



ФОНД
НАУЧНИ
ИЗСЛЕДВАНИЯ

МИНИСТЕРСТВО НА ОБРАЗОВАНИЕТО И НАУКАТА

25 години

ВИСШЕ УЧИЛИЩЕ ПО АГРОБИЗНЕС И РАЗВИТИЕ НА РЕГИОНИТЕ
Юбилейна международна научна конференция БЪЛГАРИЯ НА РЕГИОНИТЕ

Перспективи за устойчиво регионално развитие

27-28 октомври 2017 г., Пловдив, България



25 years

UNIVERSITY OF AGRIBUSINESS AND RURAL DEVELOPMENT
Jubilee International Scientific Conference BULGARIA OF REGIONS

Sustainable Regional Development Perspectives

27-28 October 2017, Plovdiv, Bulgaria

<http://regions.uard.bg>

Challenges in Corporate Sales Forecasting

Vladislava Georgieva

University of agribusiness and rural development - Bulgaria

Abstract: Sales forecasting is the starting point for a more informed and better decision-making process. At the present stage of the development of scientific forecasting a high degree of accuracy is only possible with short-term forecasts. Long-term (strategic) business sales projections (as well as other macroeconomic variables) are still a challenge for the scientific community. This report focuses on the challenges and difficulties in predicting company sales.

Keywords: sales forecasting, strategic planning, strategic management.

Предизвикателства при прогнозиране на фирмените продажби

Владислава Георгиева

Висше училище по агробизнес и развитие на регионите – Пловдив

Резюме: Прогнозирането на фирмените продажби се явява отправна точка за по-информиран и по-добър процес при вземане на управленски решения. На съвременния етап от развитието на научното прогнозиране висока степен на точност е възможна само при краткосрочните прогнози. Дългосрочните (стратегически) прогнози при фирмените продажби все още представляват предизвикателство пред научната общност. Настоящият доклад се концентрира върху предизвикателствата и трудностите при прогнозиране на фирмените продажби.

Ключови думи: прогнозиране на продажби, стратегическо планиране, стратегически мениджмънт.

Успешният бизнес в съвременния свят е продукт на адекватни управленски решения. В условията на икономическа несигурност, бързо променяща се пазарна среда, високи темпове на развитие на технологиите и иновациите, един бизнес не трябва да разчита на случайността. Широкото развитие и навлизане на информационните технологии в производството и предоставянето на услуги доведе до по-бързо приемане и прилагане на нови идеи и процедури и при вземане на управленски решения. Това понастоящем е именно една от основните сфери на засилваща се конкуренция в корпоративния мениджмънт.

Прогнозирането на фирмените продажби се явява отправна точка за по-информиран и по-добър процес на вземане на решения. Оценката на това как ще се реализира продуктът, който се предлага в даден бъдещ момент, ни дава възможност да планираме, съответно и да осигурим всички необходими ресурси и дейности за ефективното управление на своя бизнес. Актуалността и значението при прогнозирането на фирмените продажби биха могли да се обобщят в следното:

- ❖ въз основа на прогнозираното ниво на фирмените продажби се задават рамките и насоките на фирмения бюджет (т.е. размера на средствата и направленията на тяхното разходване);

- ❖ на база прогнозираните продажби се преценява дали производствения капацитет и ресурсната осигуреност са достатъчни или неефективно завишени;

- ❖ въз основа на конструирания прогнозни отчети за приходите и разходите, баланси и др. позволяват, чрез анализ на всяка стратегия за развитие на фирмата да се диагностицират потенциални проблеми и докато все още има време да се избегнат или смекчат;

❖ служи като основа за съставяне на краткосрочни, средносрочни и дългосрочни планове, т.е. осигурява усъвършенстване както на текущата дейност на фирмата, така и при стратегическото фирмено планиране.

