

## Планирование деятельности: основные подходы к организации и оценке показателей; проблемы формирования и обработки информационной базы

**И.С. Астафурова,**

канд. экон. наук, доц. каф. Бухгалтерского учёта и аудита, Владивостокский государственный университет экономики и сервиса (690014, г. Владивосток, ул. Гоголя, 41, 1609 ауд.; e-mail: Irina.Astafurova@vvsu.ru)

**М.Е. Василенко,**

канд. экон. наук, доц. каф. Бухгалтерского учёта и аудита, Владивостокский государственный университет экономики и сервиса (690014, г. Владивосток, ул. Гоголя, 41, 1609 ауд.; e-mail: Marinabuh61@vvsu.ru)

*Аннотация. Последовательность процесса планирования предполагает определённый системный подход к организации и оптимизации оценки текущего состояния хозяйствующего субъекта, получения рекомендаций с использованием различных методов на базе стандартного приложения Excel. В статье предложено ранжирование проблем, затрудняющих эффективную работу предприятия. Описан процесс принятия решения при планировании. Рассмотрены изменения в формах отчетности с точки зрения их сближения с МСФО.*

*Abstract. The sequence of the planning process involves a certain systematic approach to optimizing and evaluating the current state of the entity, for recommendations, using different methods based on the standard of Excel. In article ranging of the problems complicating effective work of the enterprise is offered. Decision-making process when planning is described. Changes in reporting forms from the point of view of their rapprochement with IFRS are considered.*

Ключевые слова: информационная база, система показателей, инвестиции, текущее состояние хозяйствующего субъекта, планирование.

Keywords: information base, system of indicators, investment, the current state of the entity, planning.

Ощутимо тяжелые социально-экономические последствия мирового кризиса имеют место на Дальнем Востоке и, в частности, в Приморском крае. Сегодня промышленный комплекс края переживает серьёзный кризис, продолжение и усугубление которого чревато необратимой деградацией и существенным ослаблением экономической безопасности России на Дальнем Востоке. Вступление России во Всемирную торговую организацию даёт стране определённые преимущества:

- Создание более благоприятного климата для иностранных инвестиций в результате приведения законодательной системы в соответствие с нормами ВТО;

- Расширение возможностей для российских инвесторов в странах-членах ВТО, в частности, в сервисных отраслях;

- Создание условий для повышения качества и конкурентоспособности отечественной продукции в результате увеличения потока иностранных товаров, услуг и инвестиций на российский рынок;

- Участие в выработке правил международной торговли с учетом своих национальных интересов;

- Улучшение имиджа России в мире как полноправного участника международной торговли.

Сегодня приоритетными направлениями развития в крае являются транспортировка и переработка углеводородного сырья, транспортное направление, судостроение, машиностроение, энергетика, развитие малой авиации, малый бизнес. При этом Фонд развития Дальнего Востока и Байкальского региона проявил интерес к 19 проектам, реализующимся на территории

края. Среди них – строительство судоверфей, нефтехимического комплекса, завода по производству полимерно-композиционных материалов, особой экономической рекреационной зоны, игровой зоны и многие другие [1].

По прогнозам большинства мировых аналитических институтов, двигателем мирового экономического роста будут страны Азиатско-Тихоокеанского региона. В условиях этого сценария экономический рост стран Азиатско-Тихоокеанского региона создает для дальневосточных российских регионов несколько возможностей, среди которых можно выделить задачи использования высоких технологий и активное участие России в едином экономическом азиатском пространстве [2]. Это означает необходимость создания условий, обуславливающих изменение структуры инвестиционного спроса на инвестиционные товары и сервисные услуги.

