

УДК 338,332

ВИДИ ТА МЕТОДИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Щербань О.Д.

Харківський інститут фінансів
Київського національного торговельно-економічного університету

У статті висвітлено умови проведення фінансового планування на підприємстві. Систематизовано види економічного планування. Проаналізовано тактичне та стратегічне планування з наведенням порівняльної характеристики. Розглянуто систему методів планування як процес розробки майбутніх сценаріїв розвитку підприємства. Оптимізація планових рішень полягає в розробці варіантів планових розрахунків відповідно до критеріїв відбору.

Ключові слова: фінансові плани, економічне планування, види, система, майбутні сценарії розвитку, оптимізація планових рішень, критерії відбору.

Постановка проблеми. У практиці більшості українських підприємств процеси фінансового планування і бюджетування є неефективними з декількох причин, у число яких входять концептуальні помилки, неузгодженість із процесом стратегічного планування, технологічні обмеження інструменту, обраного для реалізації фінансового планування. Зростаючий ступінь невизначеності інформації та нестабільності зовнішнього середовища приводять до того, що реалізація фінансових планів відбувається в умовах, відмінних від передбачуваних.

В сучасних умовах, коли конкурентоспроможність підприємств усіх форм власності, їх сильна позиція на ринку товарів та послуг значним чином залежить від вибору сфери діяльності й уміння забезпечити фінансову стабільність, інтерес економістів до фінансового планування та форм і методів контролю виконання фінансового плану постійно зростає. Роль фінансового планування в діяльності підприємств набула докорінних змін, пов'язаних із суттєвими змінами в системі планування в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання фінансового планування на підприємствах досліджуються в роботах таких дослідників як Р. К. Теличко [1]; О. П. Кириленко [2]; О. М. Стельмащук [3]; Г. О. Крамаренко, О. Є. Чорна [4]; В. М. Нелеп [5]; Г. М. Тарасюк, Л. І. Шваб [6]; В. М. Шелудько [7]; О. О. Непочатенко [8]. У той

же час механізми розвитку теоретичних засад планування фінансових ресурсів як основи діяльності підприємства залишаються не достатньо розробленими, оскільки види та методи економічних планів складаються окремими суб'єктами господарювання та безпосередньо залежать від варіантів та періодів планових розрахунків.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Вихідними умовами проведення фінансового планування є визначені стратегічні цілі та завдання підприємства на плановий період; результати проведення моніторингу господарсько-фінансової діяльності підприємства, його можливостей та проблем; вивчення зовнішнього оточення підприємства (держава, конкуренти, ринки факторів виробництва) та прогнозування його можливих змін. Результатом узагальнення цієї інформації є складання плану господарської діяльності підприємства на майбутній період.

Викладення основного матеріалу. У ході фінансового планування спочатку розробляються фінансова політика та прогноз із окремих напрямків управління фінансами підприємства, необхідні для забезпечення виконання плану господарської діяльності. Це дає можливість визначити, з одного боку, потребу підприємства в основному та оборотному капіталі, розмір можливих джерел формування капіталу (внутрішніх) та зовнішніх (позикових) – з іншого [1].

Фінансові плани складаються окремими підприємствами, організаціями, установами, їх об'єднаннями (баланси доходів і видатків, кошториси, бізнес-плани, платіжні календарі); на рівні міністерств, відомств, державних комітетів, державних цільових фондів; в розрізі окремих територій (місцеві бюджети), а також на рівні країни в цілому (Державний бюджет України, зведений бюджет, зведений баланс фінансових ресурсів).

Основні види економічного планування зазначені на рис. 1.

