

Тищенко В. В.

*кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансів і банківської справи
Східноукраїнського національного університету
імені Володимира Даля*

Tyshchenko V. V.

*Candidate of Economic Sciences (Ph.D.),
Associate Professor of the Department of Finance and Banking
Volodymyr Dahl East Ukrainian National University*

ВПРОВАДЖЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

IMPLEMENTATION OF FINANCIAL PLANNING AT THE ENTERPRISE

Анотація. У статті розглянуто фінансову діяльність та її завдання для підприємства. Уточнено поняття «фінансове планування». Виділено етапи процесу фінансового планування на підприємстві. Згруповано основні методи фінансового планування. Охарактеризовано підсистеми фінансового планування на підприємстві.

Ключові слова: фінансова діяльність, фінансове планування, методи, підсистеми, підприємство, фінансова стратегія.

Постановка проблеми. Сучасний стан ринкових відносин в Україні свідчить, що система фінансового планування є необхідною передумовою підвищення ефективності фінансової діяльності підприємств. Ефективність фінансової діяльності будь-якого підприємства визначається його здатністю ефективно управляти формуванням і використанням наявних фінансових ресурсів, тому саме на підставі фінансового планування можна передбачати та враховувати всі зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі підприємства, адаптувати внутрішні фактори фінансової діяльності підприємства для його зростання і розвитку.

У зв'язку із цим упровадження фінансового планування на підприємстві набуває особливої актуальності. Саме від ефективності системи фінансового планування залежать своєчасність та повнота фінансового забезпечення виробничо-господарської діяльності та розвитку підприємства, виконання фінансових зобов'язань перед господарюючими суб'єктами і державою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання фінансової діяльності на підприємствах є предметом дослідження багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців. Зокрема, це питання розглядається у наукових працях Г. Азаренкової, Р. Акоффа, І. Ансоффа, Дж. Армстронга, І. Бланка, В. Гляйснера, Н. Давиденко, П. Друкера, В. Зінченка, Р. Каплан, М. Кизима, У. Кристека, М. Портера, І. Смоліна, А. Томпсона, Г. Тарасюк, А. Чандлера, Е. Хендріксен та ін. Окремі підходи до забезпечення фінансового планування містяться у працях М. Білик, З. Варналія, Р. Грешка, М. Журавльової, З. Каїри, С. Каламбет, А. Ковальова, Л. Костирко, Н. Рекової, Л. Пилипенко, П. Хорвата. Проте для розв'язання сучасних проблем, що стосуються особливостей організації фінансової діяльності підприємств, необхідно постійно вдосконалювати методи та інструменти фінансового планування на підприємствах, при цьому важливим є подальше вивчення та розроблення теоретико-методичного базису планування з урахуванням галузевої приналежності підприємств. У зв'язку із цим потребують подальшого дослідження питання, які пов'язані з розвитком методів фінансового планування з

використання адаптивних підходів та із забезпеченням єдності цих методів із фінансовою стратегією певного підприємства.

Мета статті полягає у поглибленні теоретико-методологічних підходів до впровадження фінансового планування на українських підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Велике значення в процесі функціонування підприємства займає його фінансова діяльність. Під фінансовою діяльністю підприємства слід розуміти систему використання різних форм і методів для фінансового забезпечення функціонування підприємств та досягнення ними поставлених цілей, тобто це та практична фінансова робота, що забезпечує життєдіяльність підприємства, поліпшення її результатів [1, с. 15–16].

Ефективна організація фінансової діяльності залежить від своєчасної мобілізації фінансових ресурсів, раціонального розподілу отриманих прибутків у процесі виробничо-господарської діяльності, виконання власних фінансових зобов'язань, зобов'язань перед іншими суб'єктами господарювання та перед державою у цілому.

Основні завдання фінансової діяльності підприємства зображено на рис. 1.

Фінансове планування виступає важливим фактором підвищення ефективності фінансової діяльності підприємства, оскільки з його допомогою можна розробити виважену фінансову стратегію підприємства на тривалу перспективу, а також конкретизувати тактичні шляхи поетапної реалізації цієї стратегії.

