

ОЦІНКА ТА ПЛАНУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ЗАСОБАМИ БЮДЖЕТУВАННЯ

У статті розглянуті поняття короткострокового прогнозування та планування фінансової стійкості підприємства в процесі розробки його фінансових бюджетів.

Ключові слова: поточний бюджет, бюджет розвитку, «ковзний» бюджет, «подвійний» бюджет, фінансова стійкість підприємства.

Постановка проблеми. За своєчасної розробки та впровадження заходів засобами бюджетування, спрямованих на поліпшення фінансової стійкості стану в короткостроковому (терміном до одного року) періоді, такі підприємства можуть збільшити свій конкурентоздатний потенціал. Попередження розвитку негативних кризових явищ на підприємстві є можливим тільки за умови використання сучасних технологій бюджетування: короткострокових прогнозних бюджетів розвитку, «ковзного» бюджету, «подвійного» бюджету тощо.

Аналіз досліджень та публікацій. Проблема бюджетування досліджувалася багатьма авторами, серед яких І. Балабанов, І. Бланк, М. Білик, К. Друрі, С. Майєрс та інші. Зокрема, П. Іванюта та З. Левченко відводять бюджетуванню центральне місце в економічно обґрунтованій системі різних центрів фінансової відповідальності [10], а С. Ковтун робить висновок, що ефективним бюджетування буває тоді, коли воно налаштоване на досягнення стратегічних цілей підприємства, деталізованих в оперативних бюджетах [1].

Невирішені частини проблеми. Всі науковці сходяться на думці щодо стратегічної необхідності впровадження бюджетування для виживання підприємства на конкурентному ринку, але суттєво різняться завдання і відповідне технологічне наповнення бюджетування: від формулювання стратегічних цілей діяльності підприємства до виявлення вузьких місць у процесі поточного бюджетування [4].

Мета дослідження. Метою дослідження є поєднання прогнозування і планування у річному бюджетуванні фінансової стійкості підприємства, а саме уточнення і розвиток теоретичних положень щодо застосування короткострокового прогнозування на основі індикаторів фінансової стійкості при розробці основних фінансових бюджетів. Предметом дослідження є обґрунтування доцільності застосування різних видів бюджетування при плануванні фінансової стійкості.

Основні результати дослідження. Продукт стратегічного бюджетування – фінансова модель діяльності організації у прогнозному періоді реалізується у формі поточного плану – бюджету підприємства на рік з розбивкою по кварталах [9]. Однак, в умовах високої динамічності ринку існує потреба в уточненні стратегічних альтернатив і в межах кварталів з тим, щоби врахувати тенденції ринку вчасно.

Відомо, що великі підприємства у системі стратегічного управління використовують «подвійний» бюджет, який має дві складові: стратегічну та поточну. Така форма бюджетування має на меті «захист» стратегічної діяльності від поточної, оскільки видатки на здійснення стратегічних заходів плануються, здійснюються та контролюються окремо [9].

Технологія «подвійного» бюджетування має свої особливості, які полягають у регулярному (щоквартальному) перегляді і підлаштуванні під ринкові зміни стратегічної складової.

На початку кожного року підприємство затверджує один поточний та два короткострокових прогнозних бюджетів (бюджет розвитку й індикативний «ковзний» бюджет). Ці бюджети розрізняються за термінами, функціями, обов'язковістю виконання, можливістю коригування.

Річний бюджет розвитку за змістом є стратегічним бюджетом, оскільки містить розгляд альтернатив, актуальних для річного періоду розвитку підприємства.

Індикативний «ковзний» бюджет, терміном на один рік, є бюджетом особливого роду, оскільки він приймається на початку року і цілком відповідає за змістом бюджетові розвитку.

Поточний бюджет складають на рік з розбивкою по кварталах. Він з високим ступенем деталізації відбиває основні показники, які містяться в бюджетові розвитку на поточний квартал, і є обов'язковим для виконання. Зміни в квартальний бюджет протягом кварталу, як правило, не вносяться, а на підставі виконання поточного бюджету приймаються рішення щодо ефективності результатів праці персоналу (стимулів, санкцій, ротачії тощо).

