

Реализация прогнозов финансового состояния предприятия с использованием поэтапного мониторинга

И.С. Астафурова,

канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры «Экономики и менеджмента», Владивостокский государственный университет экономики и сервиса (690014, Россия, гВладивосток, ул. Гоголя, 41; e-mail: Irina.Astafurova@vvsu.ru)

Аннотация. В статье описывается системный подход к процессу прогнозирования финансового состояния, как базы для обоснования краткосрочных и долгосрочных планов. Описывается последовательность реализации прогноза от формирования концептуальных основ до достижения поставленной цели с применением практически значимых для хозяйствующего субъекта методов, которые базируются на оценке ключевых индикаторов с использованием мультипликативной модели.

Abstract. The article describes a systematic approach to the process of forecasting the financial condition as a basis to justify the short-term and long-term plans. It describes the sequence of realization of the forecast from the formation of conceptual frameworks to achieve this goal with practically significant for the economic entity method, which is based on an assessment of key indicators using a multiplicative model.

Ключевые слова: алгоритм, ключевые индикаторы, концепция, ликвидность, мониторинг, платежеспособность, прогноз, сопроводительный менеджмент, стратегия финансового состояния, финансовая устойчивость, финансовая результативность, эффективность бизнеса.

Keywords: algorithm, key performance indicators, the concept of liquidity, monitoring the solvency outlook, supporting management, strategy financial condition, financial stability, financial performance, business efficiency.

Процесс управления предприятием представляет собой непрерывную разработку управленческих решений и применение их на практике. От эффективности разработки этих решений зависит успешная деятельность предприятия, но в процессе производства руководителям предприятия очень часто приходится сталкиваться с критическими проблемами, и от того, насколько оптимально принято решение, будет зависеть конечный финансовый результат деятельности предприятия и его финансовое состояние.

Финансовое состояние - состояние экономического субъекта, характеризуемое наличием у него финансовых ресурсов, обеспечением денежными средствами, необходимыми для хозяйственной деятельности, поддержания нормального режима работы и жизни, осуществления денежных расчетов с другими субъектами. Мониторинг финансового состояния предприятия - один из элементов системы антикризисного регулирования, состоящий из сформированной системы сбора данных и расчета показателей финансового состояния предприятия, позволяющий диагностировать возникновение признаков банкротства, отслеживать происходящие изменения с учетом платежеспособности предприятия, которые служат основой для принятия оптимального управленческого решения. Одной из задач управления предприятием является умение прогнозировать его финансовое состояние с учетом улучшения результатов деятельности конкретного экономического субъекта.

Актуальность задач по прогнозированию финансового состояния предприятия базируется на определении финансового анализа как процесса изучения данных о финансовом состоянии предприятия и результатов его деятельности. Финансовый анализ используется как инструмент обоснования краткосрочных и долгосрочных экономических решений, целесообразности инвестиций, средство оценки мастерства и качества управления и способ прогнозирования будущих финансовых результатов. Поэтому главной задачей финансового анализа является

снижение неизбежной неопределенности, связанной с принятием экономических решений, ориентированных в будущее [1].

Известно, что финансовый анализ является теоретической основой оценки и механизмом управления финансовым состоянием предприятия и представляет собой три взаимосвязанных блока [2]. Этот процесс содержит описание порядка действий для построения прогнозов (текущих, оперативных, стратегических), базируется на оптимизации процесса формирования и интерпретации ключевых показателей и представляет собой оценку ресурсов по сведениям из разных источников и заканчивается расчетом и интерпретацией полученных результатов.

