

АНАЛИТИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ РИСК-ОРИЕНТИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ МАЛЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ*

© 2015 Т.А. Корнеева, Т.Е. Татаровская**

Ключевые слова: малые предприятия, риск-ориентированное управление, риск, управленческое решение, аналитический инструментарий.

Раскрыта актуальность проведения анализа показателей, которые необходимо учитывать при разработке стратегии в условиях риск-ориентированного управления малыми предприятиями. Авторами разработана методика расчета показателя общего риска, а также система индикаторов изменений на малых предприятиях. Предложена методика проведения корреляционного анализа взаимосвязи между динамикой выручки и количеством видов реализуемой продукции о диверсификации деятельности.

Рост рисков внешней среды, усиление влияния макроэкономики, геополитики, рыночной конъюнктуры и поведения ее игроков на деятельность малого предприятия делают актуальным вопрос о выработке стратегии для данных организаций, построении системы стратегического управления, которая обеспечит эффективное функционирование предприятия в долгосрочной перспективе. Кроме того, отрасли, в которых функционируют субъекты малого предпринимательства, традиционно отличаются высокой конкуренцией¹. Следовательно, данные организации сталкиваются с необходимостью разработки такой стратегии, которая позволит управлять внутренними и внешними рисками и диверсифицировать деятельность в целях обеспечения конкурентоспособности и финансовой устойчивости в течение длительного периода.

Характеристику подверженности малого предприятия рискам целесообразно осуществлять с использованием математических методов. Проведенное исследование показало, что в условиях риск-ориентированного управления рентабельность как показатель экономической эффективности предприятия позволяет дать общую оценку рискованности деятельности организации, определяющую существование возможности реализации стратегии. Следовательно, показатель общего риска деятельности малого предприятия может быть рассчитан следующим образом:

$$R_e = 1 - NP / (CC + SC + MC), \quad (1)$$

где R_e - показатель общего риска; NP - чистая прибыль; CC - себестоимость продукции; SC - коммерческие расходы; MC - управленческие расходы.

Информационной базой при этом являются показатели отчета о финансовых результатах, входящего в состав бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Показатель $NP / (CC + SC + MC)$ характеризует долю чистой прибыли в сумме всех расходов предприятия.

Разница между единицей и рассчитанной долей показывает долю чистой прибыли в общей сумме расходов, которую предприятие могло бы получить, но не получило в силу каких-либо негативных изменений во внешней или внутренней среде предприятия. Интерпретация рассчитанного показателя производится в зависимости от интервала, которому он принадлежит:

♦ $(1; +\infty)$ - деятельность ведется в условиях высокого риска, ее неэффективность может привести к банкротству и ликвидации предприятия;

♦ показатель общего риска равен 1 - в исследуемом отчетном периоде у предприятия отсутствует чистая прибыль;

♦ $(0; 1)$ - чем ближе показатель к 0, тем менее рискованна деятельность; чем ближе показатель к 1, тем больше негативных последствий ожидает предприятие;

* Публикация подготовлена в рамках базовой части государственного задания по проекту № 3084 "Развитие учетно-аналитического обеспечения управления бизнес-структурами в условиях инновационной экономики".

** Корнеева Татьяна Анатольевна, доктор экономических наук, профессор. E-mail: korneeva2004@bk.ru; Татаровская Татьяна Евгеньевна, аспирант. E-mail: tatarovskaya.tatyana@gmail.com. - Самарский государственный экономический университет.

♦ $(-\infty; 0)$ - деятельность осуществляется в условиях минимальных рисков, не представляющих угрозы для предприятия.

Апробация предложенного подхода (1) была проведена на малых предприятиях Самарской области - ООО "АЗИМУТ" и ООО "Белка", по данным за 2014 г.