Добрата прогноза изисква отчитането на огромен брой екзогенни и ендогенни фактори, обуславящи продажбите. Основната тежест и отговорност тук пада върху маркетинговия отдел на фирмата. Усилията на отдела обикновено тук са концентрирани върху: анализ на пазарния сегмент, цените, търсенето, конкурентното предлагане, икономическата и политическа конюнктура, предимствата и слабите места на собствения продукт, фазата на жизнения му цикъл и др. Допълнително е необходимо да се наблюдават и изследват цикличността и тенденциите през последните години и на базата на исторически данни да се установи степента на вероятност, с която тези тенденции биха могли да се повторят в прогнозирания бъдещ времеви хоризонт¹. Не на последно място е препоръчително да се оцени в каква степен и посока тази прогнозна информация би се променила в бъдещия момент, за който ще се прогнозира.

На съвременния етап от развитието на научното прогнозиране висока степен на точност е възможна само при краткосрочните прогнози. Дългосрочните (стратегически) прогнози при фирмените продажби, (както и при други макроикономически променливи) все още представлява предизвикателство пред научната общност. Но от друга страна липсата на прогнозиране е основна причина за липса на фирмен просперитет и бизнес неуспехи. Последното в голяма степен отразява реалното състояние на съществуващите практики в мениджмънта на българския бизнес и това е една от причините за средна продължителност на една семейна фирма у нас да е едва около 3 години, докато в развитите държави многократно повече².

Прогнозите се проявяват на различни нива и могат да бъдат разграничени по различни таксономични критерии. Обикновено компаниите не трябва да изготвят общи международни и национални прогнози за показатели, като икономически растеж или инфлация. Те се предоставят от правителството и други агенции. Прогнозиращите компании вземат тази информация и коригират своите индивидуални прогнози спрямо тези на макро ниво. В някои развити държави съществуват специализирани агенции или браншови организации, които събират статистически данни и предоставят прогнози на определени ключови индикатори за целия отрасъл.

Подходът, при който фирмените прогнози се извличат от макро данни, се нарича прогнозиране от горе надолу. Като цяло мениджърите се интересуват най-вече от прогнози, които се отнасят до отделни, конкретни фирмени продукти или услуги, защото на тяхна база могат да бъдат изготвени планове и бюджети.

В зависимост от времевия хоризонт, за който се изготвят прогнозите, могат да бъдат краткосрочни (на месечна база), средносрочни (годишни) и дългосрочни (от 3 до 5 години). Всеки един вид засяга пряко различни управленски компетенции, свързани с изпълнението на мениджърски и

¹ Трябва да бъде отбелязано, че алгоритъмът при прогнозиране на продажбите за нов бизнес или нов продукт се различава съществено от посочения по-горе. Той ще бъде разгледан по-късно в изложението.

² www.mi.government.bg/bg/interviews-type-detail-330-.html

маркетингови функции. Краткосрочните прогнози обикновено се правят с цел вземане на тактически управленски решения, свързани с планиране и контрол на производството, изисквания за ликвидност и др., които се налагат при значителни колебания в обема на фирмените продажби. Такива прогнози са в диапазон по-малко от година, обикновено от един до три месеца. Средносрочното и дългосрочното прогнозиране са от особена важност за процеса на корпоративно стратегическо планиране.

Средносрочните прогнози са важни в областта на бюджетирането на бизнеса. Те служат като основа за изготвяне на оперативните бюджети. Неправилното прогнозиране може да доведе до сериозни последици, защото ако се окаже, че е прекалено оптимистично, организацията ще остане с голямо количество непродадени стоки, т.е. ще има прекалено голямо количество суровини, запаси и произведена продукция. Ако при оптимистичния вариант на продажби е използвано външно финансиране (банкови кредити, облигации или др.), това може да доведе до сериозни финансови затруднения, дори до фалит. В развитите държави значителна част от фалитите при по-малките по размер фирми се отдават на липса и грешни средносрочни прогнози.