Практически значимые подходы используют прогнозирование финансового состояния предприятия на базе финансовой отчетности, которая служит базой для построения модели прогнозирования, т.е. предполагается построение прогноза финансовой отчетности предприятия. Такой алгоритм хорошо работает для компаний, у которых финансовая отчетность является отражением технологических бизнес-процессов: производственные и торговые предприятия. Под технологическими понимаются не только производственные, но и управленческие бизнес-процессы, например, снабжения и оплаты, продажи и получения денег, так как оборотные средства - существенная часть активов, и зависят они от «коммерческих» бизнес-процессов. Алгоритм не работает при реорганизации юридических лиц, проектных предприятиях, в управляющих компаниях, финансовых организациях [3]. Эти пояснения позволяют выстроить алгоритм мониторинга улучшения финансового состояния предприятия на основе различных источников информации, включая информацию, как на уровне предприятия, так и его подразделений.

Финансовое прогнозирование позволяет в значительной степени улучшить управление предприятием за счет обеспечения координации всех факторов производства и реализации,

взаимосвязи деятельности всех подразделений, и распределения ответственности. Следует расставить определенную последовательность действий в процедуре решения задачи прогнозирования финансового состояния и реализации этого решения:

- Улучшение финансового состояния хозяйствующего субъекта состоит в формулировке цели, постановке задач;

- Формирование программы представляет собой процесс выбор объекта – участника решения задачи, разработки алгоритма достижения поставленной задачи;

- Использование программы и ее реализация (эксплуатация).

Такая последовательность предполагает выполнение процедур текущего анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия, которые состоят в:

- предварительном обзоре экономического и финансового положения предприятия;

- оценке экономического потенциала организации, имущественного и финансового положения;

- оценке результативности деятельности, деловой активности и рентабельности;

- определении неудовлетворительной структуры баланса предприятия.

Методика прогнозирования - это совокупность специальных приемов и правил разработки конкретных прогнозов. *Прием прогнозирования* - это математическая или логическая операция, направленная на получение конкретных результатов в процессе разработки прогнозов. Мониторинг прогнозирования и реализации прогноза для улучшения финансового состояния хозяйствующего субъекта – информационно-аналитический процесс, позволяющий связать между собой реальный хозяйствующий субъект и его партнеров, предназначенный для выработки рациональных решений, мер воздействия на деятельность предприятия в соответствии с действующей нормативно-законодательной базой государства. Система мониторинга предприятия должна позволять в режиме реального времени производить независимую оценку тенденций развития показателей финансового состояния, получать информацию о финансовом состоянии, отслеживать динамику текущих и возможных изменений, руководству оперативно проводить анализ финансового состояния предприятия и важнейших факторов, определяющих изменение этого состояния. Такой подход определяет порядок действий при организации процесса улучшения финансового состояния предприятия с обязательным акцентированием этапов реализации прогноза.

На практике реализация прогнозов финансового состояния может быть представлена последовательностью действий (этапы мониторинга по достижению прогнозов):

- *Концепция прогноза* – формирование основных целей прогнозирования финансового состояния предприятия;

- *Прогноз* – выбор практически значимых методов прогнозирования финансового состояния, представление источников информации и их оценка; построение системы ключевых индикаторов и расчет прогнозных значений;

- *Организация* – формирование рациональной структуры организационно-управленческой системы мониторинга по подразделениям и предприятию в целом; создание баз данных и методических указаний по реализации процедуры прогнозирования финансового состояния предприятия;

- *Реализация* – выполнение оценочных процедур для базовых значений показателей, изменений индикаторов;

- *Мониторинг и координация* - определение степени достижения целей; контроль и корректировка целей; сопроводительный менеджмент при подготовке решения, координация управленческих решений; выяснение причин отставания и внесения корректив для оптимального достижения поставленных целей; контроль результатов функционирования предприятия.

- *Завершение работ* - финальные значения ключевых показателей, оценочные процедуры по целевым значениям показателей; документирование и контроль результатов; оценка мероприятий по результатам управления процессом прогнозирования и реализации.