Необхідність такої наповненості бюджетування обумовлена високою динамічністю ринку, оскільки тільки реактивна форма управління фінансами підприємства (як безпосередня реакція на поточні проблеми) є неефективною через неможливість швидко приймати зважені рішення, в тому числі стратегічні та альтернативні [9].

Фінансове прогнозування спрямоване на передбачення та мінімізацію очікуваних негативних змін основних показників фінансового стану: ліквідності, фінансової стійкості, загрози банкрутства тощо. Призначенням фінансових планів є обов'язковість виконання, натомість прогнози ніколи не виконуються і не можуть бути виконаними за визначенням. Їхнє призначення – бути орієнтиром для планових завдань. Прогнозні бюджети спираються або на припустимі інтервали досліджуваних величин, або на альтернативні варіанти розвитку підприємства, які виключають один одного. Це є правилом, як для довгострокового, так і для короткострокового стратегічного планування.

На початку нового бюджетного періоду року приймаються всього два бюджети – бюджет розвитку на один рік і короткостроковий бюджет на перший квартал.

Після закінчення першого кварталу до *бюджету розвитку* на поточний рік додаються результати стратегічного короткострокового плану ще один квартал (на перший квартал наступного року) і він перетворюється на додатковий третій *«ковзний» бюджет*. Після закінчення другого кварталу поточного року до *«ковзного» бюджету* додаються відомості стратегічного плану на другий квартал року, що йде за поточний роком і т.д. Цим забезпечується безперервне дванадцятимісячне короткострокове прогнозування.

Коригування *бюджету розвитку* і прийняття чергового квартального *поточного бюджету* протягом року відбуваються одночасно і на основі розробки чергового *«ковзного»* річного бюджету. Так, оцінюючи обсяги реалізації і результати фінансового стану підприємства у третьому кварталі під час аналізу *бюджету розвитку на третій квартал*, менеджери повинні знати ситуацію не тільки до кінця року, але і на рік уперед (починаючи з початку цього кварталу), інакше планування сталого розвитку підприємства може бути хибним.

Для бюджету розвитку характерні як обов'язковість виконання, так і доцільність корегування. Протягом трьох кварталів плани квартальних бюджетів складаються в рамках $\frac{1}{4}$ річного бюджету розвитку. Бюджет на четвертий квартал розраховується як різниця річного бюджету розвитку і сумарних показників за перші три квартали [3].

Стимулююча функція бюджету розвитку є менш глобальною і застосовується до середньої та вищої ланок менеджменту. У бюджеті розвитку, найчастіше, фіксуються лише інтегральні вартісні величини, наприклад, валовий обсяг реалізації, загальний обсяг витрат, інвестиційний дохід тощо [5].

Таким чином, сполучення двох короткострокових стратегічних бюджетів і одного поточного дозволяє збалансовувати стратегічні і поточні цілі підприємства. Такий підхід найчастіше використовують великі промислові підприємства, де додаткові витрати з ведення планово-аналітичної роботи покриваються ефективністю від підвищення якості прийняття управлінських рішень [9]. Середнім підприємствам доцільно вести планування на основі двох бюджетів (короткострокового квартального бюджету і річного бюджету розвитку). Малому бізнесу, як правило, достатньо лише поточного планування зі складанням тільки квартальних бюджетів. Витрати на ведення управління повинні перекиватися доходами від їхнього впровадження, тільки тоді їх існування є виправданим.

Результати задоволення топ-менеджерів від впровадження бюджетних систем на вітчизняних підприємствах наведені в таблиці 1.

