



С. В. Камратов,

аспірант, Університет «Україна»,
вул. Львівська, 23, м.Київ, 03115, Україна
sergey.kamratov@gmail.com

РОЗВИТОК МЕХАНІЗМУ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЛІСОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Анотація. В статті висвітлено основні проблеми, пов'язані з організацією фінансового планування на підприємствах лісової галузі країни, та зазначені фактори, що обмежують використання фінансового планування на лісгосподарських підприємствах. На основі досліджень розкрито основні цілі, завдання та функції системи фінансового контролінгу лісгосподарських підприємств як чинника реалізації стратегічного планування та управління ними. Сформовано етапи побудови системи фінансового контролінгу лісгосподарських підприємств та запропоновано конкретні заходи щодо впровадження системи контролю за основними фінансовими показникам.

Ключові слова: планування, фінансовий контролінг, лісгосподарське підприємство, управління, стратегічне планування.

Постановка проблеми. В сучасних умовах порушення пропорцій відтворення вартості підприємств реального сектора економіки однією із ключових проблем стає забезпечення їх фінансової стійкості. Вітчизняні лісгосподарські підприємства стикаються з невизначеністю, яка має макроекономічну природу і призводить до неточності у визначенні параметрів динаміки їх ефективного розвитку. В зв'язку з цим підприємства повинні адаптуватися до змін зовнішнього середовища, розпізнавати кризові ситуації та попереджати їхній негативний вплив на фінансову стійкість.

Незважаючи на розробки в галузі ризик-менеджменту і на різноманіття підходів до фінансового планування на практиці, треба зазначити, що їх функції реалізуються ізольовано одна від одної, тому знижується ефективність фінансового управління. Існуючі методики здебільшого спрямовані на контроль окремих фінансово-економічних показників, роль планування обмежена. Процедура складання фі-

нансових планів недосконала, вони не враховують фінансові витрати на здійснення заходів з управління ризиками. Забезпеченню взаємозв'язків між підсистемами фінансового планування та ризик-менеджменту сприятиме впровадження інтегрованого підходу. Він передбачає формування системи інтегрованого фінансового планування з розробкою варіантних сценаріїв, залежно від передбачуваних тенденцій внутрішнього розвитку і зміни зовнішнього середовища. Першочергове значення має розробка методичного інструментарію ризикоорієнтованого фінансового планування для прийняття планових рішень щодо забезпечення фінансової стійкості в умовах невизначеності.

Потреба в узагальненні накопиченого досвіду і розробці нових наукових підходів до фінансового планування в цілому та фінансового контролінгу підприємств, зокрема, в умовах ринкової невизначеності обумовили вибір теми дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі методологічні, методичні й організаційні аспекти фінансового планування досліджували такі українські та зарубіжні вчені, як: І. Бланко, В. Борисова, Г. Висоцький, В. Опарін, О. Орлов, І. Полтьєва, О. Терещенко, В. Тропіна, І. Хома, М. Алексеєв, В. Бочаров, Р. Брейлі, І. Брігхем, Дж. Ван Хорн, Дж. Вахович, У. Кінг, Дж. Сігел, А. Тейлор, Дж. Фіннерті, Дж. Шима та ін.

Відзначаючи вагомий внесок дослідників у цій сфері, варто зауважити, що деякі аспекти фінансового планування діяльності підприємств потребують подальших досліджень. Зокрема, це стосується розкриття місця, ролі та функцій фінансового планування у забезпеченні реалізації фінансових стратегічних цілей підприємства, впровадження та інтенсифікації розвитку контролінгу як методу поточного фінансового планування.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні основних напрямків удосконалення фінансового планування на підприємствах лісової галузі на основі впровадження системи фінансового контролінгу.