Сложившиеся тенденции требуют научного обоснования и реализации такой государственной и региональной стратегической политики на Дальнем Востоке для сервисной отрасли, которая обеспечивала бы её ускоренное технологическое обновление и продвижение продукции и услуг с выходом на мировой уровень конкурентоспособности. Реализация такой государственной и региональной политики должна иметь продолжение на микроэкономическом уровне, т.е. на уровне предприятий, организаций, компаний в виде стратегии развития с обязательной предварительной оценкой потенциала предприятий, возможностей такой реорганизации. Проводимые в России рыночные реформы наряду с позитивными результатами в формировании механизмов территориально – отраслевого развития на базе новых экономических отношений обусловили возникновение многих проблем и

негативных тенденций в использовании новых методов планирования, как на макро, так и на микроэкономическом уровне.

В современном мире в условиях сильной конкуренции на рынке товаров и услуг для любого хозяйствующего субъекта важно предвидеть ту или иную ситуацию, прогнозируя исход, и быть готовым к различным вариантам. Одна из самых актуальных задач для предприятий – реализация планов, определяющих и обеспечивающих их преобразование и развитие. Прогрессивные российские руководители понимают, что планирование является инструментом и средством для того, чтобы сделать свое предприятие более успешным, при этом многие столкнулись с тем, что система управления, которую они пытались выстроить, не работает. Более того, система для поддержания требует больших ресурсов (человеческих, временных, финансовых и т.д.), тем не менее, ожидаемого эффекта компании не получают.

Практическую значимость, по вышеуказанным причинам, приобретает привлечение инвестиций, как внутренних, так и иностранных. Кроме этого, крупные отечественные компании выходят на мировые рынки, привлекают иностранных инвесторов. Для того чтобы этот процесс (привлечение инвестиций) проходил максимально эффективно необходимо, чтобы российская отчетность соответствовала международным стандартам финансовой отчетности. Именно отчетность должна быть адаптирована к международным стандартам, так как она является информационным источником для проведения экономического анализа заинтересованными пользователями и принятия ими решений. Заинтересованный пользователь (потенциальный инвестор, кредитор, иной контрагент) должен иметь возможность сравнить финансово-хозяйственное положение нескольких компаний из разных стран.

