процессов, позволяющих достичь необходимых результатов. Исследование предлагает комплекс мероприятий, проводимых в целях оптимизации затрат и повышения качества бизнес-процессов организации.

В работе также рассмотрены методики стратегического анализа такой составляющей внутренней среды организации, как ее сотрудники. Нами выделены основные субъекты, дающие сотруднику оценку: коллеги; подчиненные; партнеры организации, с которыми взаимодействует сотрудник (поставщики, клиенты и др.); руководители сотрудника. Оценка деятельности сотрудника первыми тремя группами позволяет проанализировать, насколько человек вписывается в корпоративную культуру организации, насколько адекватна оценка (самооценка) человека относительно его положения в коллективе, какие компетенции сотрудников нуждаются в развитии. Руководителям организации более свойственен анализ людских ресурсов с позиции эффективности их деятельности, который более формализован и основан на числовых показателях. В исследовании выделены основные аспекты, подлежащие анализу с целью получения комплексного представления о работниках организации: личностные характеристики, профессиональные характеристики, уровень профессиональных знаний и навыков, показатели результативности труда.

В работе рассмотрены методики анализа личных качеств или психологических характеристик личности, приведены примеры методов, применяемых в социологических и психологических исследованиях, а также проблемы оценки эффективности труда сотрудников при помощи системы целевых показателей в зависимости от единообразных видов деятельности: материально-техническое обеспечение, техническое обслуживание, продажа продукции, маркетинговые исследования, управление предприятием.

В диссертационном исследовании предложена методика стратегического анализа конкурентного положения организации. Исследуются проблемы, связанные со сбором необходимой информации о конкурентах. В отличие от сбора данных о поставщиках, которые сами заинтересованы в сотрудничестве и готовы предоставлять необходимую информацию, конкуренты не публикуют в открытом доступе полные сведения, необходимые для их анализа. Всю информацию о конкурентах следует разделить на три группы по степени доступности: открытая информация (предлагаемый ассортимент, уровень цен, характеристики товаров, система маркетинга и продаж, распространенность на рынке); условно открытая информация (финансовая отчетность организаций, рейтинговые обзоры предприятий, проводимые средствами массовой информации или специализированными организациями); закрытая информация (данные об объемах продаж с детализацией по номенклатуре, планы оказания услуг и отгрузки, используемые технологии).

5. Разработана методика, основанная на стратегическом анализе системы показателей по видам деятельности коммерческих организаций – дилеров автомобильной промышленности: рентабельность продаж, рентабельность активов, рентабельность инвестированного капитала, интервал самфинансирования организации.

В работе изучены проблемы выбора методики анализа конкурентов в зависимости от требований системы управления организацией. Необходимо правильно определить свою позицию относительно объективных, но высоко затратных результатов, и "дешевых", но недостаточно точных, сопоставив все это со временем для принятия решения.

Собственными силами организация может проводить анализ общей информации, параметрический анализ нечисловых показателей, анализ рынка и прогнозирование его развития на основе числовых показателей. В работе изучены два последних метода анализа, как дающие более точное и полное представление о конкурентной ситуации. Первый метод – параметрический анализ или анализ нечисловых характеристик (в основном на основе первичной информации, когда выбираются параметры сравнения конкурентов и выясняются мнения потребителей, продавцов, поставщиков относительно этих параметров, затем информация сводится в удобную форму – матрицу или таблицу). Преимуществом этих методик является быстрота и относительная дешевизна, но в то же время есть опасность субъективности и неточности мнений. В работе предложен комплекс нечисловых параметров конкурентного анализа деятельности дилерских организаций (табл. 5).

Таблица 5. Анализ конкурентного положения по нечисловым характеристикам

Показатель	Конкурент 1	Конкурент 2	Конкурент 3
Каналы сбыта			
Головной офис, его характеристики (адрес, контакты размер, удобство расположения для клиентов и т.п.)			
Склады, их характеристики			
Филиалы, их характеристики			
Наличие корпоративного сайта, интернет-магазина (адрес сайта)			
Трудовые ресурсы			
Ведущие специалисты компании (ФИО, должность)			
Общее число работников			
Количество менеджеров по продаже			
Закупочная политика			
Основные поставщики (по брендам, группам товаров)			
Условия поставщиков для конкурентов			
Динамика закупочных операций по брендам и группам товаров (количество закупаемого товара в определенный календарный период)			
Ассортиментная политика			
Весь предлагаемый ассортимент по группам или брендам или услугам			
Список ключевых брендов и услуг (можно выделить в общем списке)			
Товарное покрытие (соответствие коммерческого предложения товарному остатку на складе)			
Схемы лояльности (для клиентов)			
Скидки (официальные или неофициальные)			
Акции (если есть, на каких группах товаров)			
Возможность оплаты в рассрочку			

Второй метод – анализ числовых характеристик деятельности конкурентов. Здесь используется бухгалтерская внешняя отчетность организаций, данные об уровне цен, а также другие виды числовой информации, на основе которых строится четкая математическая модель и все данные по конкурентам сводятся в коэффициенты и показатели и выстраивается рейтинг предприятий. Очевидным преимуществом такого рода методик является достаточная точность и возможность выявления точного положения собственного предприятия в отрасли. В качестве объекта сравнения тут может выступать как реальная организация данной отрасли, например, ближайший конкурент, так и некая гипотетическая, воплощающая "идеальные" либо среднеотраслевые показатели.