Виклад основного матеріалу. Вихід лісового сектора з економічної нестабільності неможливий без структурної перебудови системи управління лісами та галузевими структурами лісового комплексу, без переходу їх на засади сталого (екологічно збалансованого) розвитку, що формує основні ознаки нової економічної стратегії галузі, спрямовані на ринково орієнтовані відносини власності на землі лісового фонду, лісові насадження та інші продукти лісу, стимулювання і відповідальності за прийняття відповідних рішень з лісової політики і лісоресурсної проблематики.

Реалізація зазначених заходів має базуватися на визначенні основних цільових установок та завдань з комплексного використання лісоресурсного потенціалу, формування заходів, спрямованих на стимулювання нарощування лісових ресурсів та доведення лісистості території до оптимального рівня – як основи задоволення економіки країни в ресурсах лісу, природоохоронних функціях, збережен-

ня та поліпшення навколишнього природного середовища. Це, перш за все, стосується фінансового планування діяльності підприємств лісової галузі як механізму управління фінансами, що дозволяє визначати потенційні можливості розвитку та зводити до мінімуму вплив невизначеності та ризику. Досягнення позитивних результатів діяльності підприємств в умовах невизначеності можливе на підставі комплексних планових рішень за критеріями фінансової стійкості та ризику, що є значним стримуючим фактором переходу на засади сталого розвитку та адаптації до глобалізаційних процесів.

У сучасних умовах є низка проблем, пов'язаних з організацією фінансового планування на підприємствах лісової галузі країни. Їх можна згрупувати за ступенем важливості:

- нереальність фінансових планів;
- оперативність складання планів;
- прозорість планів для керівництва;
- відрив довгострокових планів від короткострокових;
- реалізація планів;
- комплексність.

Майже третина проблем пов'язана з нереальністю фінансових планів, що викликано, зазвичай, необґрунтованими даними щодо збуту, великої питомої ваги коштів у розрахунках, заниженими термінами погашення дебіторської заборгованості, надмірними потребами у фінансуванні.

Іншою проблемою є оперативність складання планів. Економічна служба підприємств й досі готує значну кількість непридатних для фінансового аналізу документів, а відсутність чіткої системи підготовки й передачі планової інформації з відділу до відділу, недостовірність інформації призводить до того, що навіть добре опрацьований план стає непотрібним, оскільки запізнюється до планового терміну.

Дві попередні проблеми неминуче створюють третю – «непрозорість» планів для керівництва. Це закономірний наслідок відсутності чітких внутрішніх стандартів формування фінансових планів. Дуже важливо, щоб укладачі бюджету брали участь у прийнятті його остаточного варіанту, а керівник не переглядав бюджет без ретельного аналізу міркувань підлеглого.

Порушення послідовності операцій планування може призвести до відриву довгострокових фінансових планів від короткострокових. Останні формуються за своїми законами і потребують розподілу дефіцитних оборотних коштів підприємства за певними напрямками і проектами. Звичайно, зараз є підприємства, де ця проблема здебільшого розв'язана, але для більшості, особливо несиловинних регіонів Півдня України, вона й надалі залишається актуальною.

Існує ще дві проблеми – реалізація планів та їх комплексність. Реалізація планів передбачає ступінь їх виконання з урахуванням необхідних фінансових і матеріальних ресурсів, відсутність дефіцитів. Комплексність планів об'єднує, крім фінансових розділів

плану за доходами і витратами, реальні плани за прибутками та збитками, рухом заборгованості, плановим балансом. Усі вони мають подаватися у формі, зручній для керівника лісогосподарського підприємства.

Треба зазначити, що в сучасних ринкових умовах діють фактори, що обмежують використання фінансового планування на лісогосподарських підприємствах, а саме:

- 1) високий ступінь невизначеності на українському ринку, пов'язаний з триваючими змінами у всіх сферах громадського життя;
- 2) відсутність ефективної діючої нормативно-правової бази в сфері внутрішньофірмового фінансового планування;
- 3) обмеженість фінансових можливостей для здійснення фінансових розробок в галузі планування на підприємствах;
- 4) недовіра керівників підприємств до методів та прийомів фінансового планування [1, с. 176].