Руководство предприятия должно не только отслеживать основные тенденции развития процессов, но и оперативно оценивать воздействие факторов, определяющих возможное изменение этих процессов. Для мониторинга прогнозирования и реализации прогноза на уровне предприятия используются такие компоненты:

- *на уровне предприятия*: фиксирование параметров экономического и финансового состояния, эффекта и эффективности производственно-хозяйственной деятельности, маркетинга;

- *на уровне подразделений*: сбор данных о трудовых ресурсах, рабочем времени, средствах и предметах труда, эффективности их использования.

Такая реализация мониторинга предполагает индикативное планирование, базирующееся на обширных исследованиях и фактических данных. Чтобы эффективно конкурировать в современном мире бизнеса предприятие должно постоянно заниматься сбором и анализом огромного количества информации об отрасли, конкуренции и других факторах. Система индикаторов для предприятия должна отвечать определенным требованиям каждого этапа (рисунок 1: от анализа текущего состояния через формирование концепции стратегического развития, разработку индикативных бюджетов, обязательную разработку тактических планов для исполнения текущих и оперативных планов к реализации стратегии и контролю внедрения.

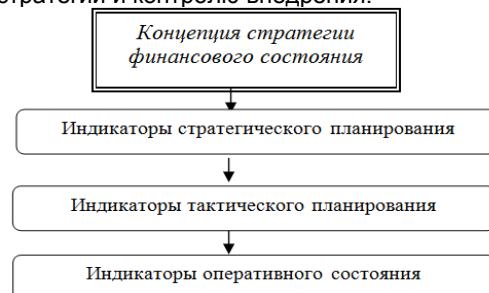


Рис. 1. Схема индикативного планирования финансового состояния предприятия.

Каждый из индикаторов должен быть подвержен процедуре анализа по обязательным позициям:

- сопоставление фактически достигнутого значения контролируемого индикатора с прогнозируемым;
- выявление размера отклонения фактически достигнутого значения от прогнозируемого;
- факторное разложение размера отклонения (если контролируемый показатель поддается количественному разложению на отдельные составляющие). Алгоритм такого разложения должен быть определен и доведен до каждого исполнителя заранее;
- объяснение причин отрицательных отклонений по индикатору в целом и отдельным его составляющим;
- указание лиц, виновных в отрицательном отклонении индикатора, если это отклонение вызвано внутренними факторами деятельности подразделения.

Механизм проведения постоянного контроля процесса реализации прогнозирования, определения размеров отклонений фактических результатов от предусмотренных и выявление причин этих отклонений [4] позволяет утверждать, что один из способов повышения эффективности деятельности хозяйствующего субъекта - это своего рода умение предвидеть, оценивать ситуацию и ожидаемый ход ее и изменения в будущем, т.е. прогнозирование.

Так как каждое решение - это проекция в будущее, а будущее содержит элемент неопре-

деленности и важно правильно реализовать прогноз, как способ исследования объекта, направленный на разработку изменений. Эффективность деятельности предприятия традиционно оценивается по таким группам: имущество и источники его формирования (структура и динамика активов и источников их формирования); платежеспособность и финансовая устойчивость организации (расчет коэффициентов, среднего срока погашения дебиторской и кредиторской задолженностей, дефицита или профицита тех или иных обязательств); финансовые результаты организации (оценка хозяйственного эффекта и эффективности использования ресурсов).

Классическая оптимизация расчета показателей, характеризующих финансовое состояние хозяйствующего субъекта, на практике, к сожалению, дает ограниченную возможность оценки существующего положения, не учитывающего возможных сценариев работы на перспективу. Стратегический менеджмент и стратегическое планирование являются инструментом и средством для того, чтобы сделать свое предприятие более успешным, при этом система для поддержания требует больших ресурсов (человеческих, временных, финансовых и т.д.).

Поэтому рекомендуется сформировать оптимальную для данного экономического (хозяйствующего) субъекта систему коэффициентов и показателей (индикаторов) мониторинга финансового состояния, представленных в таблице 1, служащими основой для индикативного планирования на уровнях стратегическом, тактическом и оперативном.

