

СИСТЕМА ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ SYSTEM OF FINANCIAL PLANNING AT THE ENTERPRISE

У статті наведено підходи щодо визначення ефективності фінансового планування на підприємстві. На основі аналізу досліджень і публікацій з проблем планування виділено два принципових підходи щодо оцінки фінансових планів підприємства. Визначено, що перший підхід орієнтується на оцінювання такого складника якості планів, як їхня ефективність, яка вимірюється розміром того внеску, який здійснює план, у забезпечення виконання цілей і завдань за вирахуванням витрат та інших небажаних наслідків, що виникають під час його формування та виконання. Другий підхід орієнтований на розроблення комплексу критеріїв якості плану. У статті набули подальшого розвитку підходи до оцінки ефективності фінансового планування на підприємстві через використання дефініції ефективності, результативності, економічності, дієвості. Також запропоновано уточнене визначення поняття якості фінансового плану як сукупності його взаємопов'язаних і взаємозумовлених параметрів, що відповідають потребам фінансового розвитку підприємства та кількісно реально обґрунтовані.

Ключові слова: фінансове планування, підприємство, принципи фінансового планування, класифікація принципів, система фінансового планування на підприємстві.

В статті приведені підходи до визначення ефективності фінансового планування на підприємстві.

на підприємстві. На основі аналізу досліджень і публікацій по проблемам планування виділено два принципових підходи до оцінки фінансових планів підприємства. Определено, что первый подход ориентируется на оценку такой составляющей качества плана, как его эффективность, которая измеряется размером того вклада, который осуществляет план, в обеспечение выполнения целей и задач за вычетом расходов и других нежелательных последствий, возникающих при его формировании и исполнении. Второй подход ориентирован на разработку комплекса критериев качества плана. В статье получили дальнейшее развитие подходы к оценке эффективности финансового планирования на предприятии из-за использования дефиниций эффективности, результативности, экономичности, действенности. Также предложено уточненное определение понятия качества финансового плана как совокупности его взаимосвязанных и взаимообусловленных параметров, отвечающих потребностям финансового развития предприятия и количественно реально обоснованы.

Ключевые слова: финансовое планирование, предприятие, принципы финансового планирования, классификация принципов, система финансового планирования на предприятии.

УДК 658.14.012

Злобіна К.С.

директор ТОВ «ВІН-ГРУП»

The article states that the differences between modern approaches to planning are that it has not become a process of effective management, the process of adjusting the prospective increase of efficiency in the activities of enterprises. Therefore, today, planning as a process requires consideration of its updated scientific positions: first, it involves a complete cycle of market research, the development of strategic plans to their implementation, making adjustments and evaluating the results of the implementation of plans and the adoption of new managerial decisions; and secondly, planning should be seen as a flexible process, depending on the situation on the market and the behavior of consumers, from changes in factors of the internal and external environment, from their dynamism; thirdly, it should be considered not only as an instrument for the effective use of resources, but also a tool for balancing the interests of all participants in the planning process and users of the results of planning, which is expressed in achieving the goals set (production, cost, social, environmental, etc.); and fourth, it should take into account the process that involves the effective use of all the components of the company's potential to ensure the development of the enterprise in the long-term. Also, the article presents approaches to determining the effectiveness of financial planning in the enterprise. On the basis of analysis of research and publications on planning issues, two principal approaches to assessing financial plans of the enterprise are identified. It is determined that the first approach focuses on assessing such a component of the quality of plans – their effectiveness, which is measured by the size of the contribution, which implements the plan to ensure the implementation of goals and objectives less costs and other undesirable effects that arise during its formation and implementation. The second approach is aimed at developing a set of criteria for the quality of the plan. The article further develops approaches to assessing the effectiveness of financial planning at an enterprise through the use of definitions: efficiency, effectiveness; profitability; efficacy. Also, the definition of the concept of «quality of the financial plan» as a set of its interconnected and mutually determined parameters corresponding to the needs of financial development of the enterprise and quantifiably substantiated is proposed.

