

УДК 338. 24

Іонін Є. Є.,*доктор економічних наук, професор, зав. кафедри Донецького національного університету,***Беспалова А. Г.,***кандидат економічних наук, доцент Донецького національного університету*

ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ В УМОВАХ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

У статті розглянуті питання короткострокового фінансового планування в умовах антикризового менеджменту на основі збалансованості грошових потоків з прибутком, що дає можливість підприємству виконувати свої зобов'язання у встановлений термін у повному обсязі і зміцнювати свою фінансову незалежність.

Ключові слова: фінансове планування, антикризовий менеджмент, грошові потоки, прибуток, рентабельність, банкрутство.

В статье рассмотрены вопросы краткосрочного финансового планирования в условиях антикризисного менеджмента на основе сбалансированности денежных потоков с прибылью, что дает возможность предприятию выполнять свои обязательства в установленный срок в полном объеме и укреплять свою финансовую независимость.

Ключевые слова: финансовое планирование, антикризисный менеджмент, денежные потоки, прибыль, рентабельность, банкротство.

In the article questions of short-term financial planning in the conditions of anti-recessionary management on the basis of equation of cash flows with profit that gives the chance to the enterprise to carry out of the obligations when due hereunder and in full are considered and to strengthen the financial independence.

Keywords: financial planning, anti-recessionary management, cash flows, profit, profitability, bankruptcy.

Постановка проблеми. Ринкові умови господарювання вимагають від економічних суб'єктів дотримання вимог щодо платоспроможності та прибутковості. Світова фінансова криза стала істотним руйнівним чинником для більшості підприємств України: зросла частка збиткових підприємств, ще працюючі суб'єкти господарювання опинилися на межі зупинки діяльності. В цих умовах вкрай важливим стає своєчасне прийняття обґрунтованих управлінських рішень у межах фінансового планування, яке спрямоване на зростання чистого грошового потоку та чистого прибутку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання фінансового

планування є предметом досліджень вітчизняних та закордонних вчених: І. О. Бланка, Ю. Бригхема, Р. Брейлі, Л. Гапенські, Д. С. Молякова, Д. Хана та інших. Водночас з цим недостатньо досліджені питання функціонального призначення короткострокового фінансового планування в умовах антикризового управління.

Мета і завдання дослідження. Мета статті – дослідження питань короткострокового планування в умовах антикризового менеджменту на основі збалансованості чистого грошового потоку з чистим прибутком для забезпечення платоспроможності й фінансової стійкості.

Виклад основного матеріалу. Криза ("krisis") у перекладі з грецької означає "рішення", "поворотний пункт" і найчастіше використовується в контексті "різка зміна, крутий перелом" [1, с. 422]. Економічна криза на підприємстві приводить до різкого зниження показників діяльності, їхній невідповідності встановленим значенням, що в остаточному підсумку може призвести до банкрутства. Це викликає необхідність прийняття обґрунтованих і своєчасних управлінських рішень підвищеної складності, які в західній літературі входять у поняття "кризовий менеджмент" (crisis-management), а у вітчизняній – антикризове управління. Специфіка роботи кризового менеджера зв'язана, з одного боку, з обмеженістю часу й невизначеністю інформації, а, з іншого боку, ризиком втрати вартості ресурсів.

Антикризове управління підприємством звичайно розглядається як система управління, яка має комплексний, системний характер, спрямований на запобігання або усунення несприятливих для бізнесу явищ, за допомогою використання всього потенціалу сучасного менеджменту [2]. Основними напрямками антикризового управління є моніторинг і діагностика стану підприємства, розробка стратегій, спрямованих на підвищення ефективності діяльності й досягнення стійкого фінансового стану.

Діагностика й моніторинг стану підприємства ґрунтуються на аналізі й постійному контролю за найважливішими узагальнюючими індикаторами: прибутком, робочим капіталом, чистим грошовим потоком, ліквідністю й платоспроможністю, фінансовою стабільністю, чистими активами. Система узагальнюючих показників деталізується в низці абсолютних і відносних показників (коефіцієнтів), кожний з яких має своє рекомендоване значення. Відхилення фактичного результату від встановленого як такого, що рекомендується, є своєрідним сигналом для обґрунтування управлінських рішень.

В умовах антикризового управління на перше місце висувуються завдання короткострокового характеру, спрямовані на зростання прибутку й грошових надходжень, що підсилює значущість короткострокового фінансового планування. Складність і мобільність фінансових відносин варто враховувати при формуванні інформації в рамках фінансового планування. Цільові показники короткострокового фінансового планування: чистий прибуток, залишки коштів, баланс фінансових ресурсів, фінансовий стан розраховуються на основі певної інформації: виробничий потен-

ціал, обсяги продукції (закупівля, виробництво, продаж), умови розрахунків, витрати, розподіл прибутку й ін. (рис.).