Фінансове планування різними авторами трактується по-різному. Більшість авторів розглядає фінансове планування як ключовий елемент (функцію, метод, засіб) фінансового менеджменту на підприємстві [2, с. 3; 3, с. 13; 4, с. 9; 5, с. 11].

Взаємозв'язок між фінансовим плануванням і стратегією підкреслюють Г.О. Партий і А.М. Ковальова, які розуміють під фінансовим плануванням розроблення системи фінансових планів за окремими напрямками фінансової діяльності підприємства, які забезпечують реалізацію його фінансової стратегії у плановому періоді, сприяють розвитку діяльності підприємства в майбутньому періоді [6, с. 86; 7, с. 176].

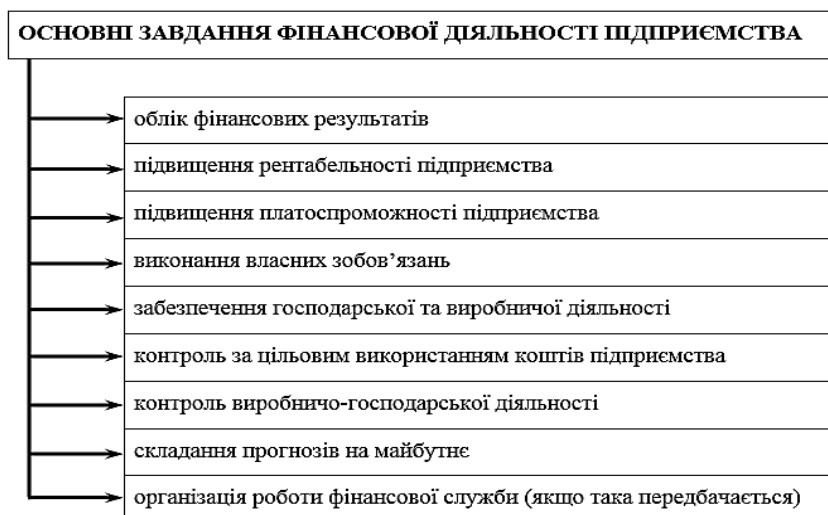


Рис. 1. Основні завдання фінансової діяльності підприємства



Рис. 2. Етапи процесу фінансового планування на підприємстві

Р.А. Слав'юка і В.М. Гриньова виділяють фінансове планування як розрахунки обсягів фінансових ресурсів за джерелами формування і напрямками використання згідно з виробничими та маркетинговими показниками підприємств на плановий рік [8, с. 168; 9, с. 175].

А. Робсон і К. Шим Джай говорять про те, що фінансове планування являє собою процес аналізу дивідендної, фінансової, інвестиційної політики, прогнозування їх результатів і впливу на економічне оточення компанії, тобто процес здійснення господарсько-організаційної функції управління підприємством з орієнтацією на перспективний розвиток [5, с. 96; 10, с. 552].

Таким чином, узагальнюючи думку різних авторів, можна стверджувати, що фінансове планування – це одна з провідних функцій системи фінансового управління підприємством, процес збалансування обсягів фінансових ресурсів та їх розподіл підприємством.

Процес фінансового планування можна поділити на декілька етапів (рис. 2).

Фінансове планування як процес збалансування обсягів фінансових ресурсів та їх розподіл підприємством базується на використанні системи визначених методів. Вибір того чи іншого методу фінансового планування визначається багатьма чинниками, наприклад, які цілі й завдання стоять перед фінансовим планом, наявністю інформаційною базою, тривалістю планового періоду, кваліфікацією співробітників, наявністю програмних продуктів і технічних засобів управління. Основні методи, що використовуються під час фінансового планування, зображено на рис. 3.

Фінансове планування на підприємстві, як правило, проводиться за трьома основними напрямками: стратегічним (перспективним), поточним та оперативним. Кожній із цих трьох підсистем властиві певні форми розроблених фінансових планів (табл. 1).

Метою стратегічного (перспективного) планування є визначення реально можливого обсягу фінансових ресурсів, джерел їх формування, напрямів їх використання на період, що прогнозується. Стратегічні (перспективні) фінансові плани дають змогу намітити різні варіанти розвитку та вдосконалення системи фінансів, розробити концепцію фінансової політики на певний період. Стратегічні (перспективні) плани можуть бути середньостроковими (до трьох років) і довгостроковими (більше трьох років).