Key words: financial planning, enterprise, principles of financial planning, classification of principles, system of financial planning at the enterprise.

Постановка проблеми. Сучасна діяльність підприємств характеризується невизначеністю через нестабільність зовнішнього середовища, тому система фінансового планування на підприємстві потребує відповідного об'єктивного застосування через удосконалення та підвищення ефективності фінансового планування діяльності. Без фінансового планування підприємству неможливо забезпечити стійкий фінансовий стан, сформувати необхідний обсяг фінансових ресурсів для здійснення фінансової діяльності та розвитку.

Фінансове планування включає всі операційні процеси, пронизує і пов'язує в єдиний ланцюг маркетинг, кадрове та виробниче планування. За допо-

могою фінансового планування конкретизуються намічені прогнози, визначаються взаємопов'язані завдання і послідовність їхньої реалізації в досягненні обраної мети. Важливість і актуальність усіх зазначених питань зумовили значний інтерес і увагу вчених до вивчення фінансового планування діяльності підприємства. При цьому необхідно відзначити різнобічність висвітлення питань фінансового планування в науковій літературі і, як наслідок, відсутність єдиної термінологічної бази його пізнання [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз наукової літератури показав, що зарубіжні автори Р. Брейлі, Ю. Брігхем, Дж.Д. Ван Хорн,

С. Росс, Дж. Сициліано, Ф. Лі Ченг, П. Етрілл та інші приділяють більшу увагу питанням фінансового планування на підприємстві.

Окремі методологічні, методичні й організаційні аспекти фінансового планування досліджуються українськими вченими: І. Бланком, В. Борисовою, Г. Висоцьким, О. Кнейслер, О. Квасовським, Н. Спасів, В. Костецьким, В. Опаріним, О. Орловим, І. Полтьєвою, О. Терещенком, В. Тропіною, І. Хомою, М. Алексєєвим, В. Бочаровим та іншими.

Відзначаючи вагомий внесок дослідників у цій сфері, слід зауважити, що окремі аспекти фінансового планування діяльності підприємств потребують подальших досліджень. Так, недостатнім є узагальнення і систематизація наявних досліджень термінологічного базису фінансового планування, що могло би слугувати отриманню більш цілісного уявлення про сам процес, його сутність, призначення і, як наслідок, підвищення результативності його використання на підприємстві.

Постановка завдання. Узагальнення та систематизація наукової літератури за визначенням системи фінансового планування і системи принципів фінансового планування для формування цілісного уявлення про фінансове планування на підприємстві як економічної категорії.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Організація планування залежить від величини підприємства. На малих підприємствах немає поділу управлінських функцій у власному розумінні цього слова, і керівники мають можливість самостійно виконувати завдання планування. На великих підприємствах робота зі складання планів повинна проводитися децентралізовано. Бо саме на рівні підрозділів зосереджені кадри, які мають найбільший досвід у сфері виробництва, закупівель, реалізації, оперативного керівництва тощо. Тому саме в підрозділах і висуваються пропозиції щодо тих дій, які було б доцільно зробити в майбутньому.

Зрозуміло, що плани підрозділів повинні бути взаємопов'язані для того, щоб забезпечити дієву систему координації. На багатьох підприємствах розробляється інструкція зі складання планів, в якій містяться цілі, завдання, етапи складання і форми планів, а також розподіл обов'язків і відповідальності під час розрахунку планових показників [2].

Водночас для організації системи фінансового планування на підприємстві необхідно концептуально визначити принципи планування.