Таблица 1

Система показателей мониторинга финансового состояния организации

Группа показателей	Вид мониторинга финансового состояния	Показатели
Ликвидность и платежеспособность	Оперативный мониторинг (еженедельно)	1. Коэффициент абсолютной ликвидности. 2. Наличие и уровень просроченной кредиторской задолженности. 3. Наличие и уровень неуплаченных в срок займов и кредитов. 4. Наличие и уровень просроченной дебиторской задолженности
	Текущий мониторинг (ежемесячно)	1. Коэффициент срочной ликвидности. 2. Соотношение кредиторской задолженности и выручки
	Стратегический мониторинг (ежеквартально)	1. Коэффициент текущей ликвидности. 2. Коэффициент срочной ликвидности
Финансовая устойчивость	Оперативный мониторинг (еженедельно)	1. Частота кассовых разрывов
	Текущий мониторинг (ежемесячно)	1. Соотношение заемных и собственных средств. 2. Коэффициент долгосрочного привлечения средств. 3. Коэффициент краткосрочной задолженности
	Стратегический мониторинг (ежеквартально)	1. Соотношение заемных и собственных средств. 2. Коэффициент маневренности собственных оборотных средств. 3. Коэффициент автономии. 4. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами
Деловая активность	Оперативный мониторинг (еженедельно)	1. Темп роста дебиторской и кредиторской задолженностей. 2. Соотношение условий отсрочки платежа по дебиторской и кредиторской задолженностям
	Текущий мониторинг (ежемесячно)	1. Темп роста дебиторской и кредиторской задолженностей. 2. Соотношение продолжительности оборота дебиторской и кредиторской задолженностей
	Стратегический мониторинг (ежеквартально)	1. Коэффициент оборачиваемости оборотного капитала. 2. Коэффициент оборачиваемости собственного капитала
Финансовая результативность, эффективность бизнеса	Оперативный мониторинг (еженедельно)	1. Чистый денежный поток по текущей деятельности
	Текущий мониторинг (ежемесячно)	1. Чистый денежный поток по текущей деятельности. 2. Совокупный чистый денежный поток. 3. Показатели (темп роста) эффективности использования ресурсов
	Стратегический мониторинг (ежеквартально)	1. Рентабельность активов. 2. Рентабельность собственного капитала. 3. Рентабельность чистых активов по чистой прибыли. 4. Рентабельность продаж. 5. Рентабельность продукции. 6. «Золотое правило экономики предприятия»

При этом следует соблюдать обязательные требования к этой системе:

- Использовать рекомендуемые нормы вы финансовых коэффициентов;
- Обозначить концептуальные и критериальные значения нормативов финансовых коэффициентов для своего предприятия.

Основными преимуществами данной методики являются ее простота и возможность проведения анализа на основе бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах, также возможность оценивать эффективность деятельности предприятия не только с точки зрения управления финансами, но и показателей, позволяющих оценить эффективность использования ресурсов, общее качество управления и т.д.

Немаловажным аспектом, если не основным для предприятия, является оценка по таким направлениям, как финансы (увеличение чистого денежного потока), клиенты (максимальная удовлетворенность клиента), процессы (конкурентные преимущества готового продукта), потенциал (квалифицированный и мотивирован-

ный персонал). Так, например, для направления «увеличение денежных потоков» может рассматриваться в такой последовательности: вид бюджетов (бюджет доходов и расходов) → сбалансированная система показателей (выручка от продажи, издержки, чистая прибыль) → целевое значение показателей по годам (периодам) и сроки выполнения → перечень структурных подразделений управления и ответственный [5]. Такой подход может и должен корректироваться в зависимости от концепции прогноза и формироваться с учетом экономических особенностей предприятия.

При оценке рентабельности используется основной показатель хозяйственного эффекта предприятия – прибыль, изменение которой может быть проанализировано на основе классической модели в таблице 2 (прибыль=выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг минус совокупные расходы), при этом факторы, влияющие на величину прибыли: цена реализованной продукции, ее себестоимость, объем и структура (состав).

