

Мониторинг деятельности предприятия как средство предупреждения неплатежеспособности

Лавров Я.М., студент бакалавриата группы АУ 3-2,
ФГБОУ ВО Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации
e-mail: yaroslav.lavrov.95@mail.ru

Научный руководитель **Кован С. Е.**
к.т.н., доцент кафедры «Стратегический и антикризисный менеджмент»
ФГБОУ ВО Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации
e-mail: sergey.kowan@yandex.ru

Lavrov Y., student group AU 3-2
Financial University under the Government of the Russian Federation
e-mail: yaroslav.lavrov.95@mail.ru

Scientific adviser **Sergej E. Kovan**
Candidate of Engineering Sciences, Department of «Strategic and Crisis Management», the lecturer, Financial University under the Government of the Russian Federation
e-mail: sergey.kowan@yandex.ru

Monitoring the activity of the enterprise, as a tool prevent insolvency

Аннотация: Рассматривается задача повышения эффективности мониторинга деятельности организаций путем построения единой системы критериев, позволяющих оценить значение того или иного финансового показателя, для конкретного предприятия. В статье определены основные задачи и принципы проведения мониторинга производственных предприятий.

Annotation: In the article it was described an issue of monitoring efficiency increasing of the enterprise activity by the unified criteria system that allows to estimate the value of some financial indicator for the particular company. It's also determined in the article the common aims and principles of monitoring conducting on enterprises.

Ключевые слова: мониторинг, финансовое состояние, система, стандарт, финансовый показатель.

Keywords: monitoring, financial condition, system, standard, financial indicator.

Задача повышения эффективности мониторинга деятельности организаций особенно актуальна именно для современной России. Такой инструмент управления, как CAMP (Система антикризисного мониторинга и регулирования) в условиях кризиса приобретает особую, более весомую значимость для успешного функционирования предприятия. В условиях кризиса менеджер лишен ценнейшего ресурса – времени, а правильно налаженная CAMP позволяет компенсировать эту потерю и реагировать на нежелательные изменения в кратчайшие сроки. Задача сводится к тому, чтобы выстроить эту самую систему. Законодатель помогает менеджеру, регламентируя нормы проведения финансового анализа. Однако молодое российское законодательство имеет много недочетов, мешающих решению этой задачи. Эта проблема и объясняет актуальность обозначенной темы.

Основными целями антикризисного управления на уровне предприятия является обеспечение стабильного функционирования и выполнение комплекса мер, направленных на [3]:

- предупреждение и прогнозирование кризисов;
- реализацию мероприятий превентивного характера;
- применение особых антикризисных технологий для проведения профилактических мероприятий;
- своевременное предупреждение и распознавание кризисных явлений.

Мониторинг финансового состояния предприятия представляет собой метод оценки финансово-экономического состояния хозяйствующего субъекта на основе изучения зависимости и динамики финансовых показателей. Мониторинг финансового состояния и платежеспособности является важнейшим

инструментом диагностирования кризисной ситуации, основной целью которого является осуществление непрерывного контроля за состоянием экономической системы, а индикатором являются различные финансовые показатели. [3]

Мониторинг может помочь предпринять своевременные и эффективные меры для сохранения платежеспособности. Однако с реализацией этого метода существуют проблемы, одна из которых это отсутствие единой системы критериев, позволяющих оценить значение того или иного финансового показателя, для конкретного предприятия. А также отсутствие классификации возможных отклонений от базовых параметров используемых объектов от их нормативных значений, определение характера этих отклонений и причин, приведших к ним. [5]

Целью работы является постановка задачи разработки системы мониторинга путем создания управленческого стандарта мониторинга и рекомендации по внесению показателей мониторинга в систему KPI.

Дело в том, что существующие модели анализа финансовой отчетности, такие, как коэффициентный анализ, анализ вероятности банкротства путем использования моделей Альтмана, Бивера и другие, анализ платежеспособности – все они основаны на сравнении с некими рекомендуемыми значениями, которые далеки от реальности, которые не адаптированы под реальные предприятия различных отраслей, как производственных, так и непроизводственных и различных организационно-правовых форм. А существующее разделение этих рекомендуемых значений для различных типов организаций весьма условно и также далеко от практики.

Соответственно, это отражается на мониторинге, затрудняет его проведение, не обеспечивает однозначности принимаемых по его результатам управленческих решений. Из-за отсутствия стандартов и четко прописанных моделей отдельным предприятиям приходится по-своему организовывать систему мониторинга, опираясь на собственный опыт. Безусловно, это сказывается на качестве мониторинга и на результатах его проведения.