Вперше основні принципи планування сформулював французький вчений, засновник класичної адміністративної школи управління А. Файоль

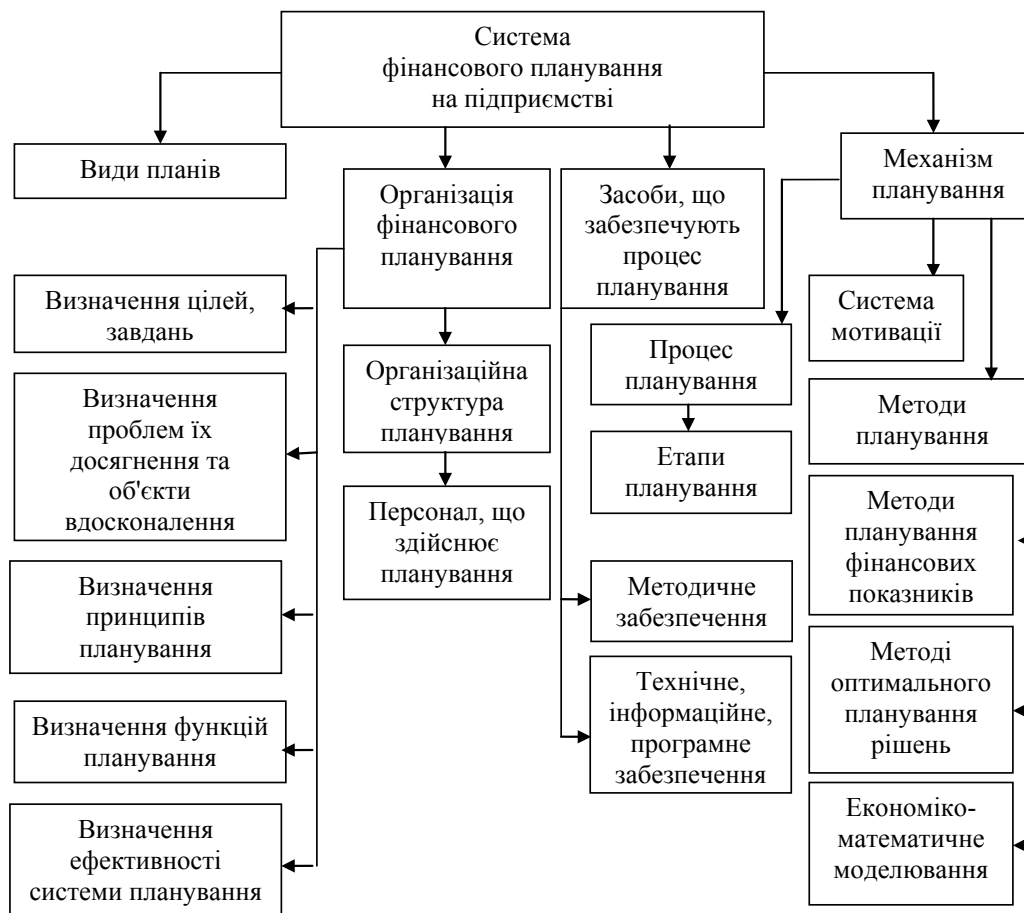


Рис. 1. Система фінансового планування на підприємстві

(Франція), пізніше вони були доповнені Р. Акоф-фом (США) і розвинуті сучасними економістами.

Вітчизняні вчені, окрім розглянутих класичних принципів, беруть до уваги такі загальноекономічні принципи, як: комплексність, оптимальність, ефективність, пріоритетність, збалансованість, зайнятість, директивність, самостійність, рівнонапруженість, конкретність, об'єктивність, динамічність, ризик, науковість, цільова спрямованість, системний характер планування, безперервність, відповідність джерел фінансування їхнім цілям, забезпечення ліквідності та фінансової стійкості тощо.

У закордонній практиці планування можуть бути і такі принципи планування, як принципи документального забезпечення, організованості, стандартизації, вичерпності, узгодженості.

Дотримання вказаних принципів є необхідною умовою здійснення фінансового планування діяльності суб'єкта господарювання, запорукою вирішення завдань та досягнення поставлених цілей.