Таблиця 1

Результати впровадження бюджетних систем чи їх елементів на вітчизняних підприємствах [2]

Зміст результатів	Позитивні відповіді, %
1. Покращання ситуації з платоспроможністю підприємства	36,3
2. Прийняття більш обґрунтованих управлінських рішень, що базуються на бюджетній інформації	34,8
3. Підвищення рівня фінансової результативності	31,4
4. Забезпечення цільового використання та економії ресурсів організації	31,1
5. Покращання рівня фінансової дисципліни	20,4
6. Взаємоузгодження фінансових відносин в межах підприємства та із зовнішніми контрагентами	12,2
7. Вивчення менеджерами діяльності власних підрозділів та організації з позицій надходжень і видатків	10,7
8. Підвищення рівня координування на підприємстві	10,3
9. Підвищення рівня інвестиційної привабливості підприємства	7,1
10. Вибір найбільш привабливих сфер для інвестування	6,3

Застосовуючи на практиці існуючі методи розроблення бюджетів, кожне підприємство визначає для себе, який із бюджетів йому розробляти, насамперед беручи до уваги «вузькі місця» [4].

Формування системи індикаторів бюджету розвитку та, відповідно, «ковзного» бюджету проілюструємо на прикладі агрегатів фінансової стійкості підприємства як необхідного атрибуту його платоспроможності.

Як видно з таблиці 1, найбільше системи бюджетування впливають на поліпшення платоспроможності підприємств, оскільки засобами оперативного бюджетування будуються платіжні календарі, за якими підприємству вдається найбільш ефективно виконувати платежі за поточними зобов'язаннями.

Розглянемо систему управління платоспроможністю шляхом формування запасу фінансової стійкості (ЗФС) одного з провідних науково-промислових підприємств Харківського регіону ПАТ «Турбогаз» (таблиця 2). Це підприємство веде зовнішньоекономічну діяльність і хоче мати сталу платоспроможність, натомість має значне зростання поточних зобов'язань у 2011 році порівняно з попередніми роками. Тому для нього дуже важливого значення набуває управління належним запасом фінансової стійкості та платоспроможності.

**Оцінка та планування запасу фінансової стійкості в абсолютному та відносному вимірі,
розроблено за [11]**

Запас фінансової стійкості за агрегатами	Звітний період			Бюджетний період		
	2009 рік	2010 рік	2011 рік	2012 рік	2013 рік	2014 рік
1	2	3	4	5	6	7
Ф1 (Ф1 = ВОК – З)	- 10370 *	-24982	-18303	38216	42038	46242
	- 38,34 *	-66,32	-52,68	110	120	130
Ф2 (Ф2 = Ф1 + ДЗ)	-10341	-24982	-18303	42038	46242	50866
	-38,23	-66,32	-52,68	120	130	140
Ф3 (Ф3 = Ф2 + КК)	36384	23982	-14303	46242	50866	55952
	134,52	63,67	-41,17	130	140	150

* Примітки: у верхньому рядку подані відомості в абсолютному вимірі (тисячах гривень), в нижньому – у відсотках до вартості обсягу запасів

Запас фінансової стійкості оцінюється за трьома агрегатами.

Перший агрегат Ф1 розраховується як різниця між власним оборотним капіталом (ВОК=рядок 260-рядок 620 форми №2 «Звіт про фінансові результати») та запасами (З = сума рядків 100-140 форми №2 «Звіт про фінансові результати»).

Позитивне значення Ф1 буде довіювати запасу фінансової міцності (ЗФМ) за цим агрегатом в абсолютному вимірі. Співвідношення ЗФМ за агрегатом Ф1 та сумою запасів відповідного року, виражене у відсотках, складе ЗФМ у відносному вимірі.

Другий агрегат розраховується як сума першого агрегату та довгострокових зобов'язань підприємства (рядок 480 форми №1 «Баланс» підприємства). Третій агрегат – відповідно, як сума другого та обсягу короткострокових кредитів підприємства (рядок 500 форми №1 «Баланс» підприємства). ЗФС в абсолютному вимірі та у відсотках за другим та третім агрегатами розраховуються аналогічно першому.

За трьома зазначеними агрегатами зазвичай визначають тип фінансової міцності і надають останньому характеристику: абсолютна, нормальна стійкість, нестійкий та кризовий стани.

З таблиці 2 можна зробити висновки про те, що наше підприємство має у 2009 та 2010 роках порушення платоспроможності, а у 2011 році – опинилося на межі банкрутства. Головним негативним чинником такої негативної динаміки виступає від'ємне значення обсягу власного оборотного капіталу протягом трьох досліджуваних років.