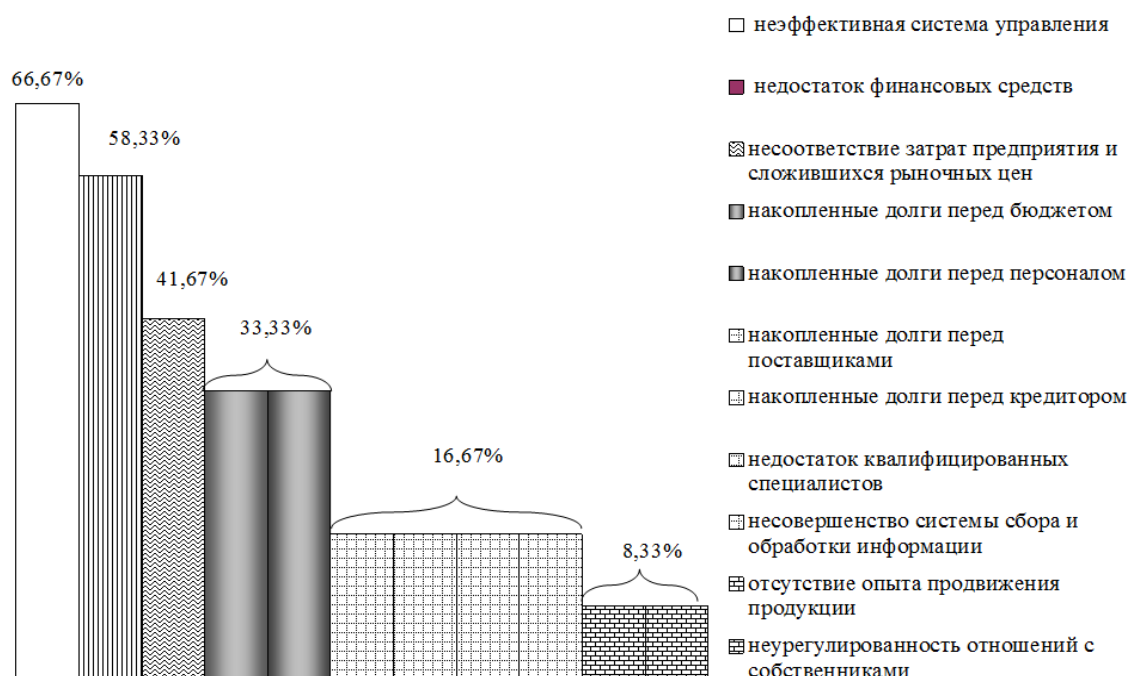


Рис. 1. Ранжирование проблем, мешающих предприятию работать эффективно.

Для осуществления любых планов требуются определенные преобразования в технологическом, организационно-управленческом и других направлениях деятельности предприятий. Необходимость всего комплекса преобразований подтверждается обследованиями 30% предприятий (рис. 1): около 67% респондентов указывают основной причиной существующего положения на предприятии – неэффективное управление, более 58% - устаревшие технологии и оборудование, более 40% - несоответствие затрат предприятия и сложившихся рыночных цен.

Использовать для реализации планов, определяющих и обеспечивающих преобразование и развитие предприятия – классическая последовательность шагов, представленных на рисунке 2. На основе оценки информации, поступающей от объекта управления, которым яв-

ляется хозяйствующий субъект, выполняется постановка задачи для эффективного управления субъектом, генерация и анализ возможных вариантов решений приводит к формированию альтернатив на базе выбранных критериев. Выбор варианта решения и его оценка приводит к окончательному решению.

Последовательность шагов по принятию решения основывается на информационной базе, которая должна осуществляться с использованием оценки текущего состояния хозяйствующих субъектов на фоне вступления России в ВТО, что сопровождается несколькими проблемами: во-первых, формированием информационной базы для такого анализа и оценкой источников информации, во-вторых, организацией процесса планирования на базе современных и практически значимых технологий.

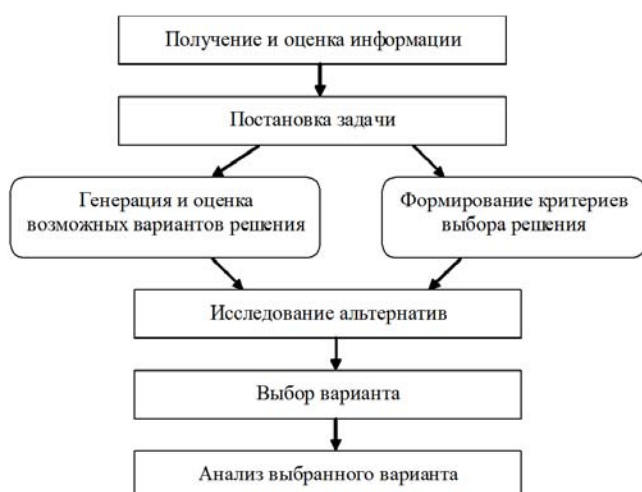


Рис. 2. Процесс принятия решения при планировании.

Первая проблема предполагает системный подход по следующим позициям:

- формирование системы показателей для оценки текущего состояния объекта (количественных и качественных) с обоснованием качества полученной информации в соответствии с МСФО;

- создание и сопровождение базы данных полученной информации;

- формирование системы показателей для планирования деятельности предприятия с описанием методов планирования для количественных и качественных показателей.

Вторая проблема неразрывно связана с первой и предполагает использование современных технологий, в том числе уже известных компьютерных, и формирование аналитических процедур для оценки и планирования отобранных показателей. Не исключается и создание собственного подхода на базе известных Приложений, например, Excel.