Директивне (адміністративно-командне) планування з більшою чи меншою деталізацією розбивки плану по господарських одиницях, як правило, діяло у більшості країн з централізованою плановою економікою. Централізовано розроблені планові показники (обсягу та складу продукції, матеріальних витрат і трудових ресурсів, капітальних вкладень і т.д.) розбиваються вищою за рівнем ланкою системи управління народним господарством і доводяться нею нижчій за рівнем для виконання в обов'язковому порядку. Виробничі показники задаються в переважній більшості випадків також у натуральному вираженні, а їх виконання забезпечується виділенням відповідних фондів через систему матеріального постачання на основі планових балансів. В умовах централізованої планової економіки виконання виробничих планів стимулювалося також преміями та іншими видами доходів працівників [3, с. 128].

Недирективне планування – це система планового господарства, яка використовується в перехідному періоді від директивної до ринкової економіки. При такому плануванні народногосподарський план є орієнтиром для окремих господарських одиниць, діяльність яких регулюється з центру за допомогою побічних економічних методів, наприклад заходів фінансової та кредитно-грошової політики. Таким чином, сплановані в центрі показники в натуральному вимірі не розбиваються, як правило, на окремі господарські одиниці, а розроблювані матеріальні баланси є просто частиною засобів прогнозування, які застосовують для складання внутрішньо погодженого плану [3, с. 128].

В умовах регульованих ринкових відносин планування має індикативний (рекомендаційний) характер. Його найважливіші завдання – формування уявлення про майбутню економічну структуру та провідні напрями розвитку шляхом організації приватного та державного секторів економіки, визначення сфер появи гострих проблем, які потребують активного державного втручання, та їх масштабів.

Індикативне планування характерне для змішаної економіки, де переважає приватна власність на засоби виробництва. Це елементи економічної політики держави, мета якої – здійснити вплив на діяльність господарських структур. Виконання індикативних планів для підприємств приватного сектора необов'язкове, а для підприємств, що знаходяться в державній власності, план може ставити певні обмеження.

Стратегічне планування може бути розділене на загальне укрупнене (рамкове) і програмне. Завдання першого – визначення цілей: планування росту на довгострокову перспективу, пристосування до структурних зрушень, отримання необхідного прибутку. Завдання другого – визначення конкретної структури виробництва, вибір ринків збуту тощо [3, с. 130].

Стратегічне планування обов'язкове тільки для великих підприємств. Його часові горизонти співпадають з періодами довгострокового планування. Стратегічне планування широко використовується при обґрунтуванні інвестиційної політики.

Стратегічному фінансовому плануванню притаманні такі характерні риси:

- 1) спрямованість у середньострокову та далекострокову перспективу (на період більше одного року);
 - 2) орієнтація на розв'язання ключових, визначальних для фінансової системи підприємства цілей, від досягнення яких залежить його виживання;
 - 3) органічне ув'язування накреслених цілей з обсягом і структурою ресурсів, потрібних для їх досягнення;
 - 4) врахування впливу на планований об'єкт численних зовнішніх факторів, розробка заходів для успішного розв'язання завдань планованої фінансової системи;
 - 5) адаптивний характер, тобто здатність передбачати зміни зовнішнього і внутрішнього середовища фінансового планування об'єкта і пристосувати до них процес його функціонування.
- Процес формування фінансової стратегії підприємства включає такі основні етапи [4, с. 163]:
- 1) визначення періоду реалізації стратегії;
 - 2) аналіз факторів зовнішнього фінансового середовища підприємства;
 - 3) формування стратегічних цілей фінансової діяльності підприємства;
 - 4) розробка фінансової політики;
 - 5) розробка системи заходів для забезпечення реалізації фінансової стратегії;
 - 6) оцінка розробленої фінансової стратегії.
- При розробці фінансової стратегії важливим фактором є визначення періоду її реалізації, три-

