

Программа профессиональной переподготовки «Безопасность дорожного движения»

Тема 13. Методы планирования, учета и анализа автомобильных перевозок

Виды планирования, учета автомобильных перевозок и способы анализа деятельности автотранспортной организации.

Согласно классификации видов планирования по срокам планирования: оперативное (до года) – определение конкретных действий на установленный период, план производства, кассовый план и т.д.;

краткосрочное (один год) – формирование производственных, коммерческих, административно-хозяйственных планов, бюджет предприятия;

среднесрочное (три-пять лет) – планирование мероприятий по реализации стратегии, выработка финансовой политики, бизнес-план;

долгосрочное (свыше пяти лет) – концепция компании, стратегические планы.

Традиционные виды планирования, используемые транспортными предприятиями, подразделяют по времени охвата будущего периода (горизонту планирования) на краткосрочное (текущее, оперативное), среднесрочное, долгосрочное и по характеру – на целевое, программное, стратегическое.

Краткосрочное (оперативное, тактическое) планирование охватывает период до одного года и обеспечивает ритмичность организации производства при выполнении заказов клиентов. Оперативные планы в зависимости от потребности составляют на неделю, 10 дней, месяц, квартал, год, основное их назначение – наиболее полная и эффективная загрузка

имеющихся в эксплуатации автомобилей в соответствии с графиками клиентов.

Среднесрочное и долгосрочное планирование отличаются временными горизонтами – первое охватывает период 1 – 5 лет, второе – более 5 лет.

Целевое планирование определяет развитие транспортного предприятия в соответствии с поставленной целью и часто не связано с конкретными временными рамками. Например, в качестве цели могут быть выдвинуты победа в конкурентной борьбе и занятие позиций лидера; соперничество на основе технологического, инновационного преимущества; реализация некоторых производственных процессов, как, например, реконструкции, модернизации.

Программное планирование имеет целью разработать поэтапную программу действий предприятия с определенной последовательностью выполнения мероприятий этой программы в определенном временном периоде. Такие программы называют комплексными, так как они решают комплекс каких-либо проблем. Обычно внутри комплексной программы содержится несколько разделов, каждый из которых может выступать самостоятельной подпрограммой.

Стратегическое планирование обеспечивает достижение поставленной цели. Эту цель, как правило, количественно не определяют и не связывают с достижением ее за определенный срок. Целью стратегического планирования может быть, например, освоение в отдаленном будущем наиболее важного, перспективного направления деятельности.

В зависимости от направления исследования деятельности организации различают финансово-экономический, технико-экономический, маркетинговый, управленческий, экономико-экологический и другие виды анализа.

При проведении финансово-экономического анализа основное внимание уделяется финансовым аспектам деятельности предприятия, а

именно выполнению финансового плана, эффективности использования собственных и заемных средств, платежеспособности, финансовой устойчивости и т. д.

Технико-экономический анализ связан с оценкой не только экономических показателей деятельности, но и технического обслуживания и ремонта (ТО и Р) подвижного состава, организации перевозки грузов и пассажиров и др.

Маркетинговый анализ связан с изучением коммерческой деятельности предприятия, состояния спроса и возможностей его удовлетворения.

Управленческий анализ проводится с целью обобщения информации по функциям управления, технологии и эффективности управленческого процесса.

Эколого-экономический анализ связан с оценкой вредного воздействия автомобильного транспорта на окружающую среду, определением размера затрат на природоохранную деятельность.

Технологическая и конструкторская документация информационного фонда автотранспортной организации включает сведения о затратах труда, расходных материалов, структуре перевозок, продукции.

Данные оперативного учета автотранспортного предприятия включают в себя сведения о выполнении договорных обязательств, заданий, нарядов, выработке водителей на основании данных путевых листов, рабочих.

Планово – нормативная документация включает в себя стратегические бизнес – планы, текущие планы и обязательства, а также оперативные задания по автотранспортной организации или ее подразделениям.

Достоверность данных учета зависит от качества и своевременности составления первичных документов. Документация позволяет организовать

постоянный контроль выполнения коллективами и отдельными исполнителями плановых заданий и обязательств.

При помощи учетных документов устанавливается ответственность исполнителей за порученную им работу и материально ответственных лиц – за переданные им хозяйственные ценности.

К материалам, не подлежащим учету, относятся фотографии рабочего дня и хронометражные наблюдения, сообщения в средствах массовой информации, решения общих собраний и производственных заседаний, устная информация и т. д. Значение неучетной информации состоит в том, что она позволяет получить оперативный сигнал по каналам обратной связи о напряженных участках работы, недостатках деятельности организации или отдельного подразделения. Эта информация служит основой для оперативного диагностирования производственно – хозяйственной деятельности и принятия срочных корректировочных мер.

