

## МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ФОРМИРОВАНИЯ ПОКАЗАТЕЛЕЙ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ

© 2011 О.А. Журавлева

Красноярский государственный торгово-экономический институт

E-mail: center\_audita@mail.ru

Рассматриваются подходы к формированию прогнозного баланса и к прогнозированию денежных потоков, которые, по мнению автора, являются наиболее информативными при решении стратегических задач управления.

*Ключевые слова:* стратегический учет, прогнозный баланс, методы прогнозирования показателей, денежные потоки.

Практике уже известны попытки моделировать показатели бухгалтерской и управленческой отчетности в контексте потребностей заинтересованных пользователей и возможности принятия стратегических решений. Чаще всего для этого составляют прогнозный баланс на основе ожидаемого балансового отчета. Статьи данного баланса увеличиваются (уменьшаются) с учетом операций, планируемых в предстоящем году. Отчет о финансовых результатах формируется также на основе исходной финансовой информации и рассчитывается с учетом стратегически спланированной производственной деятельности.

Прогнозный баланс позволяет оценить, как будет выглядеть финансовое положение организации по прошествии соответствующего периода, выявить возможные неблагоприятные для организации финансовые последствия, проверить правильность других расчетов, рассчитать финансовые коэффициенты и оценить их уровень с позиций требований финансового рынка, выделить будущие финансовые источники и обязательства. Он составляется на начало и конец каждого года планируемого периода и имеет важное значение для потенциальных инвесторов и кредиторов, поскольку позволяет оценить, какие именно активы наращиваются в будущем и за счет каких средств.

Одним из инструментов прогнозирования бухгалтерского баланса является метод процента от продаж, который, на наш взгляд, обладает преимуществами простоты и лаконичности, требует предварительной оценки некоторых будущих расходов, активов и обязательств в виде процента от продаж в течение предстоящего периода. Полученные данные, выраженные в процентах, с учетом запланированных объемов продаж

используются для составления прогнозных бухгалтерских балансов.

Методика прогнозирования бухгалтерского баланса по методу процента от продаж заключается в следующем:

1. Переменные расходы, оборотные активы и краткосрочные обязательства при наращивании выручки (нетто) от продаж на определенное количество процентов увеличиваются в среднем на столько же процентов. Это означает, что и оборотные активы, и краткосрочные обязательства будут составлять в прогнозируемом периоде прежний процент от выручки (нетто) от продаж.

2. Процент увеличения стоимости основных средств рассчитывается под заданный процент наращивания выручки (нетто) от продаж с учетом технологии производства, а также наличия неиспользуемых или используемых не в полной мере основных средств на начало периода прогнозирования, степени их физического и морального износа и т. п.

3. Остальные внеоборотные активы (т.е. за исключением основных средств), как правило, берутся в прогноз неизменными.

4. Долгосрочные обязательства берутся в прогноз неизменными.

5. Элементы собственного капитала: уставный капитал, собственные акции, выкупленные у акционеров, добавочный капитал, резервный капитал, доходы будущих периодов и резервы предстоящих расходов - берутся в прогноз неизменными.

6. Нераспределенная прибыль прогнозируется с учетом прогнозируемых нормы прибыли и нормы распределения чистой прибыли на дивиденды:

$$НПП^* = НПП + ВР_n \cdot Нпр^* \cdot (1 - Нр^*), \quad (1)$$

где  $НПП^*$  - нераспределенная прибыль на конец периода прогнозирования;

*НПП* - нераспределенная прибыль на начало периода прогнозирования;

*ВР<sub>н</sub>\** - прогнозируемая выручка (нетто) от продаж;

*Нпр\** - прогнозируемая норма прибыли (соотношение чистой прибыли и выручки (нетто) от продаж);

*Нр\** - прогнозируемая норма распределения чистой прибыли на дивиденды (соотношение дивидендов и чистой прибыли).

7. Подсчитав, можно выяснить, сколько пассивов не хватает, чтобы покрыть необходимые активы пассивами - это и будет требующаяся сумма дополнительного внешнего финансирования (ДВФ), которая может быть определена двумя способами:

*Первый способ.* Исходя из предыдущих расчетов:

$$ДВФ = \Sigma A^* - \Sigma П^*, \quad (2)$$

где  $\Sigma A^*$  - сумма спрогнозированных активов;

$\Sigma П^*$  - сумма спрогнозированных пассивов (включая нераспределенную прибыль).