При сравнительном анализе конкурентов по данным финансовой отчетности целесообразно сравнивать не абсолютные значения показателей (валюта баланса, уставный капитал, сумма прибыли и т.п.), а относительные, сравнение по которым возможно для организаций разного масштаба – от организаций федерального уровня, до малых предприятий: рентабельность продаж, рентабельность активов, рентабельность инвестированного капитала, интервал самофинансирования организации.

Исчисление среднего значения показателей позволяет выделить лидеров и аутсайдеров среди предприятий, действующих на рынке, а также определить позицию анализируемой организации относительно конкурентов. Помимо этого, на основе анализа динамики среднерыночных показателей можно делать выводы о тенденциях развития рынка, а также установить целевые значения коэффициентов в разрабатываемой стратегии.

Подобным образом анализируется и ценовая политика конкурентов. Вместо показателей деятельности здесь сравниваются цены на предоставляемый ассортимент аналогичных товаров и услуг, уровень скидок и т. д.

Помимо оценки общего состояния рынка (его объем, рыночные доли конкурентов, меры государственного воздействия, и т.п.) на основе внешних источников, необходима оценка динамики развития рынка на основе числовых показателей. Подобный анализ позволяет изучить перспективы конкурентной борьбы, а также спрогнозировать будущие действия организации и предположительные результаты ее деятельности.

Одним из вариантов получения прогнозных значений является получение уравнения тренда методом наименьших квадратов. Анализ полученных результатов по средним показателям определит направление развития рынка (рост, спад, отсутствие изменений), а сравнение отдельных организаций со среднерыночными показателями позволит сделать выводы об их конкурентоспособности в перспективе.

Проведенные результаты диссертационного исследования можно считать определенным вкладом в развитие информационного обеспечения и стратегического анализа коммерческих организаций – дилеров автомобильной промышленности.

СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Статьи в журналах и изданиях, рекомендованных ВАК

1. Лапаев, С.Ю. Стратегический анализ и управление в условиях финансового кризиса / С.Ю. Лапаев // Вестник Самарского государственного университета путей сообщения. Вып. 5(17). – Том 2. – Самара: Самарский гос. ун-т путей сообщения, 2009. – С.155-161. – 0,75 п.л.

2. Лапаев, С.Ю. Роль бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в информационном обеспечении стратегического анализа (статья) / С.Ю. Лапаев // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. – Тольятти: ТГУ, 2010. – № 3 (13). – С. 167-169. – 0,35 п.л.

Научные статьи в иных изданиях

3. Лапаев, С.Ю. Актуальные проблемы стратегического анализа / С.Ю. Лапаев // Проблемы и перспективы управления экономическим ростом организации: сборник трудов первой заочной Международной научной конференции. Вып. 2. В 2-х ч. – Тольятти: ТГУ, 2009. – Ч. 2 – С. 3-18. – 0,93 п.л.

4. Лапаев, С.Ю. Методология стратегического анализа бизнес-процессов / С.Ю. Лапаев // Вектор науки Тольяттинского государственного университета. Серия "Экономика и управление". – Тольятти: ТГУ, 2010. – № 1(1). – С. 21-27 – 0,7 п.л.

5. Лапаев, С.Ю. Стратегический анализ бизнес-процессов и микросреды организации в условиях финансового кризиса / С.Ю. Лапаев // Актуальные проблемы менеджмента в России. Проблемы развития экономического анализа и бухгалтерского учета в условиях финансового кризиса: сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции, Тольятти, 3-5 марта 2010 г. / отв. ред. Е.В. Никифорова. – В 2-х т. – Тольятти: ТГУ, 2010. – Т. II. – С. 196-201. – 0,38 п.л.

6. Лапаев, С.Ю. Интернет как источник стратегической информации и элемент финансово-хозяйственной деятельности организации / С.Ю. Лапаев // Стратегическое планирование развития городов России. Памяти первого ректора ТГУ С.Ф. Жилкина: сборник материалов Международной научно-практической конференции, Тольятти 20-21 июня 2011 г. / отв. ред. С.В. Большаков, Е.В. Никифорова. – В 2-х т. – Тольятти: ТГУ, 2011. – Т. I. – С. 271-275. – 0,3 п.л.

ДЛЯ ЗАМЕТОК

10) 2

Автореферат
Подписано в печать 21.11.2011 г. Заказ № К1/1127. Тираж 100 экз.
Отпечатано в КОПИЦЕНТРЕ ООО "Ланфорд",
г. Йошкар-Ола, ул. К.Маркса, 110, т. 45-55-64