

МЕТОДИКА УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМ СОСТОЯНИЕМ ОРГАНИЗАЦИИ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ПРОГНОЗНОГО БАЛАНСА

Ю.В. Малаховская, И.В. Хмельницкая

В статье представлена методика управления финансовым состоянием организации на основе применения прогнозного баланса. Данная методика базируется на результатах проведения комплексного экономического анализа, которые помогают определить критические для организации области (статьи баланса). Применение различных типов реструктуризационной политики для улучшения ситуации по критическим областям позволяет построить прогнозные балансы, из которых выбирается оптимальный.

Ключевые слова: прогнозный баланс, финансовое состояние, реорганизационная политика.

С целью оптимизации процесса принятия решений в области управления финансовым состоянием организации и обеспечения обоснованности этих решений целесообразно составлять прогнозные балансы. Методику управления финансовым состоянием организации на основе прогнозного баланса можно представить пошагово.

ШАГ 1. Определение критических областей в финансовом состоянии организации по результатам проведения анализа финансового состояния

С целью эффективного управления финансовым состоянием организации и в соответствии с методикой, предложенной в [1] целесообразно проведение анализа финансового состояния по основным направлениям:

1 этап – традиционный экономический анализ: позволяет дать общую оценку экономической ситуации в области финансового состояния. Включает в себя анализ состава и структуры активов организации, чистых активов, наличия собственных оборотных средств и обеспеченности ими, платежеспособности ликвидности, финансовой устойчивости. Интегральный метод факторного анализа * позволяет провести анализ внутри исследуемого периода, оценить влияние изменения определенного фактора за любой субпериод на динамику коэффициентов за весь отчетный период

2 этап – многомерный анализ * позволяет установить причины возникновения тех или иных ситуаций, изучить внутренние взаимосвязи отдельных элементов с целым, чтобы понять, что в существующей системе неэффективно и что следует изменить

3 этап – комплексный анализ * позволяет интегрировать весь спектр полученных в результате традиционного анализа показателей в виде сводной безразмерной оценки

4 этап – интеллектуальный анализ * позволяет провести глубокую аналитическую работу, направленную на выявление скрытых закономерностей среди анализируемых показателей, выявить наиболее важные статьи баланса, выявить узкие места.

* обозначает рекомендуемые к применению методики для более эффективного проведения анализа финансового состояния.

ШАГ 2. Разработка прогнозных балансов организации путем оптимизации значений показателей-факторов с целью получения желаемого значения результативного показателя

Суть данного шага основывается на том, что, так как финансовое состояние организации оценивается на основе расчета ряда показателей, то под его изменением понимается именно изменение этих показателей. Что в свою очередь напрямую связано с изменением статей баланса, на основе которого они и рассчитываются. Таким образом, можно сделать вывод, что управление финансовым состоянием организации – это управление структурой баланса. Отсюда возникает такое понятие как реорганизационная политика. Обеспечить удовлетворительную структуру баланса предприятия можно целенаправленным воздействием на нее комплексом мероприятий, приводящих к изменению в требуемом направлении размеров источников средств и эффективности их использования [2].

Одновременно важным моментом при определении направления реструктуризации баланса является осознание того, что переход коэффициентов из состояния, характеризующего фактическую структуру баланса, в состояние, характеризующее перспективную структуру баланса, необходимо рассматривать в единстве. Это четко можно проследить на двух основных коэффициентах, характеризующих финансовое состояние организации, которые рассчитываются по формулам 1 и 2 [3]:

$$K_{COC} = \frac{COC}{OA}, (1)$$

где K_{COC} – коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами, COC – собственные оборотные средства, OA – оборотные активы.

$$K_{TL} = \frac{OA}{KO}, (2)$$

где K_{TL} – коэффициент текущей ликвидности, OA – оборотные активы, KO – краткосрочные обязательства.

Из этих соотношений видно, что увеличение до нормативного значения одного из коэффициентов ведет к снижению другого. Соответственно может быть разработано несколько вариантов реструктуризационной политики организации, на основании которых и будут составляться прогнозные балансы. Градов А.П. в работе «Экономическая стратегия фирмы» предлагает три наиболее общие варианта оптимизации структуры баланса организации, что представлено в таблице 1 [2].

Таблица 1. Возможные направления реорганизационных политик

| Вариант А | | Вариант Б | | Вариант В | |
|---|------------|--|------------|---|------------|
| $K_{TL} < K_{TL}^n, K_{COC} \geq K_{COC}^n$ | | $K_{TL} < K_{TL}^n, K_{COC} < K_{COC}^n$ | | $K_{TL} \geq K_{TL}^n, K_{COC} < K_{COC}^n$ | |
| $BA - x_1$ | KP | BA | $KP + x_1$ | $BA + (x_1 - x_2)$ | $KP + x_1$ |
| $OA + (x_1 - x_2)$ | $KЗ - x_2$ | $OA + (x_1 - x_2)$ | $KЗ - x_2$ | OA | $KЗ - x_2$ |
| $A - x_2$ | | $A + x_1 - x_2$ | | $A + x_1 - x_2$ | |
| Уменьшение внеоборотных активов, погашение краткосрочной задолженности, восполнение оборотных активов | | Увеличение собственных средств, погашение краткосрочной задолженности, восполнение оборотных средств | | Увеличение собственных средств, внеоборотных активов, погашение краткосрочной задолженности | |

В таблице: BA – объем внеоборотных активов на конец отчетного периода; OA – то же, оборотных; KP – то же, источников собственных средств; $KЗ$ – то же, краткосрочной задолженности; x_1 и x_2 искомые объемы уменьшения или увеличения в течение краткосрочного периода средств по соответствующему разделу баланса.