Схематично процес фінансового планування можна охарактеризувати, по-перше, як визначення майбутнього підприємства і його структурних підрозділів; по-друге, як проектування бажаних результатів діяльності підприємства; по-третє, як вибір методів та засобів (ресурсів) та визначення послідовності дій у досягненні бажаних результатів.

Послідовність планування зазвичай така: визначення цілей; моделювання майбутнього

стану підприємства; визначення способів його досягнення; декомпозиція заданих (бажаних) результатів у мети і постановка завдання виконавцям, які самі визначають способи їх досягнення.

Зрозуміло, що єдиного стандарту організації фінансового планування немає й, очевидно, не може бути. Занадто великий вплив галузевих особливостей, масштабів виробництва і реалізації продукції, організаційної структури та інших аспектів діяльності підприємства.

Водночас можна виділити основні складники процесу планування, а саме: систематичну постановку цілей і розроблення заходів з їх досягнення; моделювання (проектування) основних параметрів діяльності підприємства, взаємозв'язків між ними і визначення умов та термінів їх досягнення; систематичну підготовку управлінських рішень, пов'язаних із майбутніми подіями (підготовка до майбутнього), контроль виконання планів, визначення та оцінку ефективності планування, уточнення основних параметрів (показників) діяльності підприємства.

На основі аналізу літературних джерел щодо фінансового планування можна виокремити основні групи принципів планування які, становлять його методологічну базу. А саме: технологічні принципи, методичні та організаційні принципи та принципи ефективності фінансового планування. До першої групи можна віднести технологічні принципи фінансового планування: принцип документального забезпечення; принцип відповідності; принцип постійної потреби в робочому капіталі; принцип надлишку грошових коштів.