*Второй способ.* С помощью формулы (2):

$$ДВФ = ТУА - СУО - УНП = (A/ВР_n) \cdot \Delta ВР_n - (O/ВР_n) \cdot \Delta ВР_n - ВР_n^* \cdot Нпр^* \cdot (1 - Нр^*), \quad (3)$$

где *ТУА* - требуемое увеличение активов;

*СУО* - спонтанное увеличение обязательств;

*УНП* - увеличение нераспределенной прибыли;

*A* - сумма активов отчетного периода, привязанных к выручке (нетто) от продаж в процентном отношении;

*O* - сумма обязательств отчетного периода, привязанных к выручке (нетто) от продаж в процентном отношении;

*ВР<sub>н</sub>* - выручка (нетто) от продаж отчетного периода;

*ВР<sub>н</sub>\** - прогнозируемая выручка (нетто) от продаж;

*Нпр\** - прогнозируемая норма прибыли (соотношение чистой прибыли и выручки (нетто) от продаж);

*Нр\** - прогнозируемая норма распределения чистой прибыли на дивиденды (соотношение дивидендов и чистой прибыли);

$\Delta ВР_n$  - изменение выручки (нетто) от продаж ( $ВР_n^* - ВР_n$ ).

Равенство результатов, полученных с помощью формул (2) и (3), может рассматриваться в качестве косвенного свидетельства правильности всех предыдущих расчетов.

При применении данного метода исходят из того, что предприятие работает на полную мощность, но, как правило, не имеет внутрипроизводственных резервов для обеспечения планируемого увеличения объема продаж, в связи с чем возникает необходимость в дополнительном внешнем финансировании.

Большая роль при формировании показателей стратегической отчетности отведена денежным и финансовым потокам.

Грамотно организованный стратегический управленческий учет финансовых потоков во многом обеспечивает принятие наиболее эффективных решений по управлению финансами организации, ведущих к достижению основной цели предпринимательской деятельности - максимизации благосостояния ее собственников. Если же организация испытывает финансовые затруднения той или иной степени тяжести, то стратегический управленческий учет финансовых потоков становится средством обоснования программы ее финансового оздоровления.

В рамках стратегического управленческого учета финансовых потоков должно выполняться тщательное исследование не только внутренних, но и внешних факторов, оказывающих влияние на финансовые потоки и, как следствие, на финансовое состояние организации. Реальным и основным инструментом анализа и управления денежными потоками, требующим широкого применения на практике и углубленного изучения аналитиками, является отчет о движении денежных средств.

Основная цель Отчета о движении денежных средств (ОДДС) - показать денежные потоки, которые вместе с информацией из баланса и отчета о прибылях и убытках позволяют пользователям получить информацию:

- о способности организации получить в ходе своей деятельности прирост денежных средств;
- способности организации отвечать по своим обязательствам, платить дивиденды и оставаться кредитоспособным;
- возможных расхождениях между величиной годовой прибыли/убытка и реальными денежными потоками по основной хозяйственной деятельности;
- влиянии на финансовое состояние организации его инвестиционных и финансовых операций, связанных и не связанных с движением денежных средств.

Согласно требованиям международных стандартов ОДДС может быть представлен в свернутом или развернутом виде, составлен косвенным или прямым методом.

Финансовые отчеты, подготовленные на основе указанных методов, различаются только в части расчета чистых денежных средств от опе-

рационной деятельности. Поэтому понятия “прямой” и “косвенный” характеризуют методику расчета результата движения денежных средств только от основной деятельности. Методика расчета денежных потоков и их изменения в результате инвестиционной и финансовой деятельности при обоих методах одинакова.

Информация о денежных потоках операционной деятельности, представленная одним из двух методов, предполагает:

- прямым - непосредственное раскрытие денежных потоков по всем основным группам поступлений и платежей: поступление выручки, выплаты сотрудникам, приобретение сырья и комплектующих и т.п.

- косвенным - корректировку величины чистой прибыли до налогообложения за отчетный период путем исключения влияния на нее денежных операций и доходов (расходов) от инвестиционной и финансовой деятельности. Косвенный метод основан на анализе статей баланса и отчета о финансовых результатах, на учете операций, связанных с движением денежных средств, и последовательной корректировке чистой прибыли, т.е. исходным элементом является прибыль. Данный метод предпочтительнее, с аналитической точки зрения, так как позволяет определить взаимосвязь полученной прибыли с изменением денежных средств. Косвенный метод базируется на изучении формы “Отчет о прибылях и убытках” (далее - ОПУ) снизу вверх, поэтому его иногда называют “нижним”. Прямой метод называют “верхним”, так как ОПУ анализируют сверху вниз.

