

Магістр 2 року навчання
факультету економіки і права ХНЕУ ім. С. Кузнеця

ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦІЛЬНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ CVP-АНАЛІЗУ У ПРОЦЕСІ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ

Анотація. Визначено особливості CVP-аналізу як інструменту для прийняття управлінських рішень та обґрунтовано необхідність його застосування у процесі фінансового планування.

Аннотация. Определены особенности CVP-анализа как инструмента для принятия управленческих решений и обоснована необходимость его применения в процессе финансового планирования.

Annotation. The article is concerned with peculiarities of the CVP-analysis as a decision-making tool and substantiation of its application in the financial planning process.

Ключові слова: CVP-аналіз, фінансове планування, фінансові результати, бюджетування, витрати.

Питання підвищення ефективності функціонування суб'єктів господарювання є особливо актуальним в умовах ринкової економіки. Оскільки основним показником ефективності діяльності підприємства є співвідношення прибутку та витрат, менеджмент підприємства має приймати зважені управлінські рішення щодо забезпечення високої результативності операційної діяльності та досягнення бажаних фінансових показників. З метою вирішення даного питання особливої уваги у процесі управління підприємством заслуговує фінансове планування, а також бюджетування як його інструмент і механізм узгодження стратегічної мети підприємства та цілей операційної діяльності.

Проте функціонування підприємства в цілому та результати його діяльності значною мірою залежать від факторів зовнішнього середовища, що обумовлює необхідність дослідження впливу зовнішніх факторів на обсяг витрат та, відповідно, на фінансові результати. Одним із найбільш ефективних інструментів для вирішення даного питання є операційний аналіз "витрати – обсяг – прибуток", або CVP-аналіз ("cost – volume – profit"), що є інструментом управління витратами та застосовується з метою виявлення залежностей фінансових результатів діяльності суб'єкта господарювання від витрат та обсягів виробництва й реалізації продукції, товарів, послуг. У цьому полягає актуальність розгляду застосування CVP-аналізу в контексті фінансового планування та обґрунтування управлінських рішень взагалі та зокрема у процесі впровадження бюджетування.

Питання застосування бюджетування як інструменту фінансового планування в різних аспектах розглядали у своїх працях Джай К. Шим та Джойл Г. Сигел, Бланк І. А., Хруцький В. Є. та ін. [1 – 3]. Окремі питання застосування CVP-аналізу в межах предметної області фінансового менеджменту розглядали Бріггем Ю. та Хьюстон Дж., Друрі К., Ветров А. А. та Хорін О. М. [4 – 7]. Але дана проблематика потребує узагальнення та подальшого розвитку в аспектах використання CVP-аналізу під час постановки бюджетування.

Метою статті є обґрунтування доцільності використання CVP-аналізу у процесі фінансового планування на підприємстві.

Фінансове планування становить планування доходів і витрат грошових коштів для забезпечення функціонування та розвитку організації. Однією з головних цілей фінансового планування є прогнозування даних фінансової звітності. У свою чергу, прогнозні фінансові звіти використовуються у таких цілях:

- 1) оцінка відповідності очікуваної ефективності діяльності підприємства її загальним цілям;
- 2) прогнозування майбутньої потреби підприємства у фінансуванні;
- 3) оцінка впливу тих чи інших змін в операційній діяльності на показники рентабельності та фінансові коефіцієнти.

У процесі фінансового планування встановлюється оптимальна пропорція між фінансовими та матеріальними ресурсами, тобто даний процес взаємопов'язаний із плануванням господарської діяльності, оскільки виконується на основі показників виробничого плану. Відтак постає необхідність в узгодженні показників операційної діяльності та фінансових планів, що обумовлює доцільність застосування механізму бюджетування.

Упровадження бюджетування є основою для формування системи регулярного економічного управління, що базується на розробці бюджетів у розрізі центрів відповідальності чи напрямів діяльності. Постановка та впровадження бюджетування передбачає організацію контролю за виконанням бюджетів, аналіз відхилень від бюджетних показників та регулювання господарської діяльності відповідно до намічених результатів на всіх рівнях управління.

Етапи розробки і впровадження бюджетування є досить комплексними та трудомісткими, проте узагальнено їх можна подати у вигляді схеми (рис. 1) [1 – 3].