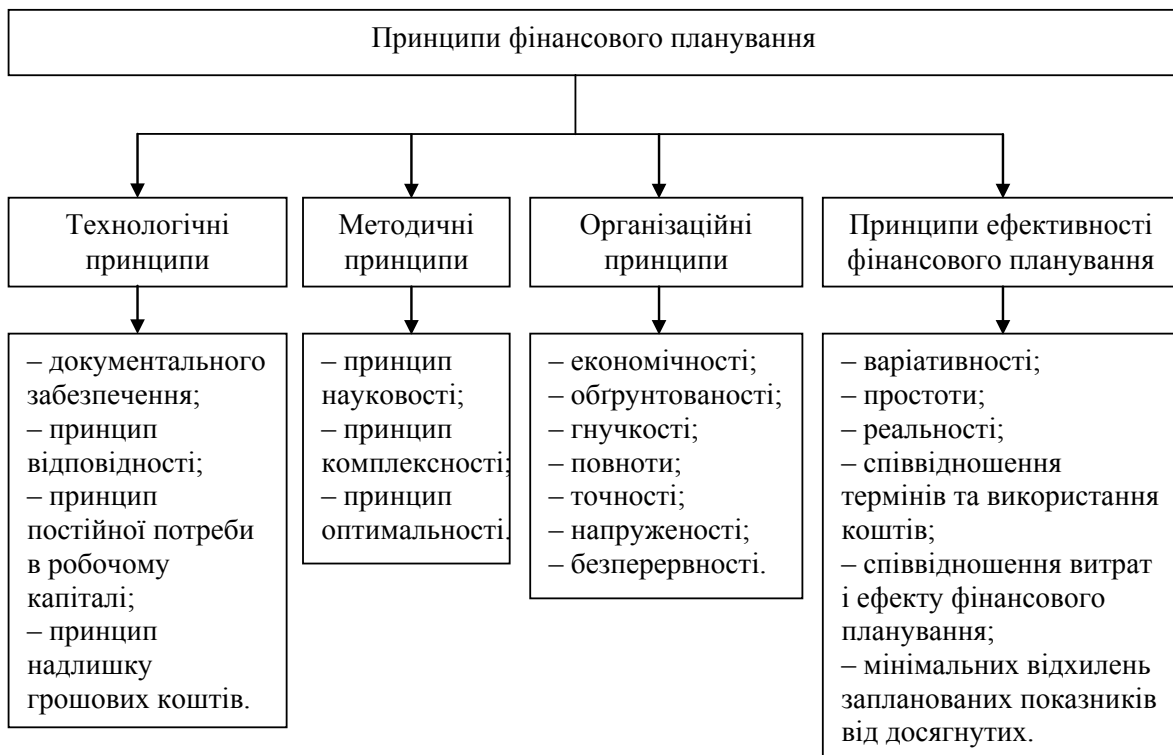


Рис. 2. Систематизація принципів фінансового планування

ності; принцип постійної потреби в робочому капіталі; принцип надлишку грошових коштів.

Принцип відповідності полягає у зіставленні активів підприємства та джерел їх фінансування.

Принцип постійної потреби в робочому капіталі (власних оборотних коштах) зводиться до того, що в прогнозованому балансі підприємства сума оборотних коштів підприємства повинна перевищувати суму його короткострокових заборгованостей, тобто необхідно планувати ліквідний баланс підприємства.

Принцип надлишку грошових коштів припускає планування постійного визначеного залишку грошових коштів на рахунку підприємства, тобто певного запасу грошей для забезпечення надійної платіжної дисципліни.

До методичних принципів фінансового планування можна віднести: принцип науковості, принцип комплексності, принцип оптимальності.

Принцип науковості в плануванні фінансів полягає у науково обґрунтованих методах розрахунку, а також аналізі фінансової та господарської діяльності. Найбільш дослідженим є нормативний метод планування. За підсумками заздалегідь встановлених нормативів розраховується потреба у фінансових ресурсів та визначаються джерела їхнього формування.

До переваг нормативного методу відносять: точнішу оцінку планованих фінансових показників і виявлення резервів зростання доходу. Основні недоліки нормативного методу полягають у трудомісткості створення нормативів і контролю над ними [3].

Принцип комплексності у фінансовому плануванні передбачає обґрунтування та ув'язку показників планів підприємства.

Принцип оптимальності у плануванні полягає у виборі одного найоптимальнішого планового рішення з можливих варіантів плану.

Характер та зміст фінансового планування може визначитися також через сукупність його організаційних принципів. До них належать [3; 4]: принцип економічності; принцип обґрунтованості; принцип гнучкості; принцип повноти; принцип точності; принцип безперервності; принцип напруженості.

Принцип економічності полягає в тому, що витрати на планування повинні раціонально співвідноситися з отриманими результатами.

Принцип обґрунтованості фінансового планування передбачає економічне обґрунтування фінансових показників, а також відображення в них реальних процесів економічного і соціального розвитку, збалансованості в них усіх фінансових ресурсів та джерел їх формування.

Принцип гнучкості полягає в тому, що розроблена система планів повинна допускати можливість коригування за зміни зовнішніх умов стану підприємства. Необхідність реалізації цього прин-

ципу зумовлена постійними змінами зовнішнього середовища та потребою своєчасної адаптацією планів до них [5].

Для забезпечення найповнішої реалізації принципу гнучкості доцільно використовувати систему змінного планування, її зміст полягає у коригуванні із закінченням встановленого планового періоду планів на наступні періоди. Так, якщо плани розробляються на рік із поділом на квартали та місяці, то із закінченням кожного місяця і кварталу плани на наступні періоди переглядаються з урахуванням змін зовнішнього середовища. Окрім цього, гнучкість планування досягається створенням резервів, організацією процесу планування, за якої менеджери можуть обґрунтовано змінювати затверджені документи [6].

Принцип повноти полягає в охопленні плануванням всіх сфер діяльності підприємства, а також всіх етапів, дій, операцій, господарських процесів, процесів управління. Бо виникнення у цій ланці неузгодженості може призвести до зриву або порушення фінансово-господарської діяльності підприємства.