При прямом методе информация по валовым денежным поступлениям и выплатам основывается на учетных записях, сформированных на счетах учета денежных средств отдельной организации. Однако существует практика составления отчета о движении денежных средств прямым методом на более высоком уровне консолидации, основываясь на данных, отраженных в консолидированном отчете о прибылях и убытках и балансе с последующим применением корректирующих проводок, а также с использованием информации о внешних денежных потоках, предоставленной отдельными дочерними организациями.

Для методики текущего анализа денежных потоков используют косвенный метод формирования потоков, который направлен на получение данных, характеризующих чистый денежный

поток предприятия в отчетном периоде. Прогноз бюджета денежных средств зависит от всех остальных прогнозов, которые делают службы предприятия. При ежедневном планировании денежных средств казначей может полагаться на профессиональный опыт, фиксируя расходы и доходы, как только о них становится известно.

В последние годы управление денежными средствами получило большое развитие в результате совершенствования средств информатизации и телекоммуникации. Казначей могут передавать непосредственно через терминал свои поручения по оплате и быстро получать информацию для принятия адекватных решений в нужный момент. Текущий бюджет и стратегическое планирование денежных средств для определения объема необходимых финансовых потребностей организации составляют важные инструменты в работе казначей. Управление денежными средствами стало более сложным с появлением новых инструментов для управления рисками и в то же время более совершенным.

Методика анализа денежных потоков может состоять из пяти этапов.

На первом этапе анализа рассматривается динамика объема формирования входящего денежного потока организации в разрезе отдельных источников. В процессе этого аспекта анализа темпы прироста входящего денежного потока сопоставляются с темпами прироста активов организации, объемов производства и реализации продукции. Особое внимание на этом этапе анализа уделяется изучению соотношения привлечения денежных средств за счет внутренних и внешних источников, выявлению степени зависимости развития организации от внешних источников финансирования.

На втором этапе анализа рассматривается динамика объема формирования исходящего денежного потока организации, а также структуры этого потока по направлениям расходования денежных средств. В процессе этого этапа анализа определяется, насколько соизмеримо развивались (формировались) за счет расходования денежных средств отдельные виды активов организации, обеспечивающие прирост его рыночной стоимости; по каким направлениям использовались денежные средства, привлеченные из внешних источников; в какой мере погашалась сумма основного долга по привлеченным ранее кредитам и займам.

На третьем этапе анализа рассматривается сбалансированность входящего и исходящего денежных потоков по общему объему; изучается динамика показателя чистого денежного потока как важнейшего результативного показателя финансовой деятельности организации и индикатора уровня сбалансированности его денежных потоков в целом. В процессе анализа определяется роль и место чистой прибыли организации в формировании чистого денежного потока; выявляется степень достаточности амортизационных отчислений с позиций необходимого обновления основных средств и нематериальных активов.

Особое место в процессе данного этапа анализа отводится “качеству чистого денежного потока” - обобщенной характеристике структуры источников формирования этого показателя. Высокое качество чистого денежного потока характеризуется ростом удельного веса чистой прибыли, полученной за счет роста выпуска продукции и снижения ее себестоимости, а низкое - за счет увеличения доли чистой прибыли, связанного с ростом цен на продукцию, с проведением внеарбитражных операций и т.п.

Одним из аспектов анализа, осуществляемого на третьем этапе, является определение достаточности генерируемого организацией чистого денежного потока с позиций финансируемых им потребностей. В этих целях используется коэффициент достаточности чистого денежного потока, который рассчитывается по следующей формуле:

$$КД_{чДП} = \frac{ЧДП}{ОД + \Delta Z_{TM} + Д_y}, \quad (4)$$

где  $КД_{чДП}$  - коэффициент достаточности чистого денежного потока в рассматриваемом периоде;

$ЧДП$  - сумма чистого денежного потока в рассматриваемом периоде;

$ОД$  - сумма выплат основного долга по долго- и краткосрочным кредитам и займам;

$\Delta Z_{TM}$  - сумма прироста запасов товарно-материальных ценностей в составе оборотных активов;

$Д_y$  - сумма дивидендов (процентов), выплаченных собственникам (акционерам) на вложенный капитал (акции, паи и т.п.).

В целях устранения влияния хозяйственных циклов расчет коэффициента достаточности чистого денежного потока рекомендуется осуществ-

лять за три последних года (но не менее чем за полный хозяйственный год).