Для обеспечения объективности и достоверности аналитической информации осуществляют ее отбор, проверку и обработку. При отборе информации учитывают цель, задачи, характер и периодичность анализа. Материалы, отобранные для анализа производственно–хозяйственной деятельности, подвергают трем видам проверки: технической, на доброкачественность и встречной.

Проверка доброкачественности материалов должна показать, насколько объективно они отражают производственную деятельность в анализируемом периоде. Этот вид проверки имеет исключительно важное значение не только с точки зрения обеспечения правильных выводов по результатам анализа, но и для борьбы с искажениями в учете и отчетности. Проверка используемых при анализе материалов должна касаться как правильности отчетных и плановых данных, так и методологии их исчисления, влияющей на содержание и величину показателей.

Техническая проверка заключается в установлении соответствия анализируемой информации оформительским и исполнительским требованиям и стандартам

Встречная проверка позволяет убедиться в том, что данные, используемые на различных уровнях анализа, совпадают. Так, например, показатели отчетности организации по платежам в бюджет и финансированию из бюджета должны совпадать с соответствующими показателями финансовых органов. После проверки приступают к предварительной обработке информации и представлению ее в удобном для формулирования выводов и принятия решений виде.

Финансовый анализ – изучение основных показателей, параметров, коэффициентов и мультипликаторов, дающих объективную оценку финансового состояния организаций и стоимости акций компаний с целью принятия решений о размещении капитала.

Финансовый анализ – это часть экономического анализа.

Применительно к компании в задачи финансового анализа по обоснованию управленческих решений и оценке их реализации в области операционной деятельности входит:

- обоснование стратегии финансирования текущих активов;
- анализ оборачиваемости оборотного капитала для обеспечения его нормального кругооборота;
- оценка ликвидности и платежеспособности организации;
- анализ формирования финансовых результатов от продажи продукции, оценка факторов роста прибыли в краткосрочном периоде, оценка эффективности текущей деятельности компании в целом и ее отдельных сегментов.

При финансовом анализе производственно-хозяйственной деятельности автотранспортной организации используются такие показатели деятельности АТО, как расходы, доходы, прибыль и рентабельность.

Анализ выполнения плана перевозок, использования подвижного состава, плана ТОиР, плана по персоналу проводится в рамках анализа выполнения производственного плана автотранспортной организации.

Анализ заработной платы в АТО, использования материально-технических средств (ресурсов), себестоимости проводится в рамках анализа затрат АТО.

Анализ производственно-хозяйственной деятельности включает в себя следующие этапы: подготовительный, диагностический, аналитический (основной) и заключительный.

Подготовительный этап связан с разработкой программы исследований и подготовкой материалов для анализа. Содержание программы зависит от цели и задач анализа, а также направления практического использования результата. Она детализируется при составлении плана-графика и определении состава участников. Отбор, проверку и подготовку материалов проводят в соответствии с программой анализа. На этом этапе, если возможно, выполняют первичную обработку исходных материалов.

На этапе диагностики на основе минимального количества информации требуется оперативно сделать однозначный вывод о состоянии хозяйственного процесса и характере его нарушений. Экономическая диагностика представляет собой своеобразный способ первоначальной оценки производственно-хозяйственной деятельности организации – быстрый, относительно дешевый экспресс-анализ. В то же время это не только этап, но и разновидность экономического анализа, который в

рыночных условиях позволяет своевременно реагировать на проявления внешних и внутренних изменений.

Аналитический (основной) этап включает в себя определение направлений и причин отклонений результирующих показателей от плановых, изучение воздействия на них отдельных факторов, установление их взаимовлияния, оценку результатов и выявление резервов. На этом этапе применяются различные способы проведения экономического анализа, современный математический аппарат и компьютерная техника. Этап аналитического исследования является основным не только для оценки использования ресурсов и выявления резервов, но и, главное, для принятия управленческого решения. Кроме того, на этом этапе следует проверять выполнение мероприятий, намеченных ранее по результатам предыдущего анализа и отраженных в плане повышения эффективности производства.

На заключительном этапе обобщают результаты. К ним прилагают пояснительную записку, содержание которой определяется программой анализа. Эту записку обычно начинают с общих итогов выполнения плана, причин отклонений показателей от плановых и их изменений по сравнению с предыдущими периодами, выявление взаимосвязи отдельных факторов и их влияния на эффективность хозяйствования. Расчетные данные сводят, как правило, в таблицы, а для их иллюстрации представляют различные графики и диаграммы.

Подготовительный этап связан с разработкой программы исследований и подготовкой материалов для анализа. Содержание программы зависит от цели и задач анализа, а также направления практического использования результата. Она детализируется при составлении плана-графика и определении состава участников. Отбор, проверку и подготовку материалов проводят в соответствии с программой анализа. На этом этапе, если возможно, выполняют первичную обработку исходных материалов.