Таблица 2

Расчетная таблица для оценки влияния факторов на прибыль

Показатель	Фактические результаты	Прогнозируемые результаты	Прогноз по ценам и себестоимости фактическим
Выручка от реализации продукции	$\Sigma p_{\text{факт}} \cdot q_{\text{факт}}$	$\Sigma p_{\text{прогноз}} \cdot q_{\text{прогноз}}$	$\Sigma p_{\text{факт}} q_{\text{прогноз}}$
Полная себестоимость реализованной продукции	$\Sigma z_{\text{факт}} \cdot q_{\text{факт}}$	$\Sigma z_{\text{прогноз}} \cdot q_{\text{прогноз}}$	$\Sigma p_{\text{факт}} q_{\text{прогноз}}$

Где $p_{\text{прогноз, факт}}$ – цена прогнозируемая и фактически достигнутая, $z_{\text{прогноз, факт}}$ – себестоимость прогнозируемая и фактически достигнутая, $q_{\text{прогноз, факт}}$ – количество реализованной продукции, товара, услуг в натуральных измерителях (единиц, кг и т.д.) прогнозируемое и фактически достигнутое. Выполнение расчетных процедур для анализа влияния факторов на прибыль в процессе реализации прогноза, то есть оценка изменений прибыли будет выглядеть следующим образом:

- под влиянием всех факторов:

$$\Delta \Pi = \Pi_{\text{прогноз}} - \Pi_{\text{факт}} \quad (1)$$

- под влиянием изменения цены:

$$\Delta \Pi_{(стр)} = \left(\frac{\Sigma q_{\text{прогноз}} \cdot p_{\text{факт}} - \Sigma q_{\text{прогноз}} \cdot z_{\text{факт}}}{\Sigma q_{\text{прогноз}} \cdot p_{\text{факт}}} - \frac{\Pi_{\text{факт}}}{\Sigma q_{\text{факт}} \cdot p_{\text{факт}}} \right) \cdot \Sigma q_{\text{прогноз}} \cdot p_{\text{факт}} \quad (5)$$

Эта модель может служить базой для оценки влияния факторов от периода к периоду и реализована в одном из самых доступных приложений *Windows - Excel*. Может использоваться макет таблицы, в котором будет выполняться оценка рентабельности в динамике. Например, так, как это представлено в таблице 3 и отражено в решении практических задач студентами экономического профиля.

Все показатели, оценивающие рентабельность в этой таблице, демонстрируют достижение прогнозируемых индикаторов, что говорит о переходе к следующему периоду реализа-

$$\Delta \Pi_{(p)} = \Sigma q_{\text{прогноз}} \cdot p_{\text{прогноз}} - \Sigma q_{\text{прогноз}} \cdot p_{\text{факт}} \quad (2)$$

- за счет изменения себестоимости:

$$\Delta \Pi_{(z)} = \Sigma q_{\text{прогноз}} \cdot z_{\text{прогноз}} - \Sigma q_{\text{прогноз}} \cdot z_{\text{факт}} \quad (3)$$

- за счет изменения объемов:

$$\Delta \Pi_{(q)} = \left(I_q = \frac{\Sigma q_{\text{прогноз}} \cdot p_{\text{факт}}}{\Sigma q_{\text{факт}} \cdot p_{\text{факт}}} \right) = \Pi_{\text{факт}} \cdot (I_q - 1) \quad (4)$$

- под влиянием изменения ассортимента (состава и структуры):

ции прогноза. На базе этой таблицы может быть создана таблица, описывающая динамику изменения представленных показателей в виде темпов прироста и абсолютных приростов, как цепных, описывающих изменения от уровня к уровню, так и базисных, сравнивающих достигнутый показатель с прогнозным. Предлагаемый подход к реализации аналитических процедур может применяться и для остальных индикаторов, предложенных в системе ключевых показателей предприятия через построение мультипликативных и аддитивных моделей, использующих анализируемые показатели.