Будь-яка господарська діяльність підприємства спрямована на певний фінансовий результат. Бажана результативність діяльності значною мірою визначається фінансовою стратегією підприємства, яка формує довгострокові фінансові цілі та завдання підприємства, що включають у себе формування, управління та планування його фінансових ресурсів для підвищення вартості підприємства за умови забезпечення фінансової рівноваги [11, с. 37; 12, с. 183].

Основні завдання фінансової стратегії підприємства зображено на рис. 4.

Фінансова стратегія підприємства є складником його загальної стратегії, тому вона охоплює всі стратегічні рішення підприємства щодо фінансової діяльності та розвитку фінансових відносин із контрагентами. Це, своєю чергою, забезпечує досягнення основних стратегічних цілей підприємства.

Таблиця 1

Підсистеми фінансового планування

Підсистеми фінансового планування	Форми розроблених планів	Період планування
Стратегічне (перспективне планування)	План формування фінансових результатів, План руху грошових коштів, Інвестиційний план, План майна і капіталу	3-5 років
Поточне планування	Система планових бюджетів, Консолідований бюджет, Балансовий план, План формування доходів, витрат і прибутку, План капітальних вкладень, План оборотних коштів, Бюджет витрат соціального спрямування	1 рік
Оперативне планування	Баланс грошових потоків, Касовий план, Платіжний календар та інші календарі, Касовий план	Квартал, місяць, декада

Однак, незважаючи на те що фінансова стратегія підпорядковується загальній стратегії й узгоджена з її цілями, вона здійснює суттєвий вплив на формування загальної стратегії.

Схематично процес формування фінансової стратегії підприємства можна зобразити на рис. 5.

Ефективна реалізація фінансової стратегії базується на дієвому розробленні й упровадженні стратегічного фінансового плану підприємства і здійснюється за певними етапами (рис. 6).

Стратегічні плани повинні бути цілісними протягом тривалого періоду часу, але достатньо гнучкими, щоб за необхідності можна було здійснювати їх переорієнтацію в необхідний момент часу.

На основі стратегічних планів розробляють оперативні та поточні плани підприємств.

Фінансове поточне планування базується на бюджетуванні й передусім складається з складання стратегічних фінансових планів, формування форм та методів реалізації фінансової політики. Поточні фінансові плани розробляються на основі стратегічних планів за рахунок їх деталізації. У рамках поточного планування проводиться узгодження між об'єктами вкладення коштів та джерелами їх формування. Воно полягає у розробленні плану руху грошових коштів, плану про прибутки (збитки), плану бухгалтерського балансу.

Складання фінансового плану відбувається, зазвичай, у три етапи:

1. Аналіз очікуваного виконання фінансового плану поточного року.

2. Розгляд та вивчення виробничих, маркетингових показників, на підставі яких розраховуватимуться планові фінансові показники.

3. Розроблення проекту фінансового плану.

Мета складання фінансового плану полягає у взаємоузгодженні доходів та витрат. Поточний фінансовий план складається на рік із розбивкою по кварталах, оскільки протягом року потреба в грошових коштах значно змінюється і може статися брак або надлишок фінансових ресурсів. Для цього зазвичай використовують кошториси утворення та використання фондів грошових коштів. Ці документи необхідні для контролю процесу фінансування найважливіших заходів, вибору оптимальних джерел накопичення фондів і структури вкладень власних ресурсів.

У зарубіжній практиці внутрішньофірмові поточні плани носять назву бюджетів, а процес їх складання – бюджетування.

Основними плановими документами в системі фінансового поточного планування є прогноз обсягів реалізації, бюджет доходів та витрат підприємства, або операційний бюджет, прогнозні звіти про фінансові результати, а також прогнозний баланс.