Последующие действия менеджера по принятию решения требуют от него таких знаний и умений, как:

- Осуществление системного подхода к процессу планирования деятельности конкретного хозяйствующего субъекта: сбор, представление, обработка и оценка различных информационных потоков;

- Использование возможностей стандартных приложений для решения поставленных задач;

- Оценка показателей планирования на основе методов статистики и выполнение определённых рекомендаций;

- Построение системы оценки направлений планирования на основе полученной информации.

Формирование информационной базы планирования основывается на двух подходах:

- Для качественных показателей;
- Для количественных показателей.

Оценка качественных показателей представлена специальными методиками, предложенными российскими исследователями, и требует достаточно трудоёмкого подхода [3].

Системный подход к количественной оценке текущего состояния и планирование показателей на перспективу предполагает, по нашему мнению, выполнение следующих требований: четкое, наглядное и компактное представление данных; отслеживание динамики процессов; сопоставление оценок с другими предприятиями, видами деятельности; обоснование управленческих решений.

Таблица 1

Оценка качества информации		
Характеристика информации	Критерий оценки (1-10), $x_i$	Важность характеристики (0-1), $p_i$
Достоверность	1-10	0,1-1
Объективность	1-10	0,1-1
Однозначность	1-10	0,1-1
Порядок получения информации	1-10	0,1-1
Полнота	1-10	0,1-1
Релевантность	1-10	0,1-1
Актуальность и значимость	1-10	0,1-1

«Получение и обработка информации» является результатом формирования информационного пространства в процессе реализации планов, которое состоит в построении системы индикаторов для контроллинга, каналов получения достоверной и оперативной информации, методов и инструментов ее обработки, вида и формы представления и т.д. Устанавливается связь между качеством информации и вероятностью принятия некачественного решения на основе интегральной оценки, которая формируется, по нашему мнению, на базе оценки по определенным позициям (табл.1).

Оценивать комплексно качество информации можно с использованием шкалы, причём качество информации по такой методике оценивается в соответствии с качеством источника, при этом источниками и методами получения информации являются следующие:

1. первичные документы управленческой и финансовой отчётности;
2. данные ежеквартальных и годовых финансовых отчётов;
3. диаграммы организационной структуры предприятия;
4. карты технологических потоков производственных процессов;
5. стандартизированный опросный лист;
6. инспекционные посещения производственных подразделений;
7. консультации специалистов в данной отрасли;
8. экспертизу документации консалтинговыми фирмами;
9. пресса и печатные издания — традиционно наиболее ёмкий и широко используемый метод получения информации;
10. данные операторов партнёров;
11. использование косвенных признаков (метод сопроцессов);
12. агентурные методы — платное систематическое выполнение человеком заданий в ваших интересах.

Очевидно, что половина источников (1-4,6,8) являются источниками информации самого высокого класса, другая их часть зависит от квалификации респондента (5,7,10-12), только для одного источника качество (9) зависит от выбора средства массовой информации (СМИ). Пренебрежение качеством информации может быть дополнительным источником риска, пред-

лагаемые требования к качеству информации позволят уменьшить вероятность принятия некачественного решения на основе уменьшения некачественной информации.

Каждый из предложенных шагов кроме оценки индикаторов с использованием финансовой и внутренней отчетности дополняется составлением таблицы экспертной оценки, содержащей два критерия: значимость фактора (величина последствий, от 0 до 1) и частота проявления (вероятность, от 0 до 1). Тогда заданное значение индикатора построенной матрицы может рассчитываться, как среднее арифметическое взвешенное:

$$x_{\text{факт}} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i \cdot p_i}{\sum_{i=1}^n p_i} \quad (1),$$

где  $x_i$ ,  $p_i$  - значимость показателя и частота проявления события, оцененная  $i$ -м экспертом. Значение полученной средней величины сравнивается со шкалой Харрингтона.

Рассмотрим самые достоверные источники информации: первичные документы управленческой и финансовой отчетности; данные ежеквартальных и годовых финансовых отчетов. Их фор-

мирование в соответствии с требованиями Международной финансовой отчетности представлено в таблице 2.