Рис. 1. Основні етапи впровадження бюджетування

На сьогодні розробка бюджетів, як правило, виконується на основі врахування даних попередніх періодів. Однак на діяльність підприємства в цілому та зокрема на формування витрат впливає, окрім внутрішніх, також ряд зовнішніх факторів, зміну яких менеджмент не завжди може запланувати. Тому з метою забезпечення управлінців достовірною релевантною інформацією для прийняття оперативних рішень та здійснення стратегічного планування постає необхідність у плануванні фінансових результатів залежно від зміни тих чи інших умов за певними сценаріями розвитку подій.

Таким інструментом, що надає можливість урахування впливу зміни обсягу виробництва, ціни продукції та витрат на результати діяльності підприємства й оцінки альтернативних управлінських рішень, є CVP-аналіз.

Застосування CVP-аналізу надає такі переваги:

- 1) дозволяє визначити обсяг реалізації у натуральному або вартісному вираженні, що забезпечує беззбитковість;
- 2) дозволяє обґрунтовано приймати рішення у сфері ціноутворення та частково у проблемі пошуку резервів зниження витрат і виборі варіантів витрат із різною комбінацією змінних та постійних витрат на вид продукції;
- 3) простота та оперативність – за налагодженої системи обліку визначити точку беззбитковості можна з будь-якою періодичністю;
- 4) дозволяє оперативно оцінити умови забезпечення відсутності збитків.

Система показників CVP-аналізу представлена такими показниками, як показник маржинального прибутку, поріг рентабельності, запас фінансової міцності та операційний, ціновий і комбінований леверидж (таблиця).

Таблиця

Показники CVP-аналізу

Показник	Характеристика	Напрямок застосування
1	2	3
Маржинальний прибуток	Верхня межа прибутку при зміні величини постійних витрат. Така закономірність використовується при аналізі впливу зміни обсягу продажу на прибуток [8]	У разі необхідності у короткостроковій перспективі менеджмент може приймати рішення про обсяг виробництва, який не забезпечить отримання операційного прибутку. Однак змінні витрати будуть покриті

Закінчення таблиці

1	2	3
Поріг рентабельності (критичний обсяг виробництва)	Величина обсягу продажу, за якої підприємство має витрати, що рівні виручці від реалізації всієї продукції, тобто ситуація, за якої відсутні і прибуток, і збиток [9]	На початковому етапі функціонування підприємства чи реалізації проекту щодо випуску нового виду продукції встановлюється орієнтир на досягнення окупності
Запас фінансової міцності	Характеризує рівень перевищення фактичного або планового обсягу виробництва над критичним. Даний показник можна вважати мірою операційного ризику, оскільки чим більше його значення, тим безпечніша ситуація щодо прибутковості діяльності підприємства	За позитивного значення показника підприємство може піти на певний ризик або соціальний проект, пов'язаний із додатковими витратами (наприклад, акційні знижки ціни з метою залучення нових покупців або формування корпоративної соціальної відповідальності), але залишитися у зоні прибутку
Операційний, ціновий та комбінований леверидж	Характеризує залежність розміру прибутку від зміни обсягу виробництва, ціни або обох показників одночасно	Надає можливість застосовувати сценарний підхід та моделювати результати діяльності залежно від зміни обсягів виробництва, ціни або їх сумісного впливу

Таким чином, застосування інструментарію CVP-аналізу дозволяє зрозуміти поведінку витрат під впливом різних факторів, тому даний вид аналізу є одним із найбільш ефективних засобів планування та прогнозування діяльності підприємства та може бути застосованим у процесі бюджетування.

Оскільки впровадження бюджетування на підприємстві здійснюється з метою обліково-аналітичного забезпечення управлінських рішень, то формування бюджетів має ґрунтуватися на сукупності показників діяльності підприємства, що найбільш повно відбивають стан підприємства, вірогідність тих чи інших змін, а також чутливість до зміни певних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. Тому до загальних етапів впровадження бюджетування є доцільним додати оцінку впливу тих чи інших змін в операційній діяльності на показники

рентабельності та фінансові коефіцієнти, що доцільно проводити за допомогою сценарного підходу. Для цього на основі маркетингових досліджень розробляються певні сценарії розвитку подій, а за допомогою CVP-аналізу стає можливим відповісти на запитання: "а що, коли..?". Тоді управлінські рішення отримують підґрунтя та можливість спрогнозувати їх наслідки, а отже, дана інформація має бути висвітлена у бюджетах підприємства (рис. 2).