Наявність постійної загрози банкрутства внаслідок невиконання підприємством передбачених зобов'язань дає підставу дійти висновку, що функціональне призначення короткострокового фінансового планування – забезпечення й підтримка, перш за все платоспроможності. Постійна підтримка платоспроможності на належному рівні припускає процес управління платоспроможністю на основі збалансованості вхідних і вихідних грошових потоків. Фінансова стабілізація неможлива без зниження залежності від зовнішніх джерел. Ці базові характеристики поточного фінансового планування – забезпечення платоспроможності й відновлення фінансової стабільності, вкрай загострюються в умовах антикризового управління як інструмент протидії можливному банкрутству.

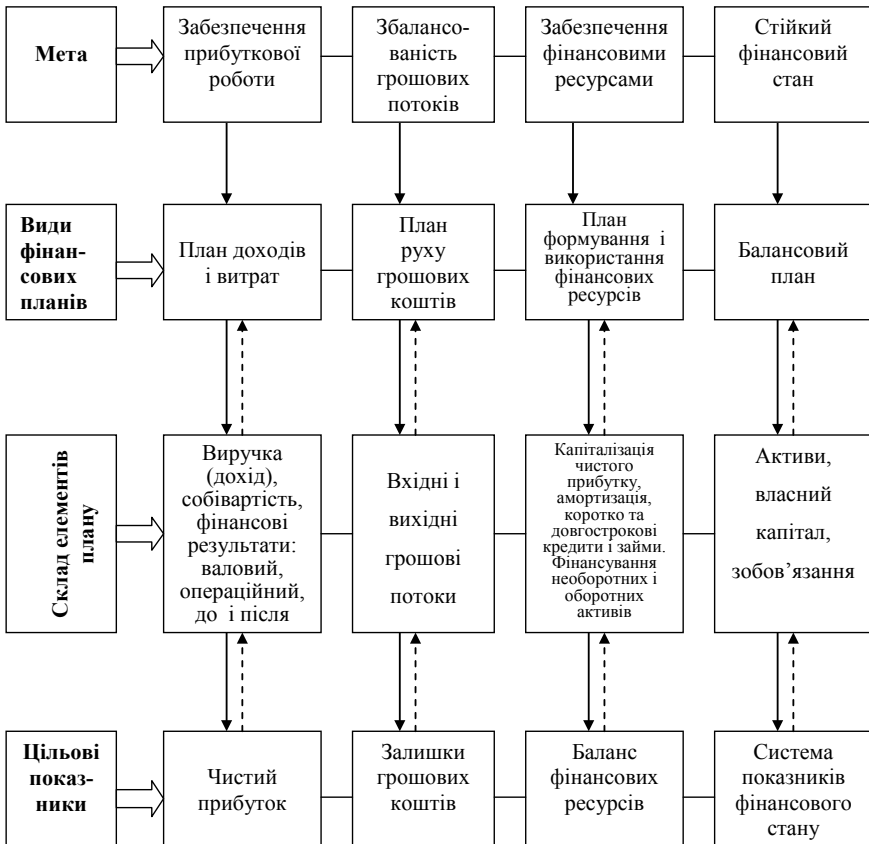


Рис. Логіко-структурна схема короткострокового фінансового планування

Відповідно до основних напрямків надходження й вибуття коштів формуються показники виторгу від реалізації й закупівель, які в умовах наступної оплати визначають формування показників, що відображають утворення дебіторської й кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги. Взаємозв'язок господарських операцій, показників і грошових потоків у цьому випадку можна представити так:

$$D_1 + S - П = D_2, \quad П = D_1 + S - D_2;$$

$$K_1 + Z_A - П_л = K_2; \quad П_л = K_1 + Z_A - K_2;$$

$$П_л = K_1 + Z_A - K_2; \quad Z_1 + Z_A - П_3 = Z_2;$$

$$Z_A = Z_2 + П_3 - Z_1,$$

де D_1, D_2 – дебіторська заборгованість на початок й кінець періоду;

S – продаж; $П$ – надходження грошових коштів;

K_1, K_2 – кредиторська заборгованість на початок й кінець періоду;

Z_1, Z_2 – запас на початок й кінець періоду; Z_A – закупівля;

$П_3$ – проданий запас; $П_л$ – платежі кредиторам.

Інформація про надходження коштів використовується у різного роду бізнес-розрахунках, коли приймається рішення про принципову можливість здійснення господарської діяльності з урахуванням очікуваних від її здійснення надходжень й можливості фінансування витрат, у тому числі й виконання зобов'язань. При такому підході принциповим моментом виступає залежність надходження коштів від обсягів продажів, зміни залишків дебіторської заборгованості протягом певного періоду, що дає можливість визначити їхній вплив на приплив коштів. Цілком очевидно, що характер їхнього впливу буде залежати від галузевої приналежності підприємства й діючих умов розрахунків і їхнього стану.