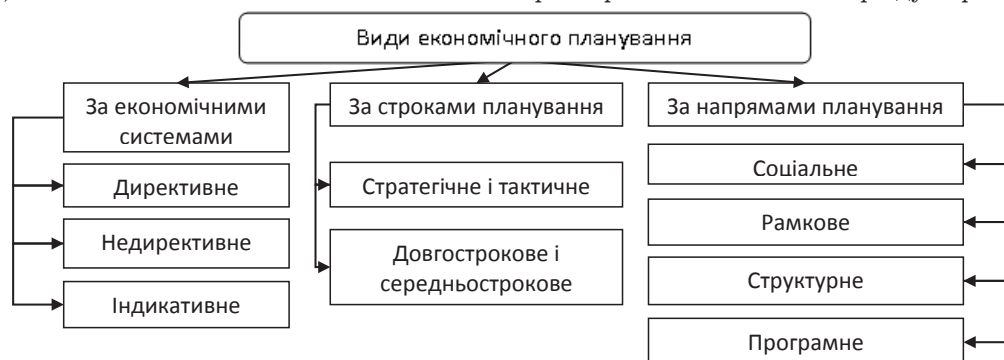


Рис. 1. Види економічного планування [2, с. 97]

валість якого залежить від тривалості формування загальної стратегії розвитку підприємства.

Тактика є частиною стратегії, що підпорядкована їй і обслуговує її. Вона характеризує засоби та прийоми, способи досягнення поставленої мети, лінія поведінки кого-небудь. Іншими словами, тактика – це лінія поведінки, розрахована на порівняно короткий період, визначені завдання і конкретні форми досягнення поставлених економічних цілей.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика стратегічного і тактичного планування

№ з/п	Тактичне планування	Стратегічне планування
1	Пов'язане з короткими періодами	Пов'язане з довгостроковими періодами
2	Характеризується певною вузькістю	Характеризується широтою розмаху
3	Тактичне планування займається вибором засобів для виконання намічених цілей, які задаються на вищому рівні управління	Стратегічний план підрозділу може бути тактичним для підприємства

Система поточного планування фінансової діяльності підприємства ґрунтується на розробленій фінансовій стратегії та фінансовій політиці за окремими аспектами фінансової діяльності. Цей вид фінансового планування характеризується розробкою конкретних видів фінансових планів. Вони дають можливість підприємству визначити на поточний період всі джерела фінансування

його розвитку, сформуванати структуру його доходів і витрат, забезпечити постійну платоспроможність, а також визначити структуру активів і капіталу фірми на кінець планованого періоду.

Різниця між тактичним і стратегічним плануванням представлена в табл. 1.

Без детально розробленого оперативного плану у підприємства мало шансів на успішну реалізацію як його стратегічної мети, так і окремих фінансових завдань, сформульованих у стратегічному чи бізнес-плані.

Головним інструментом короткотермінового фінансового плану виступає бюджетування (кошторисне планування). Бюджет – це фінансова інтерпретація плану окремих функціональних сфер діяльності підприємства, що відображає обсяги та види ресурсів, які забезпечують досягнення цих результатів [5, с. 236].

Фінансовий план розробляють на основі: загальної фінансової стратегії підприємства; основних напрямів його фінансової політики.

При плануванні діяльності підприємства використовують різні методи, вибираючи які слід урахувати певні вимоги до них. Методи планування мають відповідати зовнішнім умовам господарювання, особливостям різних станів процесу становлення та розвитку ринкових відносин; урахувати специфіку діяльності об'єктів планування та різноманітність засобів і шляхів досягнення основної підприємницької мети – збільшення прибутку (валового доходу).

Методологія планування – це сукупність теоретичних висновків, загальних закономірностей,