В ООО "АЗИМУТ" $R_e = 0,99$, что позволяет сделать вывод о том, что влияние рисков на предприятие велико, удельный вес чистой прибыли в общей сумме всех расходов незначителен. Показатель общего риска в ООО "Белка" меньше, чем в ООО "АЗИМУТ", и равен 0,87. Однако полученный результат не свидетельствует о том, что в ООО "Белка" степень влияния рисков на деятельность ниже. Показатели общего риска на данных малых предприятиях относятся к диапазону $(0;1)$, следовательно, обе организации осуществляют деятельность в условиях высокого риска. Рекомендации для ООО "АЗИМУТ" и ООО "Белка" едины: необходимо провести исследование рисков, оказывающих влияние на деятельность предприятия, определить вид риска по отношению к внутренней или внешней среде и принять необходимые управленческие решения по их минимизации.

Более комплексное исследование происходящих изменений в деятельности малого предприятия, позволяющее оценить реализацию и эффективность разработанной стратегии, целесообразно проводить с использованием специальных показателей, изучая их в динамике². Таким образом, нами сформиро-

вана система индикаторов изменений, влияющих на дальнейшее развитие бизнеса:

1) EBITDA - показатель прибыли до вычета расходов по процентам, расходов по налогам и амортизации, позволяющий определить размер денежных средств отчетного периода, который предприятие может направить на свои расходы в будущем, обеспечивающий возможность сопоставления предприятий разных отраслей по данному показателю;

2) дебиторская задолженность (сроком до 12 месяцев) и денежные средства (АСС) - наиболее ликвидные оборотные активы предприятия, позволяющие определить чистый денежный поток по операционной деятельности³;

3) производительность труда (LB) - мультипликативное выражение денежных средств предприятия, направляемых на формирование чистой прибыли за счет производительности труда; показатель, позволяющий получить информацию о тенденции изменения расходов предприятия⁴;

4) кредиторская задолженность (AP) - показатель, характеризующий будущий отток денежных средств предприятия.

Ретроспективный анализ данных показателей проводится в формате таблицы. Исследование системы индикаторов в динамике позволяет выявить изменения, происходящие во внутренней или внешней среде предприятия, определить возможные причины происходящего.

Примеры использования данной системы индикаторов представлены в табл. 1-4, ситуации 1-4.

Таблица 1

Система индикаторов изменений на малом предприятии. Ситуация 1

Динамика изменений показателей		Возможные выводы
↑ EBITDA	↑ ACC	Малое предприятие находится на стадии бурного роста, развития. Увеличение кредиторской задолженности обосновано необходимостью приобретения сырья и материалов, оборудования, ростом заработной платы в связи с привлечением работников, ростом объемов производства
↑ LB	↑ AP	

Таблица 2

Система индикаторов изменений на малом предприятии. Ситуация 2

Динамика изменений показателей		Возможные выводы
↓ EBITDA	↓ ACC	Малое предприятие находится на стадии ликвидации. Последний период его деятельности
↓ LB	↓ AP	

Таблица 3

Система индикаторов изменений на малом предприятии. Ситуация 3

Динамика изменений показателей		Возможные выводы
↑ EBITDA	↓ ACC	На малом предприятии наблюдается ситуация эффективного управления дебиторской и кредиторской задолженностью, рост прибыли. Однако на основании снижения показателя производительности труда можно сделать вывод о том, что либо объемы производства сокращаются, либо растут временные затраты на производство продукции
↓ LB	↓ AP	

Таблица 4

Система индикаторов изменений на малом предприятии. Ситуация 4

Динамика изменений показателей		Возможные выводы
ЕБИТДА	АСС	Малое предприятие планирует прекращать ведение деятельности. Происходят последние погашения задолженности покупателей. Одной из возможных проблем закрытия может быть банкротство крупного покупателя
ЛВ	АР	

Разработанная система индикаторов была использована для оценки изменений, происходящих в деятельности малых предприятий ООО "АЗИМУТ" и ООО "Белка". По итогам исследования были получены результаты, представленные в табл. 5, 6.