Рис. 3. Методи фінансового планування

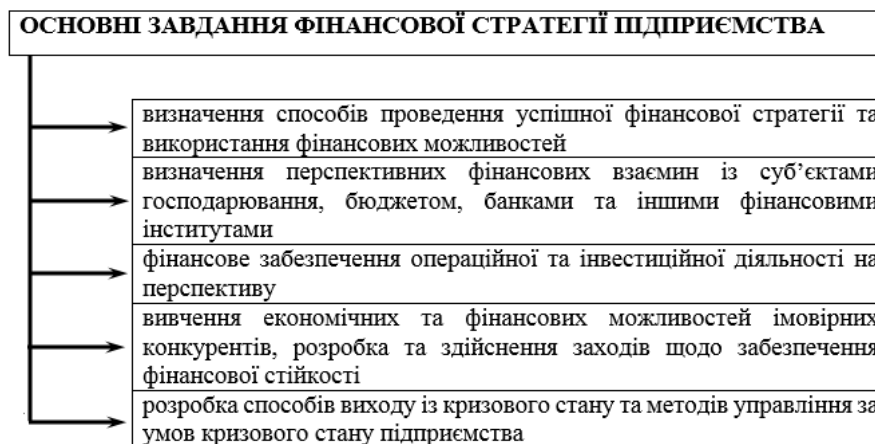


Рис. 4. Основні завдання фінансової стратегії підприємства

Фінансове поточне планування дає змогу виявити цільовий характер використання фінансових ресурсів, збалансувати доходи та витрати за статтями, визначити резерви формування фондів грошових коштів.

Оперативне фінансове планування ґрунтується на складанні оперативних планів для забезпечення детального керівництва фінансовою діяльністю підприємства згідно з обраною стратегією.

Оперативне фінансове планування включає складання платіжного календаря, касового плану і розрахунок потреби в короткостроковому кредиті.

Зміст оперативного планування під час розроблення *платіжного календаря* ґрунтується на визначенні конкретної послідовності та термінів здійснення всіх розрахунків, що дає змогу своєчасно перерахувати платежі до державного бюджету і позабюджетних фондів та забезпечити фінансування нормальної господарської діяльності підприємства.



Рис. 5. Процес формування фінансової стратегії підприємства



Рис. 6. Етапи формування фінансової стратегії підприємства

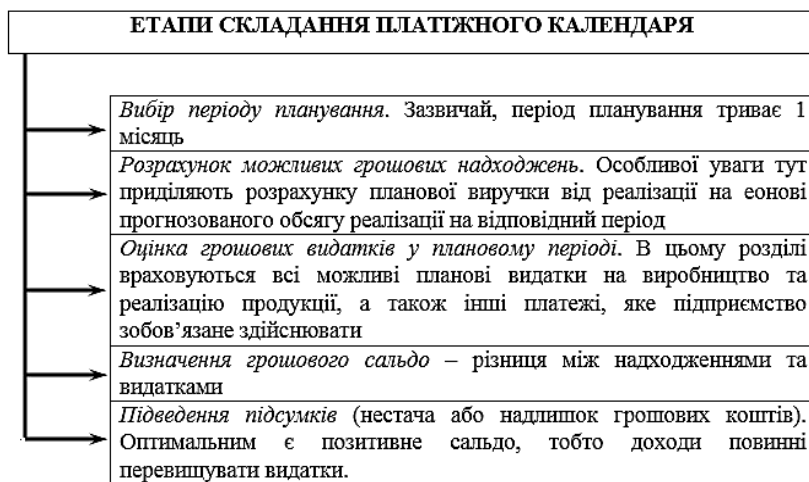


Рис. 7. Етапи складання платіжного календаря

Процес складання платіжного календаря можна розділити на п'ять етапів (рис. 7).

Касовий план як елемент оперативного фінансового планування є планом обігу наявних коштів, в якому відображаються їх надходження і витрачання. Впорядкування і виконання касового плану забезпечують суворий контроль над спрямуванням наявних коштів, своєчасне їх одержання й ефективне використання.

Касовий план складається за типовою формою і містить чотири розділи:

1. Надходження готівки, але без урахування грошей, отриманих у банку за певними джерелами надходження (виручка від реалізації, орендна плата тощо).

2. Видатки підприємства готівкою (на заробітну платню, стипендії, постійні надбавки та інші види оплати праці, пенсії і допомоги щодо соціального страхування, господарські витрати та витрати на відрядження).

3. Розрахунок заробітної платні та інших видів оплати праці на плановий квартал з урахуванням усіх можливих утримань (податків, платежів за спецодяг, погашення позик тощо).