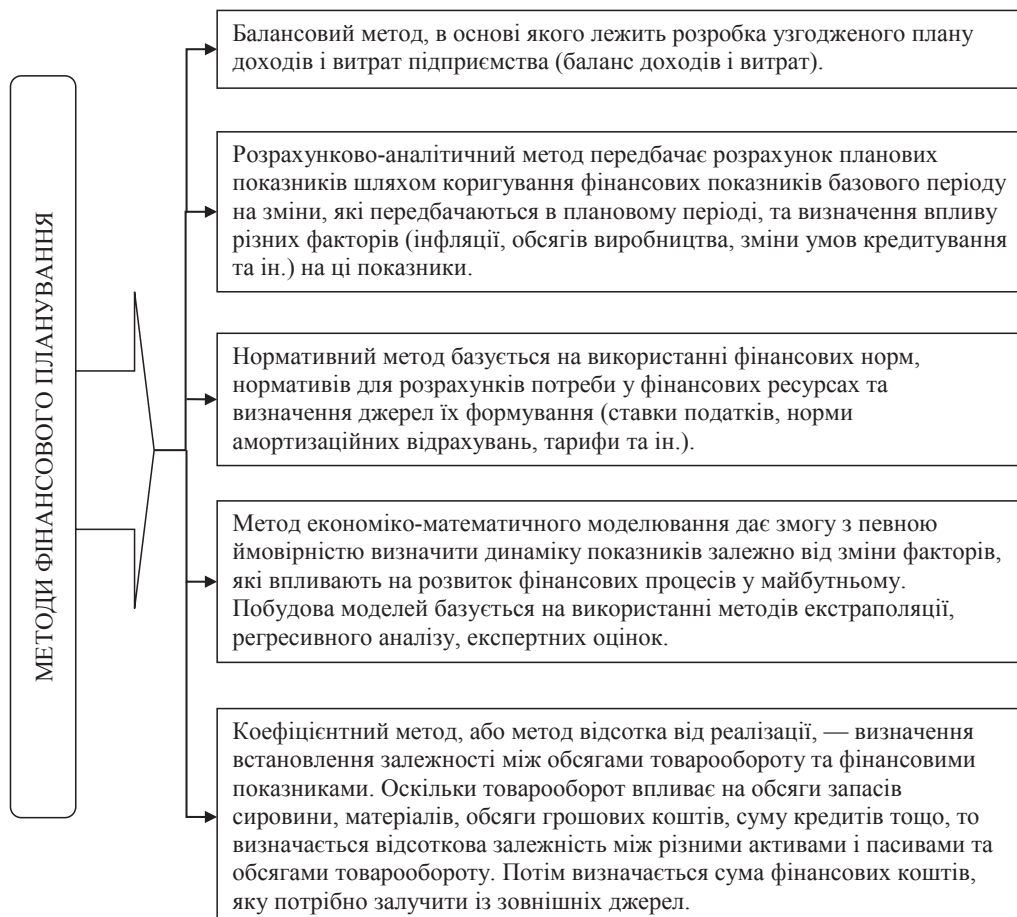


Рис. 2. Методи фінансового планування [7, с. 315]

наукових принципів розробки планів, їх обґрунтування та описання відповідно до сучасних вимог ринку, що перевірені передовою практикою [6, с. 11].

Під методом планування розуміють конкретний спосіб, технічний прийом, за допомогою якого вирішується яка-небудь проблема планування, розраховуються числові значення показників пропозицій, стратегічних програм і планів.

Методика планування – це сукупність методів, прийомів розробки, обґрунтування та аналізу прогнозів, стратегічних програм і планів усіх рівнів і часових горизонтів, системи розрахунків планових показників, їх взаємного узгодження. Наприклад, методика складання обороту продукції, розрахунку потреби в затратах, фінансового плану і т. ін. [5, с. 47].

Планування як процес розробки майбутніх сценаріїв розвитку підприємства базується на використанні системи методів.

Вибір того чи іншого методу планування визначається багатьма факторами, наприклад, тривалістю планового періоду, вихідною інформаційною базою, цілями і завданнями плану, кваліфікацією фінансових менеджерів, наявністю програмних продуктів і технічних засобів управління.

Основні методи, що використовуються при фінансовому плануванні, подані на рис. 2.

У фінансовому плануванні використовується балансовий метод. Його зміст полягає в тому, що не тільки балансуються підсумкові показники доходів і витрат, а для кожної статті витрат зазначаються конкретні джерела покриття. При цьому використовуються різні способи: нормативний, розрахунково-аналітичний, оптимізації планових рішень, економіко-математичного моделювання.