На четвертом этапе анализа исследуется синхронность формирования входящего и исходящего денежных потоков в разрезе отдельных интервалов отчетного периода; рассматривается динамика остатков денежных активов, отражающая уровень этой синхронности и обеспечивающая абсолютную платежеспособность. В процессе исследования синхронности формирования различных видов денежных потоков рассчитывается динамика коэффициента ликвидности денежного потока в разрезе отдельных интервалов рассматриваемого периода. Расчет этого показателя осуществляется по следующей формуле:

$$КЛ_{ДП} = \frac{П - (ДА_K - ДА_H)}{О}, \quad (5)$$

где  $КЛ_{ДП}$  - коэффициент ликвидности денежного потока в рассматриваемом периоде;

$П$  - сумма валового входящего денежного потока (поступления денежных средств);

$ДА_K$  - сумма остатка денежных активов на конец рассматриваемого периода;

$ДА_H$  - сумма остатка денежных активов на начало рассматриваемого периода;

$О$  - сумма валового исходящего денежного потока (расходования денежных средств).

На пятом этапе анализа определяется эффективность денежных потоков. Обобщающим показателем такой оценки выступает коэффициент эффективности денежного потока предприятия, который рассчитывается по следующей формуле:

$$КЭ_{ДП} = \frac{ЧП}{О}, \quad (6)$$

где  $КЭ_{ДП}$  - коэффициент эффективности денежного потока предприятия в рассматриваемом периоде;

$ЧП$  - сумма чистого денежного потока предприятия в рассматриваемом периоде;

$О$  - сумма валового исходящего денежного потока предприятия в рассматриваемом периоде.

Определенное представление об уровне эффективности денежного потока позволяет получить и коэффициент реинвестирования чистого денежного потока, который рассчитывается по следующей формуле:

$$KR_{\text{ЧДП}} = \frac{\text{ЧП} - D_y}{\Delta \text{РИ} + \Delta \text{ФИ}_d}, \quad (7)$$

где  $KR_{\text{ЧДП}}$  - коэффициент реинвестирования чистого денежного потока в рассматриваемом периоде;

$\text{ЧП}$  - сумма чистого денежного потока предприятия в рассматриваемом периоде;

$D_y$  - сумма дивидендов (процентов), уплаченных собственникам предприятия (акционерам) на вложенный капитал (акции, паи и т.п.);

$\Delta \text{РИ}$  - сумма прироста реальных инвестиций предприятия (во всех их формах) в рассматриваемом периоде;

$\Delta \text{ФИ}_d$  - сумма прироста долгосрочных финансовых инвестиций предприятия в рассматриваемом периоде.

Названные обобщающие показатели могут быть дополнены рядом частных показателей - коэффициентом рентабельности использования среднего остатка денежных активов в краткосрочных финансовых вложениях; коэффициентом рентабельности использования среднего остатка накапливаемых инвестиционных ресурсов в долгосрочных финансовых вложениях и т.п.

Результаты анализа используются для выявления резервов оптимизации денежных потоков предприятия и их стратегического планирования на предстоящий период.

Поскольку оптимизация денежных потоков предприятия является одной из важнейших функций управления денежными потоками, направленной на повышение их эффективности, по-

скольку главной задачей финансового менеджера является процесс выбора наилучших форм их организации на предприятии с учетом условий и особенностей осуществления хозяйственной деятельности.

Основными целями оптимизации денежных потоков предприятия выступают:

- обеспечение сбалансированности объемов денежных потоков;
- обеспечение синхронности формирования денежных потоков во времени;
- обеспечение роста чистого денежного потока предприятия.

В процессе оптимизации осуществляется выявление и реализация резервов, позволяющих снизить зависимость предприятия от внешних источников привлечения денежных средств; обеспечение более полной сбалансированности входящих и исходящих денежных потоков во времени и по объемам; обеспечение более тесной взаимосвязи денежных потоков по видам хозяйственной деятельности предприятия; повышение суммы и качества чистого денежного потока, генерируемого хозяйственной деятельностью предприятия.

<sup>1</sup> Бакулевская Л.В. Управление денежными потоками: теоретический и методический аспекты: монография. Йошкар-Ола, 2011.

<sup>2</sup> Вахрушина М.А., Сидорова М.И., Борисова Л.И. Стратегический управленческий учет: полный курс МВА. М., 2011.

<sup>3</sup> Управленческий учет и анализ. С примерами из российской и зарубежной практики: учеб. пособие / В.И. Петрова [и др.]. М., 2010.

Поступила в редакцию 07.07.2011 г.