4. Складання календаря видач заробітної платні працівникам з указівкою конкретних термінів виплат готівки.

Оперативний фінансовий план розробляється у два основні етапи:

1. Попередній фінансовий план, який формується, базуючись на основі замовлень, які були подані в базовому періоді та які знаходяться в обробці.

2. Скоригований фінансовий план, який скоригований з урахуванням більш точного прогнозу. Підприємству необхідно працювати із цим видом плану. Однак, цей план повинен бути досить гнучким, щоб за необхідності можна було внести до нього певні зміни.

Контроль над реалізацією оперативного фінансового плану здійснює фінансовий менеджер. За допомогою планів і звітів можна виявляти тенденції та проблеми, з якими стикається підприємство у своїй діяльності. Такий аналіз дає змогу розробляти більш точні плани на майбутнє.

Висновки. Таким чином, фінансове планування є одним з основних фінансових інструментів, який використовується підприємствами для підвищення ефективності своєї фінансової діяльності.

Впровадження фінансового планування на підприємстві істотно зміцнює фінансову стійкість підприємства та забезпечує його економічну безпеку, створює передумови для отримання і збільшення рівня рентабельності, достатнього для подальшого розвитку підприємства.

Список використаних джерел:

1. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств : [підручник] / А.М. Поддєрьогін, М.Д. Білик, М.Д. Буряк [та ін.] ; кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін ; 6-е вид., перероб. та доп. – К. : КНЕУ, 2006. – 552 с.
2. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы : [учеб.-метод. пособ.] / М.М. Алексеева. – М. : Финансы и статистика, 2000. – 248 с.
3. Ковалев В.В. Управление финансами : [учеб. пособ.] / В.В. Ковалев. – М. : ФБК-ПРЕСС, 1998. – 160 с.
4. Лихачева О.Н. Финансовое планирование на предприятии : [учеб. пособ.] / О.Н. Лихачева. – М. : Велби, 2003. – 264 с.
5. Робсон А. Цели и практическое осуществление финансового планирования и контроля. Финансовое планирование и контроль / А. Робсон. – М. : ИНФРА-М, 1996. – 320 с.
6. Партій Г.О. Фінанси підприємства : [навч. посіб.] / Г.О. Партій, А.Г. Загородній. – Л. : ЛБІ НБУ, 2003. – 132 с.
7. Ковалева А.М. Финансы фирмы : [учебник] / А.М. Ковалева, М.Г. Лапуста, Л. Г. Скамай. – М. : ИНФРАМ, 2000. – 336 с.
8. Слав'юк Р.А. Фінанси підприємства : [навч. посіб.] / Р.А. Слав'юк. – К. : ЦУЛ, 2002. – 323 с.
9. Гриньова В.М. Фінанси підприємств : [навч. посіб.] / В.М. Гриньова, В.О. Коюда ; 2-е вид., перероб. і доп. – К. : Знання-Прес, 2004. – 475 с.
10. Шим Дж.К. Основы коммерческого бюджетирования / Д.К. Шим, Дж.Г. Сигел. – СПб. : Азбука, 2001. – 496 с.
11. Гончаренко О.М. Фінансова стратегія: теоретичні питання розробки та реалізації / О.М. Гончаренко // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2015. – Вип. 1. – № 56. – С. 3–40.
12. Янковська В.А. Фінансова стратегія та її роль у розвитку підприємства / В.А. Янковська // Вісник НТУ «ХПІ». – 2013. – № 50 (1023). – С. 182–187.

Аннотация. В статье рассмотрены финансовая деятельность и ее задания для предприятия. Уточнено понятие «финансовое планирование». Выделены этапы процесса финансового планирования на предприятии. Сгруппированы основные методы финансового планирования. Охарактеризованы подсистемы финансового планирования на предприятии.

Ключевые слова: финансовая деятельность, финансовое планирование, методы, подсистемы, предприятие, финансовая стратегия.

Summary. The article deals with financial activity and its tasks for the enterprise. The concept of "financial planning" is specified. The stages of the financial planning process at the enterprise are allocated. Grouped the main methods of financial planning. The subsystem of financial planning at the enterprise is described.

Key words: financial activities, financial planning, methods, subsystems, enterprise, financial strategy.