Принцип точності полягає у досягненні максимально високої точності досягнення запланованих економічних параметрів.

Принцип безперервності означає взаємозв'язок довгострокових (перспективних), поточних і оперативних фінансових планів [3].

Принцип напруженості полягає у плануванні та досягненні максимально високого рівня економічних параметрів діяльності підприємства.

Наступна група – це принципи ефективності фінансового планування, а саме: принцип варіативності; принцип простоти; принцип реальності; принцип співвідношення термінів отримання та використання коштів; принцип співвідношення витрат і ефекту фінансового планування; мінімальних відхилень запланованих показників від досягнутих.

Принцип варіативності передбачає варіативне планування та обґрунтування вибраного варіанта фінансового плану та можливих фінансових рішень.

Принцип простоти передбачає зрозумілу та регламентовану процедуру складання фінансового плану.

Принцип реальності передбачає аналіз інвестиційних і фінансових можливостей підприємства.

Принцип співвідношення термінів отримання та використання коштів полягає у плануванні та забезпеченні синхронізації надходження коштів та їх витрачання на підприємстві.

Принцип співвідношення витрат і ефекту фінансового планування полягає у мінімізації використання ресурсів у процесі планування.

Принцип мінімальних відхилень запланованих показників від досягнутих означає, що відхилення фактичних значень фінансово-економічних показників від запланованих повинні бути мінімальними

за врахування як множини контрольних-аналітичних даних, що характеризують зовнішнє і внутрішнє середовище, так і ефективність рішень, прийнятих в попередні періоди часу.

У результаті дослідження теоретичних засад і основних напрямів фінансового планування можемо дійти висновків, що планування – це процес розроблення і прийняття цільових установок у кількісному і якісному вираженні, а також визначення шляхів їх найбільш ефективного досягнення. Планування є однією з найважливіших функцій управління.

Фінансове планування охоплює найважливіші сторони фінансово-господарської діяльності підприємства, забезпечує необхідний попередній контроль за утворенням і використанням матеріальних, трудових і грошових ресурсів, створює умови зміцнення фінансового стану підприємства.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, фінансове планування охоплює весь комплекс заходів як із формування планових завдань, так і з втілення їх у життя. Успіх фінансового планування безумовно залежить від урахування принципів планування.

Отже, на основі аналізу основних принципів фінансового планування запропонована їх класифікація за такими ознаками, як технологічні принципи; методичні принципи; організаційні;

принципи ефективності фінансового планування. Дотримання цих принципів повинно створювати необхідні умови для успішного виконання фінансових планів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гриньова В.М., Коюда В.О. Фінанси підприємств : навчальний посібник. Київ. Знання – Прес. 2004. 475 с.
2. Литвин Ю.О. Фінансове планування на підприємствах в сучасних умовах. *Актуальні проблеми розвитку фінансово-кредитної системи України*. Донецьк : ДонНТУ, 2012. С. 67–85.
3. Зінь Е.А., Турченко М.О. Планування діяльності підприємства : навчальний посібник. Київ. ТОВ Видавничий дім «Професіонал». 2004. 320 с.
4. Гончар В. Перспективи розвитку та шляхи вдосконалення фінансового планування в сучасних умовах. Київ. *Фінанси України*. 2012. № 3. С. 1–5.
5. Теличко Р.К. Фінансове планування на малих та середніх підприємствах. Київ. *Фінанси України*. 2013. № 8. С. 14–16.
6. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання : навчальний посібник. К. : КНЕУ, 2003. 554 с.
7. Равенков А. Фінансове планування на підприємстві. Журнал. *Проблеми теорії та практики управління*. 2010. № 4. С. 72–78.
8. Білик М.Д. Бюджетування у системі фінансового планування. Київ. *Фінанси України*. 2011. № 3. С. 97–109.