Выбор той или иной реальной схемы реструктуризации будет определяться тем финансовым состоянием и уровнем финансовой устойчивости, которым соответствует данное предприятие. Однако не все из них могут оказаться выполнимыми. Поэтому, исходя из соображений практической реализации, необходимо задать дополнительные ограничения. Так, для первой реорганизационной политики эти ограничения могут иметь вид:

$$\begin{cases} x_1 \leq \alpha \cdot BA, \\ (x_2 - x_1) \leq \beta \cdot OA, \end{cases} \quad (3)$$

где α, β, γ – соответственно допустимый процент уменьшения внеоборотных, оборотных активов и увеличения источников собственных средств.

При определении диапазона изменений важно исходить из возможности достижения оптимального значения показателей-факторов, для чего процент изменения по каждому показателю вполне может составлять примерно 10%-15% от фактического, если предприятие крупное; если предприятие среднее, то процент изменений может составлять 15%-20%; на мелком предприятии реально изменение показателя свыше 20% от фактического значения.

С учетом этих ограничений искомые управляющие параметры реорганизационных политик первой схемы реструктуризации могут быть выявлены из системы ограничений:

$$\alpha \cdot BA \geq x_1 \geq \begin{cases} K_{ТЛ}^H \cdot KЗ - OA - x_2, \\ \frac{K_{ОСС}^H \cdot OA - KP + BA - K_{ОСС}^H \cdot x_2}{1 - K_{ОСС}^H}, \\ -\beta \cdot OA + x_2. \end{cases} \quad (4)$$

Если значения x_1 , удовлетворяющие требуемым соотношениям, подобрать не удастся, то это означает, что соответствующих принятой схеме реструктуризации политик не существует.

При этом, определяя оптимальные показатели статей прогнозного баланса, аналитик пользуется встроенной функцией Microsoft Excel «Поиск решения». Сущность данной функции заключается в том, что выбирается результативный показатель и определяется значение, планируемое к достижению. Далее для получения желаемого значения указываются показатели, доступные для изменения, при этом для каждого показателя устанавливается диапазон, в пределах которого он может быть изменен. Таким образом, можно рассчитать множество возможных вариантов, обеспечивающих желаемую реструктуризацию баланса по принятой схеме, но тогда возникает проблема выбора наиболее рациональной (эффективной) из них. Следовательно, окончательный выбор политики восстановления структуры баланса обосновывается прогнозом соответствующих каждому варианту политики финансовых результатов и экономическим анализом возможных последствий ее реализации.

ШАГ 3. Оценка реальности достижения прогнозных показателей

Так как составление прогнозного баланса – это не сама цель аналитических расчетов, а лишь средство для обеспечения обоснованности принятия решений в

области управления финансовым состоянием организации, то соответственно следующим этапом является оценка реальности достижения прогнозных показателей, что предполагает реализацию алгоритма, представленного на рисунке 1.