Принятие решений может быть основано не только на анализе системы индикаторов. Различные показатели, связанные с деятельностью малого предприятия, также могут оказывать влияние на разрабатываемую или корректируемую стратегию. При этом изучение существования связи между ними позволяет оценить ее тесноту для того, чтобы при принятии решений учитывалось то, что изменение одного из показателей повлечет за собой благоприятное или негативное изменение другого в определенной степени. Такое исследование проводится с использованием корреляционного анализа.

В табл. 7 представлены результаты анализа существования связи между уровнем

выручки и количеством видов реализуемой продукции в ООО "АЗИМУТ" и ООО "Белка". Расчет коэффициента корреляции проводился с использованием программного продукта Microsoft Office Excel.

Интерпретация полученных значений коэффициента была проведена следующим образом: чем ближе значение к 1, тем сильнее связь между показателями, и наоборот⁵. Соответственно, в ООО "АЗИМУТ" отсутствует тесная связь между значением выручки и количеством видов реализуемой продукции. В ООО "Белка" наблюдается обратная ситуация: рост выручки благоприятно влияет на диверсификацию деятельности, наблюдается расширение ассортимента.

Значительное место при разработке и корректировке стратегии занимает контроль принимаемых управленческих решений, который завершает аналитические процедуры, проводимые с использованием разработанного инструментария. Такой контроль пред-

Таблица 5

Система индикаторов изменений в ООО "АЗИМУТ" за 2014 г.

Динамика изменений показателей		Выводы
ЕБИТДА	АСС	ООО "АЗИМУТ" использует внешнее финансирование в целях пополнения оборотных средств, сокращение которых связано с ожидаемыми негативными последствиями в деятельности данной организации
ЛВ	АР	

Таблица 6

Система индикаторов изменений в ООО "Белка" за 2014 г.

Динамика изменений показателей		Выводы
ЕБИТДА	АСС	ООО "Белка" снижает объемы использования заемного капитала за счет интенсификации своей деятельности (производство) и оборачиваемости финансовых ресурсов, наращивания объема собственных средств. Данная ситуация благоприятна для развития предприятия
ЛВ	АР	

Таблица 7

Результаты корреляционного анализа в ООО "АЗИМУТ" и ООО "Белка"

Выручка, млн руб.					Количество видов реализуемой продукции, ед.					Коэффициент корреляции
2010	2011	2012	2013	2014	2010	2011	2012	2013	2014	
ООО "АЗИМУТ"										
250	230	210	240	260	5	6	5	8	6	0,21
ООО "Белка"										
300	340	330	350	360	10	12	14	17	18	0,89

Таблица 8

Информация для принятия решений, исходя из территориально-управленческой характеристики малого предприятия

Регион ведения деятельности	Вид деятельности	Количество малых предприятий, осуществляющих деятельность в данной сфере, исходя из их организационно-правовой формы, ед.*			Существующие региональные налоговые льготы для выбранной системы налогообложения	Выбранная общая стратегия	Уровень кооперации
		ИП	ООО	Непубличные компании			
ООО "АЗИМУТ"							
г. Самара, Самарская обл.	Промышленное производство (полиграфическая деятельность)	137	210	3	Льготы по налогу на имущество юридических лиц и транспортному налогу	Стабилизация	Подрядчик крупных организаций
г. Новокуйбышевск, Самарская обл.		82	91	2			
Оренбургская обл.		1148	1570	2			
г. Москва		6442	6393	5			
г. Санкт-Петербург		3816	14 784	210			
ООО "Белка"							
г. Самара, Самарская обл.	Промышленное производство (пищевая промышленность)	240	499	15	Льготы по налогу на имущество юридических лиц и транспортному налогу	Рост	Самостоятельность в ведении бизнеса
г. Тольятти, Самарская обл.		115	201	7			
г. Новокуйбышевск, Самарская обл.		62	151	3			
Ульяновская обл.		721	1447	12			
Саратовская обл.		1193	2097	14			
Оренбургская обл.		513	1176	18			
Республика Татарстан		2135	3324	17			
г. Москва	4312	10 976	118				

* Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. URL: <http://www.gks.ru>.