Суть нормативного способу фінансового планування полягає в тому, що на основі встановлених фінансових норм та техніко-економічних нормативів розраховується потреба суб'єкта підприємницької діяльності у фінансових ресурсах та визначаються джерела цих ресурсів. Згаданими нормативами є ставки податків, ставки, зборів та внесків, норми амортизаційних відрахувань, норми оборотних коштів. Норми та нормативи бувають галузевими, регіональними та індивідуальними.

За використання розрахунково-аналітичного методу планові показники розраховуються на підставі аналізу фактичних фінансових показників, які беруться за базу, та їх зміни в плановому періоді.

Фінансове планування (крім уже згадуваних способів розрахунків) потребує широкого використання економіко-математичного моделювання. Цей спосіб уможливує знаходження кількісного вираження взаємозв'язків між фінансовими показниками та факторами, які їх визначають. Економіко-математична модель – це точний математичний опис факторів, які характеризують структуру та закономірності зміни даного економічного явища і здійснюються з допомогою математичних прийомів. Моделювання може здійснюватися за функціональним та кореляційним зв'язком. Економіко-математичне моделювання дає змогу перейти в плануванні від середніх величин до оптимальних варіантів. Підвищення рівня наукової обґрунтованості планування потребує розробки кількох варіантів планів ви-

ходячи з різних умов та шляхів розвитку підприємства з наступним вибором оптимального варіанта фінансового плану [8, с. 361].

Усі розглянуті методи планування лежать в основі так званого формального планування. Але окрім формального планування практично кожен менеджер використовує так зване «інтуїтивне передбачення», тобто планування, що ґрунтується на досвіді керівника, а також на сукупності таких індивідуальних якостей, як інстинкт, винахідливість, творчі здібності, особливе чуття та ін., що асоціюються з обдарованим підприємцем.

Інтуїтивне планування може успішно поєднуватися із формальним, а в окремих випадках навіть буває ефективнішим. Пояснюється це тим, що формальне планування – це узагальнення типових ринкових явищ, які повторюються. Тим часом багато ринкових ситуацій є поєднанням неповторних, унікальних обставин, і тут формальне планування не завжди допомагає. Більш ефективним виявляється інтуїтивне. Характерним прикладом ірраціональної поведінки у фінансовій сфері є дії в разі біржових панік або, навпаки, спекулятивних бумів, що охоплюють різні біржі світу і пов'язані з масовими зрушеннями в психологічному стані учасників біржової діяльності.

Оптимізація планових рішень полягає в розробці варіантів планових розрахунків для того, щоб вибрати з них найоптимальніший. Відтак можуть використовуватися різні критерії вибору:

- 1) максимум прибутку (доходу) на грошову одиницю вкладеного капіталу;
- 2) економія фінансових ресурсів, тобто мінімум фінансових витрат;
- 3) економія поточних витрат;
- 4) мінімум вкладення капіталу за максимального ефективного результату;
- 5) максимум абсолютної суми одержаного прибутку.

Отже, слід визначити що існують багато видів фінансових планів та методів їх складання. Підприємство само повинно визначити, якими саме методами їм будувати планування на підприємстві в цілому, та фінансове окремо.

Фінансове планування – визначальний інструмент управління фінансовими ресурсами підприємства. Розвиток ринкових відносин в Україні зумовив значну трансформацію фінансового планування на підприємствах національної економіки. Так, в умовах планової економіки фінансове планування повністю відображало директивні планові показники виробничого та соціального розвитку підприємства. Однак, в умовах ринку ці норми нівелювалися, оскільки підприємства не одержують директивних вказівок, а державне замовлення, якщо й зберглося, то розглядається підприємством однією з можливих сфер господарської діяльності.