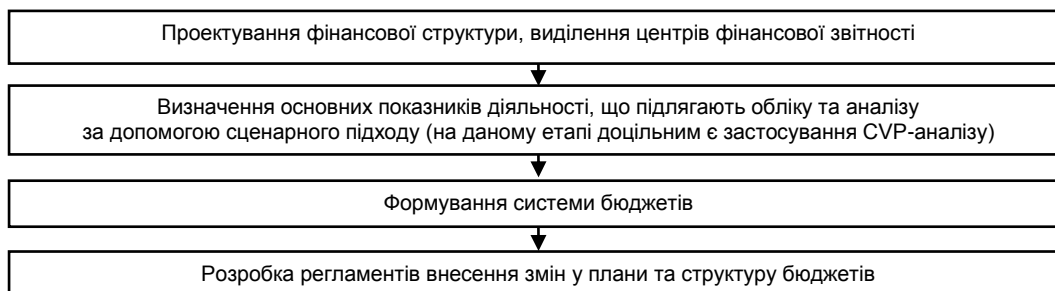


Рис. 2. Етапи впровадження бюджетування на підприємстві із застосуванням CVP-аналізу

На підставі використання CVP-аналізу є можливим обґрунтування управлінських рішень у процесі фінансового планування, що дозволяє визначити поведінку витрат, тобто їх реагування на вплив внутрішніх та зовнішніх факторів, а також дозволяє прогнозувати фінансові результати діяльності підприємства відповідно до реалізації певних управлінських рішень.

Таким чином, значення застосування CVP-аналізу у процесі розробки системи бюджетів полягає у підвищенні гнучкості підприємства через можливість передбачити результати управлінських рішень, визначити базові установки для кожного напрямку діяльності підприємства та розрахувати різні варіанти, заздалегідь підготовлюючи відповідні дії на можливі зміни як у внутрішньому, так і зовнішньому середовищі.

Отже, застосування CVP-аналізу дозволяє враховувати не тільки фінансові, а й натуральні показники операційної активності, а також застосовувати у процесі фінансового планування та прогнозування фінансової звітності сценарний підхід. Проте питання методології розробки системи бюджетів та впровадження бюджетного управління на підприємстві потребує наступних досліджень.

Сьогодні в Україні спостерігається недостатнє стратегічне усвідомлення ролі та функцій державної економічної політики в українському суспільстві.

Наук. керівн. Плоха О. Б.

Література: 1. Джай К. Шим. Основы бюджетирования и больше. Справочник по составлению бюджетов / Шим Джай К., Сигел Джойл Г. ; пер. с англ. В. Плотникова. – М. : Вершина, 2007. – 368 с. 2. Бланк И. А. Управление прибылью / И. А. Бланк. – 3-е изд. – М. : Ника-Центр, 2007. – 768 с. 3. Хруцкий В. Е. Внутрифирменное бюджетирование: Настольная книга по постановке финансового планирования / В. Е. Хруцкий, В. В. Гамаюнов. – М. : Финансы и статистика, 2008. – 464 с. 4. Бригхэм Ю. Финансовый менеджмент. Экспресс-курс / Ю. Бригхэм, Дж. Хьюстон ; пер. с англ. – 4-е изд. – СПб. : Питер, 2011. – 544 с. 5. Друри К. Управленческий и производственный учет / К. Друри. – 6-е изд., перераб. и доп. – М. : Юнити-Дана, 2010. – 1424 с. 6. Ветров А. А. Операционный аудит-анализ / А. А. Ветров. – М. : Перспектива, 2006. – 127 с. 7. Хорин А. Н. CVP-анализ в стратегическом управлении [Электронный ресурс] / А. Н. Хорин. – Режим доступа : http://www.elitarium.ru/2012/05/03/cvp_analiz_v_strategicheskom_upravlenii.html. 8. Плоха О. Б. Управління витратами : конспект лекцій / О. Б. Плоха. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2009. – 152 с. 9. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс]. – Режим доступа : www.cfin.ru. 10. Ложкин О. Б. Финансовый анализ эффективности и устойчивости бизнес-процесса [Электронный ресурс] / О. Б. Ложкин. – Режим доступа : http://www.cfin.ru/press/afa/2001-2/51_lozh.shtml.