Автор видит решение этой проблемы в разработке управленческого стандарта мониторинга и рекомендаций по внесению показателей мониторинга в систему KPI (Ключевые показатели эффективности). Для принятия решения о том, является ли рассчитанный коэффициент платежеспособности или финансовой устойчивости нормальным, то есть находится ли его показатель в рамках нормы, необходимо знать, какое значение для конкретной организации является нормальным, а какое свидетельствует о проблемах. Однако сложно представить, чтобы законодательно были установлены абсолютно все нормативные значения для предприятий разных отраслей, разных организационно-правовых форм и разных размеров.

Именно поэтому предлагается прибегнуть к управленческим стандартам, которые будут регламентировать процесс мониторинга по аналогии с существующими стандартами управления качеством или управления проектами. То есть создать набор требований к осуществлению мониторинга, соблюдение которых поможет обеспечить его эффективную реализацию. А конкретные значения тех или иных показателей, необходимые для сравнения, должны установить сами менеджеры предприятия с учетом знания своей специфики.

Стандарт должен включать в себя методологию проведения мониторинга хозяйственной деятельности организации, основные принципы мониторинга и ключевые показатели, необходимые для отслеживания вероятности неплатежеспособности, что в конечном итоге и является целью мониторинга.

Таким образом, в решение проблемы качества мониторинга внесет вклад как законодатель, установив порядок проведения мониторинга, так и сам менеджер, разработав для своего предприятия систему нормативных показателей.

Для закрепления и постоянного поддержания финансовых показателей и коэффициентов в рамках допустимых пределов, которые и были определены менеджером, следует внести соответствие всех этих показателей норме в систему KPI. Таким образом, на предприятии ко всем прочим следует добавить еще один показатель системы KPI, без достижения которого будет невозможна эффективная деятельность предприятия – соответствие финансовых показателей нормативным значениям. На выполнение этого KPI будут замотивированы менеджеры, отвечающие за мониторинг деятельности предприятия, личный доход которых можно привязать к выполнению этого KPI.

Система мониторинга должна быть многогранной с точки зрения максимальной ее жизнеспособности и реальной полезности, должна иметь направленность на предупреждение банкротства организаций. Она должна стимулировать участие в процессе оздоровления и заинтересованность в продолжении бизнеса. [5]

То есть задача мониторинга в том, чтобы нести сигнализирующий, предупреждающий характер, сущность которого и заключается в выявлении в результате постоянной диагностики финансового состояния вероятности неплатежеспособности или банкротства организации. Результатом этой экспертизы является постановка задач для разработки плана финансового оздоровления.

Предприятию следует создать антикризисную информационную систему для предотвращения кризисной ситуации, которая должна включать в себя:

- сбор, анализ, оценку информации о текущем состоянии предприятия;
- составление прогнозов и предоставление руководителям предприятия информации в виде ключевых данных о внешних факторах и процессах;
- выявление внутренних кризисных факторов и процессов.

Подобная система поможет управляющим контролировать текущее состояние дел в организации и ее положение на рынке, отслеживать негативные тенденции в развитии и предотвращать возникновение кризисных ситуаций.

Таким образом, в современных условиях обеспечение устойчивой работоспособности бизнеса должно основываться на превентивном антикризисном управлении, что предполагает разработку системы инструментов и методов реагирования на текущие изменения как на самом предприятии, так и изменений на уровне микро- и макросреды, прежде всего, набор показателей, позволяющих выявить отклонения и разработать необходимые меры реагирования. А проблему методики проведения анализа необходимо решать путем нормативного регулирования.

Список литературы:

1. *Ряховская А.Н.* Трансформация антикризисного управления в антикризисное бизнес-регулирование / А.Н. Ряховская // Эффективное Антикризисное Управление. - 2011. - № 2.
2. *Евдокимова А.В.* Сохранение устойчивости бизнеса в современных условиях / А.В. Евдокимова // 7 Международный научно-практический форум «Инновационное развитие российской экономики».
3. *Кован С.Е.* Мониторинг финансового состояния и платежеспособности как важнейший инструмент диагностики деятельности предприятий ЖКХ // Научно-практический журнал «Эффективное Антикризисное Управление» (Электронный ресурс), 2010. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=435049>
4. Финансовый кризис [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://krizis-finansovyi.ru/motalin.shtml>
5. *Кован С. Е.* Предупреждение банкротства организаций. Монография. М.: Инфра-М, 2009.