#### Отчет об изменениях капитала

В виде отдельной формы финансовая отчетность должна раскрывать изменения в отношении величины капитала компании, его составляющих элементов и другую информацию, имеющую отношение к капиталу. МСФО определяет требования к минимальному объему данных в «Отчете об изменениях капитала».

Новая форма отчета об изменениях капитала существенно отличается от прежней. Ее показатели объединены в три раздела:

1. Движение капитала;
2. Корректировки в связи с изменением учетной политики и исправлением ошибок;
3. Чистые активы.

В разделе 1 "Движение капитала" величина уставного капитала, собственных акций, выкупленных у акционеров, добавочного капитала, резервного капитала и нераспределенной прибыли (непокрытого убытка) показана на три отчетные даты: на 31 декабря отчетного года, на 31 декабря предыдущего года и на 31 декабря года, предшествующего предыдущему.

Таблица 2

Изменения в формах отчетности с точки зрения их сближения с МСФО

Изменение	Результат
<b>Бухгалтерский баланс</b>	
Введена Графа 1 «Пояснения»	1. Позволяет быстро найти соответствующую расшифровку статьи в приложении к бухгалтерскому балансу. 2. Выполнено требование ПБУ 4/99 о включении в отчетные формы указаний на раскрытие информации по тем статьям отчетности, к которым даются пояснения.
Сведения об остатках имущества и обязательств представляются за три отчетные даты по состоянию на: <ul style="list-style-type: none"> <li>• отчетную дату отчетного периода;</li> <li>• 31 декабря предыдущего года;</li> <li>• 31 декабря года, предшествующего предыдущему</li> </ul>	1. Полностью выполняется требование ПБУ 4/99 о представлении в бухгалтерской отчетности по каждому числовому показателю кроме отчета, составляемого за первый отчетный период, данных минимум за два года - отчетный и предшествующий отчетному. 2. Учтено указание ПБУ 4/99, что датой составления отчетности является <u>последний календарный день</u> отчетного периода, поэтому остатки имущества и обязательств отражаются в них по состоянию на конец, а не на начало отчетного и предыдущих периодов.
<b>Отчет о прибылях и убытках</b>	
Представление информации о расходах <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>по функциям</u> в отчете о прибылях и убытках и</li> <li>• <u>по сущности</u> в табл. 6</li> </ul> Иных пояснений к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках	Выполняется требование МСФО 1 о том, что при составлении отчета о прибылях и убытках расходы могут объединяться исходя из их сущности или по их функциональной роли. При этом если организация использует второй вариант, то в примечаниях дополнительно должна раскрываться информация о сущности расходов, в частности о величине амортизационных расходов и расходов на заработную плату. Важно отметить, что данный формат характерен и для США.

Этот раздел отчета дополнен отсутствовавшими в прежнем отчете данными о движении собственных акций, выкупленных у акционеров, что не позволяло выявить реальную величину уставного капитала и приводило к расхождениям данных о его величине, показанных в отчете об изменениях капитала и в разделе III "Капитал и резервы бухгалтерского баланса". В новой форме отчета расширены возможности для анализа движения капитала за счет включения в него дополнительных данных об увеличении или уменьшении величины капитала по отдельным его статьям [4].

Таким образом, выполняются требования МСФО о том, что данный отчет должен показывать:

- чистую прибыль или убыток за период;
- каждую статью доходов и расходов, прибыли и убытков, которая согласно требова-

ниям других МСФО признается непосредственно в капитале;

- информацию об операциях в отношении собственников по участию в капитале и распределенной прибыли (дивиденды);
- накопленную прибыль (убыток) на начало и конец отчетного периода, а также ее изменение за период;
- балансовую стоимость каждого класса капитала (уставный, добавочный, резервный капитал);
- каждый элемент эмиссионного дохода (дополнительный выпуск акций, увеличение их номинальной стоимости).

