

Т.О. Ставерська, ст. викл. (ХДУХТ, Харків)

Т.О. Сідорова, канд. екон. наук, проф. (ХДУХТ, Харків)

ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ НА ОСНОВІ СЦЕНАРІЇВ

Потреби стійкого антикризового розвитку підприємств обумовлюють необхідність багатоваріантного обґрунтування управлінських дій. Метод побудови сценаріїв найбільш повно відповідає сучасним умовам, коли прийняття рішень здійснюється в умовах постійних змін, а отже високого рівня невизначеності.

Сценарне фінансове планування – це розробки фінансового плану з врахуванням впливу на фінансовий стан підприємства ситуацій, що розвиваються за певним сценарієм. Залежно від реальності виділяють такі види сценаріїв:

- історичний – набір стресових ситуацій, що відображають певні епізоди, які мали місце в дійсності;
- гіпотетичний – набір стресових ситуацій, що можуть мати місце, але на практиці ще ніколи не траплялись.

Порівняльну характеристику вказаних видів сценаріїв наведено у табл.

Таблиця – Порівняльна характеристика сценаріїв

Сценарій	Історичний	Гіпотетичний
Переваги	враховують реальний досвід криз	можливості гнучкішого формулювання можливих криз
Недоліки	- не враховують усіх змін економічного середовища, які відбуваються з часом; - не обов'язково є варіантами найгіршого розвитку подій	не ґрунтуються на історичних даних
Застереження щодо використання	за наявності певного ряду історичних даних можна розрахувати вірогідний діапазон можливих змін за допомогою методу математичної статистики	можуть застосовуватися для виявлення подій, відносно яких підприємство найбільше уразливе

Сценарії планування повинні охоплювати всі передумови, виникнення яких може завдати серйозних ударів по фінансовій

стабільності підприємства. У цьому разі термін дії сценаріїв не обмежується, оскільки їх використання спрямовано на отримання конкретного результату здійснюваного дослідження. Під час розробки сценарію особливу увагу необхідно приділяти використанню факторів із максимально негативним впливом, що можуть призвести до подій, унаслідок виникнення яких підприємство може зазнати найбільших втрат та опрацювати варіанти найгіршого розвитку подій. Під час планування з використанням як історичних, так і гіпотетичних сценаріїв доцільно застосування різних ступенів впливу факторів ризиків: помірнього; середнього; значного.

Розробка сценарію майбутнього розвитку – це метод, за допомогою якого встановлюється логічна послідовність подій з метою показати, як, виходячи з існуючої ситуації, може крок за кроком розгортатись майбутній стан об'єкта дослідження.

Сценарії планування є ефективними, якщо вони:

- передбачають тільки суттєві зміни факторів;
- під час розрахунку результативних показників ураховують більшість базових факторів ризику;
- дозволяють отримати правдоподібні, прогнозовані події із заданою ймовірністю їх виникнення.
- Цінність сценаріїв полягає в тому, що вони створюють основу для:
 - складання, за допомогою моделювання, альтернативних економічних прогнозів;
 - аналізу діяльності досліджуваного об'єкта по альтернативним прогнозам;
 - перевірки альтернативної стратегії досліджуваного об'єкта;
 - імовірної оцінки факторів зовнішнього середовища, зокрема діяльності конкурентів.

Процес сценарного аналізу передбачає послідовну реалізацію таких етапів: встановлення мети системи, для якої складається сценарій; визначення «відправної точки» і базових посилок до сценарію; конструювання сценарних тем; розробка сценаріїв; їх перевірка і оптимізація у разі потреби; оцінка ризиків; перетворення вибраного сценарію у програми і плани. Пасивний підхід заснований на прогнозуванні розвитку ситуації без будь-якого впливу на процеси у системі, активний підхід – передбачає прогноз розвитку ситуації з обраним комплексом заходів (пряма задача) і синтез комплексу заходів для досягнення необхідної зміни ситуації (зворотна задача).

Сценарії використовуються не тільки як інформаційна база для складання прогнозів, але і як інструмент контролю при плануванні стратегії досліджуваного об'єкта.