При песимистичен вариант на продажбите, т.е. „растежът на продажбите е подценен, а пазарният сегмент се е разширил повече, отколкото дружеството е прогнозирано, то няма да може да посрещне потребителското търсене, т.е. клиентите ще купуват от неговите конкуренти и така предприятието ще загуби своя пазарен дял“³.

От практическа гледна точка към тази прогноза се отнасят оперативни управленски решения като:

- ❖ размер на персонала, необходим за постигането на очакваните продажби;
- ❖ разходи за суровини, полуфабрикати и др.
- ❖ краткосрочно външно финансиране за обезпечаване на растежа на продажбите;
- ❖ необходими производствени мощности и транспортни средства;
- ❖ размера на необходимата складова площ и др.

Дългосрочните прогнози са известни още като фирмена стратегия и се използват при вземане на важни стратегически решения, които определят посоката и направлението на бъдещото фирмено развитие. Стратегическите прогнози се концентрират върху глобални, а не специфични детайли на фирмената политика. Най-общо те са обвързани и произтичат от корпоративните цели, които фирменото ръководство ще преследва през следващите години. Дългосрочните прогнози отразяват стратегическата визията на висшия мениджмънт за развитието на фирмата и се определят като най-важни за постигане на корпоративен успех.

При проведено проучване в края на второто хилядолетие в САЩ над 70% от финансовите мениджъри са убедени, че дългосрочното (стратегическото) финансово планиране е най-важната дейност за бъдещ успех⁴.

Стратегическите цели са много специфични и за висят от фирмения профил, икономическия сектор, конкурентната среда, макроикономически

³ Кръстев, Б., Г. Георгиев. Корпоративни финанси, Русе: Авангард принт, 2013 г, с. 140.

⁴ http://www.cfo.com/article.cfm/2990027/4/c_3046550

параметри и др. Трудно могат да бъдат обобщени, но все пак могат да бъдат генерализирани като максимизиране на фирмената стойност чрез⁵:

- ❖ увеличаване на пазарния дял;
- ❖ нови технологии и иновации;
- ❖ увеличаване на производителността;
- ❖ възвръщаемост на собствения капитал;
- ❖ привличане на инвестиции и др.

Едно от големите предизвикателства, свързано с прогнозирането на фирмените продажби, се оказва изборът на метод за прогнозиране. Видът на информационната осигуреност се явява основа за обособяването на две големи групи методи за прогнозиране. Първата група включва методи, които имат обективен характер. Те се базират на реални данни от миналото (исторически данни) за размера на фирмените продажби, въз основа на които чрез статистически и/или иконометрични модели се изготвят прогнози за продажбите към определен бъдещ момент. Втората група обединява методи с подчертано субективен характер. Те оценяват бъдещите продажби, използвайки експертни мнения и преценки, базиращи се на минал опит и маркетингови проучвания.

В заключение може да се каже, че всеки един фактор като вид на информация, време, стабилност на пазара, фаза на жизнен цикъл и др. трябва да бъде взет предвид, за да можем да разчитаме на правилно избран метод, гарантиращ най-голяма точност. Изборът на подходящ метод за прогнозиране на продажбите предопределя степента на точност на прогнозата.

Литература:

1. Michelfelder, Richard A. and Maureen Morrin, Overview of New Product Diffusion Sales Forecasting Models, 2014
2. Кръстев, Б., Г. Георгиев. Корпоративни финанси. Русе: Авангард принт, 2013, с. 140
3. www.mi.government.bg/bg/interviews-type-detail-330-.html
4. http://www.cfo.com/article.cfm/2990027/4/c_3046550
5. <http://www.smestrategy.net/blog/strategic-goals-examples-kpi-measurements-strategy-and-business-planning>
6. <https://www.novavizia.com/4-temi-za-razmisyl-pri-prognozirane-na-prodazhbite/>
7. www.decisionanalyst.com/whitepapers/choicemodelsalesforecasting/

⁵ <http://www.smestrategy.net/blog/strategic-goals-examples-kpi-measurements-strategy-and-business-planning>