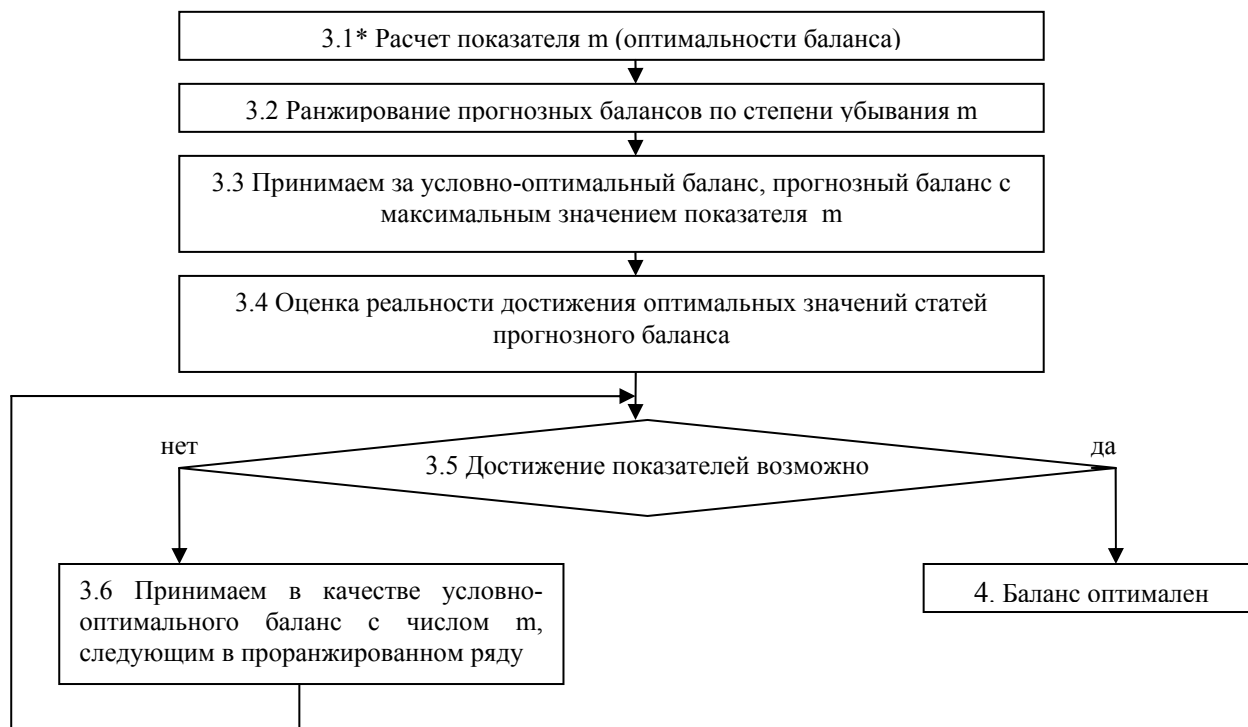


Рис.1. Алгоритм определения оптимального баланса организации

3.1* – Алгоритм расчета m – показателя оптимальности баланса.

Обозначим показатель m , как показатель оптимальности баланса. При этом расчет показателя m (количество показателей финансового состояния организации, максимально удовлетворяющих оптимальным (нормативным) значениям) предполагает разбиение всего массива показателей (P_i) на две группы:

- 1 группа: показатели, значение которых стремится к максимуму (P_{ij});
- 2 группа: показатели, значение которых стремится к минимуму (P_{ik}).

При этом зависимость между показателями финансового состояния организации и статьями баланса можно представить в виде функции, которая стремится к максимуму для P_{ij} и к минимуму для P_{ik} :

$$fP(x_1, x_2, \dots, x_n) \rightarrow \max/\min, \quad (5)$$

где P – анализируемые коэффициенты, характеризующие финансовое состояние организации; x_1, x_2, \dots, x_n – статьи прогнозного баланса.

Далее для каждого из прогнозных балансов последовательно рассчитываем показатели финансового состояния организации и сравниваем между собой полученные значения таким образом, чтобы выполнялись условия:

- для первой группы показателей $P_{ij} \max\{P_{ij1}, \dots, P_{ijn}\}, \quad (6)$
- для второй группы показателей $P_{ik} \min\{P_{ik1}, \dots, P_{ikn}\}, \quad (7)$

где n – порядковый номер перспективного баланса организации.

Соответственно показатель m , относящийся к балансу, которому принадлежит максимальное P_{ij} (минимальное P_{ik}), увеличивается на 1. Далее такой алгоритм

выполняется до расчета всех показателей. В результате имеем набор показателей m_1, \dots, m_n , которые затем ранжируются по степени убывания значения показателя оптимальности баланса для дальнейшей оценки реальности достижения.

ШАГ 4. Расчет резервов показателей финансового состояния организации и выработка комплекса мероприятий по достижению прогнозных показателей

Определив оптимальный баланс организации необходимо сравнить значение показателей перспективного и фактического баланса с целью выявления резервов повышения последних. Определение резервов роста показателей финансового состояния организации можно произвести по общепринятому принципу методами детерминированного факторного анализа.

Таким образом, реализация предложенной методики позволит выявить конкретные и наиболее оптимальные резервы роста показателей финансового состояния организации на ближайшую перспективу. Это обосновывает принятие решений в области управления финансовым состоянием организации и позволяет менеджеру оценить результаты предполагаемого к принятию решения до того, как оно будет принято.

Литература

1. *Хмельницкая, И.В.* Концептуальные основы инструментального метода комплексного экономического анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия /И.В. Хмельницкая // Экономика и управление. – 2008. - №1 (13). – с.88-97.
2. Экономическая стратегия фирмы: учебное пособие / Под ред. А. П. Градова. – 4-е изд., перераб. – СПб.: Специальная Литература, 2003. – 959 с.
3. *Савицкая Г.В.* Анализ хозяйственной деятельности: Учебник. – 3-е изд., доп. - М.: ИНФРА-М, 2006. – 425 с.

Малаховская Юлия Витальевна

Студент института повышения квалификации и переподготовки кадров
ГУВПО «Белорусско-Российский университет», г. Могилев
Тел.: +375(33) 658-39-95
E-mail: giumblina@mail.ru

Хмельницкая Инна Владимировна

Ст. преподаватель института повышения квалификации и переподготовки кадров
ГУВПО «Белорусско-Российский университет», г. Могилев
Тел.: +375(29) 681-64-39
E-mail: inna21@gmail.com