Таблица 3
Основные технико-экономические показатели деятельности предприятия

Показатели	Факт	Прогноз
1. Выручка от реализации продукции, руб.	287394,40	272679,30
2. Среднесписочная численность работающих, чел.	614	589
3. Среднегодовая выработка 1 работающего, руб.	468,30	463,19
4. Фонд оплаты труда, руб.	205761,34	212921,02
5. Среднегодовой уровень оплаты труда, руб. (4/2)	335,28	361,68
6. Среднегодовая стоимость ОПФ, руб.	1295448,84	1295436,34
7. Себестоимость продукции, руб.	202489,64	200131,94
8. Фондоотдача, руб./руб. (1/6)	0,22	0,21
9. Фондоёмкость, руб./руб. (6/1)	4,51	4,75
10. Затраты на 1 руб. реализованной продукции, руб. (7/1)	0,70	0,73
11. Прибыль от продаж, руб. (1-7)	84904,76	72547,36
12. Рентабельность продукции, % (1/7)	1,42	1,36
13. Рентабельность производства, % (11/7)	0,42	0,36
14. Рентабельность реализации, % (1/11)	0,30	0,27
И так далее		

На основе выполненных расчетов формируется отчет и заключение по результатам анализа (значениям ключевых индикаторов, мероприятиям по результатам управления процессом прогнозирования и реализации) за представленный период или периоды. Если прогнозируемые промежуточные или финальные значения ключевых индикаторов не достигнуты, то рекомендуется комплекс мероприятий для корректировки результатов (определение степени достижения целей, выяснение причин отставания, корректировка результатов функционирования предприятия с использованием сопроводительного менеджмента). При оценочных процедурах по завершению реализации прогноза анализируется так же весь комплекс мероприятий по результатам управления процессом прогнозирования и реализации. При отрицательном результате (недостижении прогнозируемых значений индикаторов) разрабатывается комплекс мероприятий менеджмента по эффективному управлению процессом реализации прогноза в соответствующем периоде, среди которых могут предлагаться варианты методов воздействия, осуществляться выбор варианта на основе соответствующей экспертизы специалистов и приниматься окончательный вариант.

Системный подход к описанию процесса улучшения финансового состояния хозяйствующего субъекта позволяет сделать следующие обобщения:

- оценить динамику изменения ключевых показателей финансового состояния;
- рассчитать объем выручки для положительного уровня рентабельности;
- запланировать цену и объем продукции, товара, услуги для достижения положительной тенденции изменения уровня рентабельности (увеличение);
- выполнить мониторинг ключевых индикаторов в текущем и оперативном планировании по зонам хозяйствования;
- разработать комплекс мероприятий для эффективного управления процессом реализации прогноза.

Библиографический список:

1. Земитан Г. Методы прогнозирования финансового состояния организации, [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.classs.ru/stati/uchet/metodu_prognozirovanija.html. Дата обращения: 08.07.2015.
2. Астафурова И.С. Оценка показателей, характеризующих способность предприятия к устойчивому развитию, как основа планирования. Ж: Экономика и предпринимательство, № 3, 2015 г., с.724-727.
3. Дранко О.И. Прогнозирование финансового состояния предприятия на базе финансовой отчетности. журнал "Управленческий учет" №3, 2010, с.48-56.
4. Астафурова И.С., Панчешный М.В. Проблемы реализации инвестиционного проекта как инструмента финансового оздоровления предприятия. Приоритетные направления развития науки и образования. Сборник материалов V Международной научно-практической конференции. Чебоксары, 2015. С. 436-438.
5. Рыжакина Т.Г. Интегрированные инструменты планирования в процессе реализации стратегии предприятия: монография. – Томск: Изд-во ТПУ, 2013. – С. 145.