На этапе диагностики на основе минимального количества информации требуется оперативно сделать однозначный вывод о состоянии хозяйственного процесса и характере его нарушений. Экономическая диагностика представляет собой своеобразный способ первоначальной оценки производственно-хозяйственной деятельности организации – быстрый, относительно дешевый экспресс-анализ. В то же время это не только этап, но и разновидность экономического анализа, который в рыночных условиях позволяет своевременно реагировать на проявления внешних и внутренних изменений.

Основным методом анализа производственно-хозяйственной деятельности является сравнение фактических данных с плановыми (или наоборот). Такое сравнение позволяет определить степень выполнения плана, выявить имеющиеся отклонения, установить причины этих отклонений, наметить пути устранения недостатков и улучшить организацию производства и труда, а также способствует выявлению внутрипроизводственных резервов.

Сравнение – сопоставление изучаемых данных и фактов хозяйственной жизни. Различают горизонтальный сравнительный анализ, который применяется для определения абсолютных и относительных отклонений фактического уровня исследуемых показателей от базового; вертикальный сравнительный анализ, используемый для изучения структуры экономических явлений; трендовый анализ, применяемый при изучении относительных темпов роста и прироста показателей за ряд лет к уровню базисного года, т.е. при исследовании рядов динамики.

Балансовый способ служит для отражения соотношений (пропорций) двух групп взаимосвязанных и уравновешенных экономических показателей, итоги которых должны быть тождественны.

Этот метод широко используется в практике бухгалтерского учета и планирования, но определенную роль он играет и в экономическом анализе.

Он широко используется при анализе обеспеченности предприятия трудовыми, финансовыми ресурсами, сырьем, топливом, материалами, основными средствами производства и т. д. а также при анализе полноты их использования.

Определяя, например, обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами, составляют баланс, в котором с одной стороны показывается потребность в ресурсах, а с другой – фактическое их наличие. Для определения платежеспособности предприятия составляется платежный баланс, в котором соотносятся денежные средства и обязательства.

Как вспомогательное средство балансовый метод используется для проверки исходных данных, на основе которых проводится анализ, также он используется для проверки правильности расчетов.

В том числе он используется для проверки правильности выводов в факторном анализе, так как сумма влияния отдельных факторов должна соответствовать величине общего прироста результативного показателя. Если такое тождество отсутствует, то это свидетельствует о неполном учет факторов или об ошибках в расчетах.

В некоторых случаях балансовый способ может быть использован для определения величины влияния отдельных факторов на прирост результативного показателя. Например, когда из трех факторов известно влияние двух, то влияние третьего можно определить, отняв от общего прироста результативного признака сумму влияния первых двух факторов.

Балансовый способ анализа деятельности автотранспортной организации называется сальдовым и может использоваться в качестве основного или вспомогательного.

Функционально-стоимостной анализ (ФСА, Activity Based Costing, ABC) – метод определения стоимости и других характеристик изделий, услуг

и потребителей, использующих в качестве основы функции и ресурсы, задействованные в производстве, маркетинге, продаже, доставке, технической поддержке, оказании услуг, обслуживании клиентов, а также обеспечении качества.

Различия между ФСА и традиционными методами

Метод ФСА разработан как «операционно-ориентированная» альтернатива традиционным финансовым подходам. В частности, в отличие от традиционных финансовых подходов метод ФСА:

предоставляет информацию в форме, понятной для персонала предприятия, непосредственно участвующего в бизнес-процессе;

распределяет накладные расходы в соответствии с детальным просчетом использования ресурсов, подробным представлением о процессах и их влиянием на себестоимость, а не на основании прямых затрат или учета полного объема выпускаемой продукции.

ФСА-метод – один из методов, позволяющий указать на возможные пути улучшения стоимостных показателей. Цель создания ФСА-модели для совершенствования деятельности предприятий – достичь улучшений в работе предприятий по показателям стоимости, трудоемкости и производительности. Проведение расчетов по ФСА-модели позволяет получить большой объем ФСА-информации для принятия решения.

В основе метода ФСА лежат данные, которые обеспечивают менеджеров информацией, необходимой для обоснования и принятия управленческих решений при применении таких методов, как:

«точно в срок» (Just-in-time, JIT) и KANBAN;

глобальное управление качеством (Total Quality Management, TQM);
непрерывное улучшение (Kaizen);

реинжиниринга бизнес-процессов (Business Process Reengineering, BPR).

ФСА – самостоятельный вид технико-экономического анализа, совмещающий в себе исследование проблемы, разработку и реализацию решения и направленный на максимизацию эффективности деятельности автотранспортной организации.