С введением нового раздела «Корректировки в связи с изменением учетной политики и исправлением ошибок» также выполнено требование МСФО о том, чтобы отчет содержал информацию о:

- кумулятивном эффекте от изменений в учетной политике;
- прямой корректировке фундаментальных ошибок.

Следует отметить, что данный раздел, отсутствовавший в прежнем отчете, содержит сведения об изменениях величины капитала в целом, и в том числе по каждой статье капитала в отдельности. Эта информация может быть использована для глубокого исследования факторов, под влиянием которых увеличивалась и уменьшалась величина капитала, и более объективной оценки финансового положения организации.

Выполнено еще одно требование МСФО о предоставлении данных о чистых активах с введением нового раздела 3 «Чистые активы». Он содержит показатели величины чистых активов организации на три отчетные даты, что позволяет оценить их динамику. Чистые активы - один из важнейших показателей финансового положения организации, который выражает величину собственного капитала и служит критерием способности организации генерировать собственные источники для ее развития. Его используют при определении обеспеченности организации собственным капиталом, ее финансовой независимости и устойчивости, оценке рентабельности собственного капитала и скорости его оборота.

Кроме того, в соответствии с МСФО компания должна представлять либо в данном отчете, либо в примечаниях к финансовой отчетности информацию о балансовой стоимости каждого вида резерва на начало и конец отчетного периода с отдельным раскрытием каждого его изменения.

В новом отчете не отражаются сведения об остатках, увеличении и уменьшении резервов. Отсутствие этих данных в отчете об изменениях капитала новой бухгалтерской отчетности не скажется отрицательно на финансовом анализе. Сведения об остатках резервного фонда (капитала) и резервов предстоящих расходов представлены в бухгалтерском балансе, а информация об оценочных резервах приведена в иных пояснениях к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках [5].

Аналитическая ценность этих данных состоит в том, что оценочные резервы отражены в пояснениях вместе с данными о тех активах, по которым созданы резервы под снижение стоимости материальных ценностей, по сомнительным долгам и под обесценение финансовых вложений. Эта информация может использоваться в анализе имущественного положения организации для определения реальной стоимости активов и объективной оценки их качества. К тому же новая бухгалтерская отчетность в отличие от прежней содержит дополнительные сведения о резервах, представленные в табл. 7 "Резервы под условные обязательства".

Таким образом, можно сделать вывод о том, что все требования МСФО к информации, содержащейся в данном отчете, выполнены. Новый отчет об изменениях капитала логически структурирован, упорядочен и содержит существенные отсутствовавшие ранее данные, которые могут повлиять на результаты финансового анализа и решения заинтересованных пользователей.

Таблица 3  
Отчет о движении денежных средств

Переименование статей:	
«Чистые денежные средства от текущей (инвестиционной, финансовой) деятельности»	«Результат движения денежных средств от текущей (инвестиционной, финансовой) деятельности»
«Чистое увеличение (уменьшение) денежных средств и их эквивалентов»	«Результат движения денежных средств за отчетный период»

Таким образом, переименование статей направлено на конвергенцию их с аналогичными статьями в МСФО, обеспечивает сопоставимость информации и более точно отражает реальное экономическое значение этих показателей. В прежней форме отчета статья «Остаток денежных средств на начало отчетного года» находилась в начале отчета. Сейчас данная статья перемещена в конец, что выглядит следующим образом:

Остаток денежных средств на начало отчетного периода		
Остаток денежных средств на конец отчетного периода		
Величина влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю		

А теперь сравним с формой отчета по МСФО:

Влияние изменения обменного курса на денежные средства и их эквиваленты	4750	12664
<b>(Уменьшение) увеличение денежных средств и их эквивалентов</b>	<b>(94074)</b>	<b>64724</b>
Денежные средства и их эквиваленты на начало года	343833	279109
<b>Денежные средства и их эквиваленты на конец года</b>	<b>249759</b>	<b>343833</b>

Новая форма отчета о движении денежных средств теперь структурирована и упорядочена в соответствии с международными стандартами.