лагается осуществлять с использованием определенного алгоритма, позволяющего оценить принимаемые решения, учитывая внешние риски, при риск-ориентированном управлении.

Информация, формируемая во внешней среде, учет которой необходим при принятии решений, представлена в табл. 8, формат которой был разработан в соответствии с особенностями малых предприятий - ООО "АЗИМУТ" и ООО "Белка".

Принципиальное значение данного методического инструмента заключается в сравнении существующих условий внешней среды: количество малых предприятий по отрасли и по организационно-правовым формам, существующие региональные налоговые льготы для выбранной системы налогообложения⁶. Кроме того, значимыми факторами при принятии решений являются выбранная стратегия и уровень кооперации.

Предлагаемый методический инструмент целесообразно рассматривать как базовый инструмент принятия решений, позволяющий проводить на его основе более сложные расчеты.

Из таблицы видно, что ООО "Белка" осуществляет свою деятельность в сфере промышленного производства (пищевая промышленность). Отсутствие зависимости от крупных предприятий-покупателей создает условия для расширения деятельности в разных регионах Российской Федерации. При этом ООО "АЗИМУТ", осуществляющее деятельность в сфере промышленного производства (полиграфическая деятельность), ввиду подчиненного положения по отношению к крупным организациям при принятии решений оказывается в зависимости от объемов заказов, от уровня платежеспособности и финансового состояния узкого круга покупателей. Как следствие, данному малому предприятию рекомендуется осуществить поиск новых клиентов и диверсификацию, для чего необходимо переориентировать стратегию ведения деятельности со стабилизации на рост. Обращение к статистическим данным позволяет исследовать ситуацию на региональных рынках в той сфере деятельности, в рамках которой функционирует малое предприятие. Не вызывает сомнений то, что в городах федерального значения (г. Москва, г. Санкт-Петербург) перспективы расширения бизнеса для малых предприятий невысоки тогда, когда региональные

рынки открывают широкие возможности для данных организаций. Расширение деятельности в рамках региона, в котором предприятие зарегистрировано как юридическое лицо (Самарская область), стратегически необходимо для укрепления позиций на рынке.

Таким образом, разработку и корректировку стратегии субъектов малого предпринимательства целесообразно проводить с использованием аналитического инструментария. Исследование рискованности деятельности является "отправной точкой" данного анализа, позволяющей оценить подверженность рискам всей деятельности в целом и возможность реализации существующей стратегии. Система индикаторов изменений, происходящих на малом предприятии, позволяет определить ключевые точки, приносящие успех или снижающие эффективность деятельности. Оценка существования связи между различными показателями, относящимися к деятельности предприятия, а также теснота связи позволяют обеспечить информацией о существовании влияния показателей друг на друга. Контроль является завершающей стадией процедуры разработки и корректировки стратегии и позволяет соотнести принимаемые решения с условиями внешней среды.

¹ *Татаровская Т.Е.* Управление рисками в малом бизнесе // Академическая наука - проблемы и достижения: материалы III Междунар. науч.-практ. конф., 20-21 февраля 2014 г. М.: Креайт Спейс, США. С. 250-252.

² *Андреева С.В.* Методологическое обеспечение редуцированной учетной деятельности малых предприятий // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2013. № 8 (106). С. 73-77

³ *Татаровский Ю.А.* Классификация показателей финансового состояния организации // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2013. № 7 (105). С. 109-113.

⁴ *Пискунов В.А.* Учет и контроль расходов коммерческой организации: проблемы теории и практики. СПб.: Юридический центр Пресс, 2004. 277 с.

⁵ *Корнеева Т.А., Татаровская Т.Е.* Математическое моделирование в управленческом учете // Аудит и финансовый анализ. 2013. № 1. С. 58-62.

⁶ *Корнеева Т.А.* Информационное обеспечение управленческого контроля // Экономические науки. 2006. № 3 (15). С. 75-82.

Поступила в редакцию 17.04.2015 г.