Агрегат Ф2 протягом трьох звітних років також мав від'ємне значення, оскільки підприємство у 2009 році мало незначні обсяги довгострокових кредитів (29 тис. грн), а в інші роки – не мало їх зовсім. Агрегат Ф3 у 2009 та 2010 роках мав позитивні значення, а у 2011 році – негативне, що спричинило фінансування запасів за рахунок кредиторської заборгованості та інших джерел.

При визначенні ЗФС на нові бюджетні періоди керівництво підприємства ставить за мету вийти з кризового стану і запланувати поступове зростання запасу фінансової міцності з 10% по першому агрегату у 2012 році на 10% щорічно, беручи за основу обсяг запасів, що склався в 2011 році. Планові показники ЗФС на період 2012-2015 роки в абсолютному та відносному вимірі наведено в таблиці 2 (стовпці 5-7).

При визначенні планових показників ЗФС, які дуже істотно відрізняються від фактичних значень звітного періоду (таблиця 2, стовпці 2-4), потрібно обґрунтувати перелік заходів, реалізація яких наблизить підприємство до бажаного стану фінансової стійкості в майбутньому.

Для вирішення проблеми подолання від'ємного значення обсягів агрегатів Ф1, Ф2 та Ф3 можливі такі окремі або поєднані пропорційно варіанти: а) збільшення оборотного капіталу; б) зменшення поточних зобов'язань; в) зменшення запасів; г) збільшення довго- та короткострокових кредитів.

Для того, щоби вирішити питання щодо доцільності зміни у плановому бюджетному періоді обсягів оборотного капіталу та його складової – матеріальних оборотних активів, необхідно зіставити темпи їхньої динаміки зі зміною обсягів реалізованої продукції. Якщо тренди співпадають, то можливо знайти «сигнальні» статті, за якими спостерігаються значні відхилення і запропонувати заходи економії, що позитивно вплине на ЗФС.

На жаль, динаміка зазначених показників зовсім не демонструє взаємопов'язаних тенденцій: приросту запасів у 2010 році на 39,3% відповідає падіння реалізованої продукції за чистим доходом майже на 60%; зниження ж темпу запасів у 2011 році до 92,2% «привело» до зростання чистого доходу у вартісному вимірі в цьому році майже вшестеро! Таке неспівпадіння, на перший погляд очевидних речей, може бути пояснено наступними причинами. По-перше, підприємство є науково-промисловим, яке виготовляє на замовлення несерійну інноваційну продукцію та технології, в тому числі на експорт, для підприємств енергетичної галузі. По-друге, глобальна фінансово-економічна криза вплинула на значне світове подорожчання інноваційної продукції, насамперед в найактуальнішій для людства енергетичній сфері.

Співставлення темпів зростання оборотних активів та поточних зобов'язань підприємства демонструє залежну позитивну динаміку: оборотні активи в 2010 році порівняно з 2009 роком зросли на 10,7%, у 2011 році порівняно з 2010 роком – на 68%. Поточні зобов'язання показали таку динаміку: 17% та 73% відповідно. Тому доцільно для обґрунтування напрямів поліпшення ЗФС підприємства обирати оптимізацію саме поточних зобов'язань та їхніх складових: довгострокових та короткострокових банківських кредитів.

Аналіз поточних зобов'язань підприємства виявив «сигнальні» статті, які мають найбільшу динаміку: поточні зобов'язання за розрахунками з одержаних авансів (рядок 540 форми №1 «Баланс») у 2011 році порівняно з попереднім зросли майже вшестеро з 16,7 до 91 млн грн.; з внутрішніх розрахунків – на 24 млн грн., з кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги – майже удвічі з 15,7 до 28,5 млн грн.