Чистий прибуток (збиток) і амортизація впливають на результат руху грошових коштів: їхній приплив і чистий рух становлять основу інформації про грошові потоки. "Спочатку для обчислення доходу в грошовій формі просто склали чистий прибуток і суму амортизаційних відрахувань" [3, с. 261]. Такий спосіб обчислення грошового потоку в чинність своєї простоти має безсумнівну перевагу при значних обсягах аналітичних досліджень. Крім того, він доступний для зовнішніх користувачів інформації. Разом з тим, такий спосіб розрахунку дає значні погрішності, "уступає навіть наближеному, у багатьох випадках правильному показнику CFO" [4, с. 359].

Чистий грошовий потік, як динамічна величина, балансується зі статичною величиною залишку коштів на початок і кінець звітного періоду, у такий спосіб:

$$Q_1 + ЧДП = Q_2$$

де Q_1 – залишок коштів на початок періоду;

$ЧДП$ – чистий грошовий потік за період;

Q_2 – залишок коштів на кінець періоду.

Формалізація завдань планування як найважливіша функція управління підприємством забезпечується на основі впровадження єдиних принципів побудови й уніфікації показників, що характеризують його фінансовий стан.

Такий підхід до фінансового планування дозволяє в рамках обмеженої інформаційної бази управлінського обліку (фізичний обсяг, ціна й собівартість окремих видів продукції) ухвалювати рішення щодо формування стратегії розвитку підприємства: в галузі аналітичних розрахунків: факторний аналіз прибутку (валового, операційного), витрат на 1 грошову одиницю продукції, рентабельності; у сфері фінансового планування: планування виторгу від реалізації, витрат і фінансових результатів; в області фінансового контролю: контроль по відхиленнях фактично отриманих показників у порівнянні із планованими (очікуваними): виторгу, витрат і фінансових результатів; в області кредитування – погодити структуру фінансового результату із грошовим потоком як реальним джерелом погашення позичок.

Прагнення до одержання прибутку визначає постійний пошук резервів зниження собівартості, що може бути досягнуто тільки на основі систематичного аналізу чинників, що впливають на формування цього показника. У цьому зв'язку важливе значення має аналітичний метод планування прибутку (P) на основі показника витрат на 1 грн. продукції:

$$P = Q * (1 - Z_m),$$

де Q – очікуваний обсяг продукції, Z_m – витрати на 1 грн. продукції.

Показники рентабельності всієї продукції й окремих її видів розраховуються за єдиною методикою. Рівень рентабельності всієї продукції залежить від зміни рентабельності окремих виробів і питомої ваги виробів в обсязі продажу. Цей показник характеризує розмір прибутку розраховуючи на 1 грн. продукції. При обчисленні рентабельності продажу ($R_{\text{прод}}$) необхідно виходити з такої залежності:

$$R_{\text{прод}} = \sum_{i=1}^n r_i q_i$$

де r_i – рентабельність i -го виду продукції;

q_i – частка i -го виду продукції в загальному обсязі продажу;

n – кількість найменувань видів продукції.

Висновки. Традиційний метод розрахунку рентабельності всієї продукції, як відношення прибутку до чистого виторгу від реалізації, варто доповнити розрахунком рентабельності на основі співвідношення чистого грошового потоку до зазначеної бази. У першому випадку дається оцінка ефективності діяльності на основі методу нарахувань, у другому – на основі касового методу. Наближення значень цих показників дає можливість більш реалістичніше планувати платоспроможність і фінансову

стабільність через зростання прибутку й позитивного чистого доходу від операційної діяльності. З цією метою в практику фінансового планування в умовах антикризового управління варто ввести показник "коефіцієнт монетизації фінансового результату" як співвідношення фінансових результатів, отриманих на касовій основі (чистий грошовий потік) і методу нарахувань (чистий фінансовий результат), що характеризує забезпеченість грошовими коштами фінансового результату, як джерела фінансування розвитку підприємства.

Література:

1. Большой словарь иностранных слов. – М.: Дом Славянской книги, 2009. – 991 с.
2. Бланк И. А. Управление финансовой безопасностью предприятия / И. А. Бланк. – К.: Ника-Центр, 2004. – 776 с.
3. Котлл С. "Анализ ценных бумаг" Грэма и Додда / С. Котлл, Р. Мюррей, Ф. Блок; пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2000. – 704 с.
4. Бернстайн Л. А. Анализ финансовой отчетности: Теория, практика и интерпретация / Л. А. Бернстайн, пер. с англ. О. В. Скачковой и др. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 624 с.
5. Хіт Р. Кризовий менеджмент для керівників / Р. Хіт, пер. з англ. – К.: Всеуито, Наук. думка, 2002. – 566 с.