Фінансове планування – суб'єктивна діяльність людей, а тому воно лише тоді дає позитивні результати, коли базується на пізнанні об'єктивних законів розвитку суспільства, тенденцій руху фінансових ресурсів, вивченні наявного економічного становища, результатів заходів, що вживалися раніше, цілей, які поставлені на сьогодні.

Розробка поточних планів, так само як і перспективних, здійснюється у два етапи: спочатку виконують підготовчу роботу, потім розрахову-

ють відповідні планові показники. Мета підготовчої роботи – виявити невикористані резерви підвищення ефективності господарювання, намітити шляхи їх освоєння і підготувати вихідну інформацію для складання плану.

Головним у цій роботі є аналіз виробничо-фінансової діяльності господарства. Аналізують попередні підсумки роботи підприємства та його підрозділів за звітний рік.

Висновки та пропозиції. Отже, застосування фінансового планування на підприємстві є необхідною умовою для успішного функціонування підприємства, та адекватної орієнтації в ринко-

вих умовах. Підприємства які ставлять перед собою задачі покращити своє фінансове становище або збільшення вплив на ринку, майже не в змозі досягти їх без застосування фінансового планування. Основною метою розробки системи моніторингу фінансової діяльності є своєчасне виявлення відхилень фактичних результатів діяльності від прогнозованих, виявлення причин зниження її ефективності, розробка пропозицій щодо коригування окремих напрямів фінансової діяльності. З цією метою, як правило, розраховуються базові групи фінансових показників: ліквідності, платоспроможності, діяльності й прибутковості.

Список літератури:

1. Теличко Р.К. Фінансове планування на малих та середніх підприємствах / Р.К. Теличко // Фінанси України. – 2007. – № 8. – С. 14-16.
2. Кириленко О.П. Фінанси (Теорія та вітчизняна практика): Навч. посібник. – Тернопіль: Економічна думка, 2000. – 212 с.
3. Стельмащук А.М. Державне регулювання економіки: Навчальний посібник. – Тернопіль: ТАНГ, 2000. – 312 с.
4. Крамаренко Г.О., Чорна О.С. Фінансовий менеджмент. 2-ге вид.: Підручник. – Київ: Центр учбової літератури, 2009. – 520 с.
5. Нелеп В.М. Планування на аграрному підприємстві. – К.: КНЕУ, 2004. – 495 с.
6. Планування діяльності підприємства. Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Навчальний посібник. Київ: «Каравела», 2003, 432 с.
7. Фінансовий менеджмент: Підручник. – 2-ге вид., стер. Затверджено МОН / Шелудько В.М. – К., 2013. – 375 с.
8. Непочатенко О.О. Фінанси підприємств.: навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2013. – 504 с.

Щербань Е.Д.

Харьковский институт финансов
Киевского национального торгового-экономического университета

ВИДЫ И МЕТОДЫ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Аннотация

В статье освещены условия проведения финансового планирования на предприятии. Систематизированы виды экономического планирования. Проанализировано тактическое и стратегическое планирование с их сравнительной характеристикой. Рассмотрена система методов планирования как процесс разработки будущих сценариев развития предприятия. Оптимизация плановых решений заключается в разработке вариантов плановых расчетов в соответствии с критериями отбора.

Ключевые слова: финансовые планы, экономическое планирование, виды, система, будущие сценарии развития, оптимизация плановых решений, критерии отбора.

Shcherban E.D.

Kharkiv Institute of Finance
of Kyiv National University of Trade and Economics

TYPES AND METHODS OF FINANCIAL PLANNING THE ENTERPRISE

Summary

The article showed the conditions of the financial planning business. Systematized kinds of economic planning. Analysis of tactical and strategic planning guidance relative performance. The system of planning methods as a process of developing future scenarios of the enterprise. Optimization of planning decisions consist to develop options for scheduled payments under the selection criteria.

Keywords: financial planning, economic planning, types of system, future development scenarios, optimization of planning decisions, the criteria for selection.