Для того, щоби виконати завдання щодо зростання у 2012 році агрегату Ф1 до рівня 110% фактичного обсягу запасів за 2011 рік, достатньо запланувати зниження зобов'язань за авансами отриманими на 15 млн грн., за кредиторською заборгованістю – на 12,75 та за внутрішніми розрахунками – на 21 млн грн. Підставою для таких заходів є достатні обсяги дебіторської заборгованості підприємства, а також факт збільшення у 2011 порівняно з попереднім роком майже на порядок обсягів валового та чистого прибутку. Це, до речі надасть можливість підприємству використовувати принаймні короткострокові банківські кредити. Аналогічні рішення приймаються за агрегатами Ф2 та Ф3 протягом планових бюджетних періодів.

Таким чином аналізуються та плануються головні фінансові індикатори, що входять окремими показниками до річних бюджетів розвитку, і відповідно – до «ковзних» бюджетів, на основі яких плануються поточні квартальні бюджети.

Висновки. Для виживання і збереження конкурентоспроможності підприємства у довгостроковій перспективі підприємства повинні постійно дбати, як про продажі та прибуток, так і про фінансову стійкість та платоспроможність. Динамічні зовнішні умови зумовлюють потребу постійного перегляду тактичних і частково стратегічних цілей, балансування між стабільністю та змінністю кінцевих результатів діяльності підприємства. З цією метою менеджери прагнуть забезпечувати стратегічну гнучкість або здатність підприємства до формування превентивних управлінських заходів та швидко реагувати на зовнішні зміни для отримання конкурентних переваг. Найбільше цьому відповідає технологія подвійного бюджетування, в рамках якої реалізується короткострокове стратегічне планування та поточне бюджетування.

Література:

1. Білик М. Д. Бюджетування у системі фінансового планування / М. Д. Білик // Фінанси України. – 2010. – №3. – С. 97-109.

2. Бюджетування зовнішньоекономічної діяльності підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://vns.lp.edu.ua/moodle/mod/page/view.php?id=67104>.
3. Калініна О. М. Етапи розробки та впровадження бюджетування / О. М. Калініна // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. – 2010. № 1(9). – С. 57- 62.
4. Квасницька Р. С. Бюджетування в системі фінансового управління підприємством / Квасницька Р. С., Волошина В. І., Чубенко Ю. В. // Економічні науки. – № 151. 2009. – С. 96-102.
5. Куцик В. І. Процес бюджетування як елемент фінансового планування на підприємстві / Куцик В. І., Пилипчук Г. П. // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – № 19.13. – С. 210-214.
6. Міньковська М. В. Аспекти бюджетування: переваги та недоліки, успіхи та помилки / Міньковська М. В. // Економіка промисловості. – 2008. – №4. – С. 161-167.
7. Мойсеєнко І. Є. Фінансове планування на підприємстві / І. Є. Мойсеєнко // Фінанси України. – 2009. – № 9. – С. 155-158.
8. Партин Г. О. Бюджетування у системі управління витратами підприємства / Г. О. Партин // Фінанси України. – 2008. – № 5. – С. 50-53.
9. Сорока Б. Прогнозоване бюджетування як новація в організації ремонту авіатехніки. / Сорока Б., Чекмарєва Т. // Урядовий кур'єр 30.03.12 [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.ukurier.gov.ua/uk/articles/prognozovane-byudzhetuvannya-yaq-novaciya-v-organi/>
10. Смачило В. В. Особливості бюджетування на основі виділення центрів обліку та відповідальності / В. В. Смачило // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – №4 (34). – С.148-154.
11. Фінансова звітність підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://smida.gov.ua>.

И. Н. Абрамова

ОЦЕНКА И ПЛАНИРОВАНИЕ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ СРЕДСТВАМИ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ

В статье рассмотрены понятия понятие краткосрочного прогнозирования и планирования финансовой устойчивости предприятия в процессе разработки его финансовых бюджетов.

Ключевые слова: текущий бюджет, бюджет развития, «скользящий» бюджет, «двойной» бюджет, финансовая устойчивость предприятия.

I. Abramova

ASSESSMENT AND PLANNING FINANCIAL STABILITY MEANS BUSINESS BUDGETING

The article describes the concept of short-term forecasting and planning of financial stability in the development of its financial budget.

Keywords: current budget, development budget, «rolling» budget, «double» the budget, the financial sustainability of the enterprise.

Надійшла до редакції 25. 02. 2013 р.