Исходя из всего вышесказанного, можно сделать вывод о том, что новые формы бухгалтерской финансовой отчетности отвечают большому числу требований МСФО к минимальному набору содержащейся в них информации [6].

После комплексной оценки фактических показателей целевых событий при нежелательных исходах (критических отклонениях фактических показателей от целевых) выполняются управляющие воздействия для приведения к допустимому уровню риска. Комплекс управляющих воздействий разрабатывается при формировании портфеля альтернативных стратегий для каждой из стратегий отдельно по всем ее позициям.

Формирование информационной базы для оценки текущего состояния является основой для планирования. В соответствии с традиционными классическими методами статистики для прогнозирования развития явления или процесса на перспективу необходимым условием является возможность планировать не более, чем на одну треть от периода, который представлен в

информационной базе. Но и это ещё не всё: при достаточно больших колебаниях количественного признака, так называемых сезонных, использование тренда или средних показателей во временных рядах для прогнозирования спорно [7].

Осуществление системного подхода к процессу планирования тесно связано с этапами менеджмента [8], которые в преобразованном виде можно использовать в следующем виде:

I Формирование дерева целей по направлениям (товарно-рыночная ресурсно-рыночная, технологическая, интеграционная, финансово-инвестиционная, социальная, реструктуризации), выбор направления или направлений;

II Формирование информационной базы и оценка качества информации;

III Планирование и прогнозирование с использованием практически значимых методов и IT-технологий значений показателей по выбранному направлению;

IV Реализация планов с использованием современных приёмов менеджмента, мониторинг и корректура управленческого решения.

Таким образом, для эффективного управления планированием должна быть:

- представлена функциональная подсистема управления, ориентированная на конечную цель и успешность реализации проекта или плана преобразований;

- выполнен системный подход к мероприятиям менеджмента;

- рассмотрены информационные потоки предприятия: структура и особенности построения;

- выполнен анализ конкурентоспособности предприятия на рынке, оценка потенциала предприятия и возможности его использования.

#### **Библиографический список:**

1. Материалы рабочего совещания по вопросу разработки программы социально-экономического развития Приморья. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.newsvl.ru/vlad/> Дата обращения: 09.03.2012 г.

2. Стратегия социально-экономического развития Приморского края до 2025 года. Дарькин С.М., II Тихоокеанский экономический конгресс. М: Деньги и кредит. №7, 2008

3. Астафурова И.С., Полищук П.С. Основные подходы к формированию портфеля стратегических альтернатив развития судоремонтного предприятия - Владивосток: Ойкумена, № 2 (17), 2011

4. Астахова Е. Ю., Сафонова И. В. Принципы и основы бухгалтерского учета: Учеб. пособие. В 2-х ч. Ч. I.– М.: Изд-во "Бухгалтерский учет", 2008.– 344 с.

5. Войко Д.В. Лизинг как форма финансирования инвестиционной деятельности организаций. // Аудиторские ведомости № 12, 2011 г. С.25-33.

6. М.Е.Василенко. Изменение формата бухгалтерской отчетности российских организаций в контексте адаптации к МСФО. Владивосток: Вестник ВГУЭС, Территория новых возможностей №2 [15]. С.42-48, ISSN 2073-3894

7. Щукина О.Ю., Астафурова И.С., Статистические методы прогнозирования практически значимые для оценки основных показателей деятельности предприятия. Материалы VII научной конференции «Актуальные вопросы современной экономической науки», г.Липецк, Изд-во «Гравис», 2012, с. 256-260.

8. Астафурова И.С. Совершенствование организации и методов оценки рисков стратегии развития судоремонтных предприятий (на примере Приморского края). Автореферат диссертации на соискание учёной степени кандидата экономических наук. –Владивосток: Издательство ДВГУ, 2006.