Успішному виконанню фінансового плану підприємства сприяє дієвий систематичний контроль за доходами і видатками. Метою контролю є сприяння мобілізації всіх передбачених планом коштів і витрачання їх на планові потреби. Перевірка та аналіз виконання фінансового плану повинні проводитись систематично протягом року. Контроль повинен здійснюватись на всіх ділянках фінансової діяльності підприємства: за грошовими видатками на виробництві, собівартістю продукції, надходженням виторгу, утворенням і спрямуванням грошових накопичень, формуванням і виконанням оборотних засобів, виконанням плану фінансування капітальних вкладень, введенням в дію завершених об'єктів та ефективним використанням основних засобів.

Контроль за виконанням фінансового плану здійснюється шляхом аналізу звітів за місяць, квартал, рік. При виявленні резервів вони враховуються у планах наступних періодів. З метою економії всіх видів ресурсів особливу увагу приділяти попередньому і поточному контролю, своєчасному перегляду норм видатків матеріальних цінностей, контролю за станом запасів сировини, матеріалів, обладнання, за дотриманням нормативів оборотних засобів і залученням у виробництво наднормативних матеріальних цінностей та іншим елементам фінансового контролінгу підприємства.

У загальній системі контролінгу лісогосподарського підприємства має бути виділений один з центральних блоків для забезпечення координації та контролю на найбільш пріоритетних напрямках фінансово-господарської діяльності. Фінансовий контролінг є саме тією складовою, що забезпечує своєчасне виявлення відхилень фактичних результатів діяльності від запланованих та створює умови для своєчасного коригування фінансових планів у відповідності з новими умовами діяльності.

Основні цілі та завдання системи фінансового контролінгу лісогосподарських підприємств наведені в табл. 1.

Таблиця 1.

**Основні цілі та завдання системи фінансового контролінгу
на лісгосподарських підприємствах**

| Цілі фінансового контролінгу | Завдання фінансового контролінгу |
|---|---|
| Підтримка ліквідності та платоспроможності підприємства в межах визначених нормативних показників | Аналіз і оцінка організаційно-економічних умов розвитку та ресурсного потенціалу на підставі фінансової звітності |
| Підтримка фінансової стійкості на довгострокову перспективу | Оцінка впливу факторів на фінансовий результат діяльності підприємства |
| Забезпечення відповідного рівня рентабельності | Формування та реалізація фінансових планів підприємства |
| Забезпечення фінансової рівноваги | Оцінка фінансових рішень за допомогою методів та інструментів фінансового контролінгу |
| Забезпечення зростання вартості капіталу підприємства | Формування організаційної структури та принципів фінансового контролінгу підприємства |

Завдання та цілі досягаються завдяки специфічним функціям фінансового контролінгу в рамках сформованої та діючої системи управління. Доцільно виділити основні функції фінансового контролінгу:

- 1) моніторинг за виконанням фінансових показників і встановлених нормативів;
- 2) визначення відхилень фактичних фінансових результатів діяльності від запланованих;
- 3) оцінка фінансового стану підприємства на підставі аналітичних даних;
- 4) прийняття управлінських рішень для забезпечення нормалізації фінансового стану та підтримки фінансової рівноваги з урахуванням поставлених цілей в рамках визначеної стратегії;
- 5) коригування діючої стратегії підприємства з урахуванням змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

Варто відмітити, що фінансовий контролінг комплексно впливає на діяльність підприємства і забезпечує його функціонування на базі постійних координуючих дій між різними фазами циклу (облік, аналіз, планування, моніторинг і контроль). Таким чином, головне завдання фінансового контролінгу полягає не тільки в контролі, а й у забезпеченні взаємозв'язку між складовими загальної системи управління підприємством.

Фінансовий контролінг не може існувати окремо від системи управління підприємством, він має її доповнювати та забезпечувати більш ефективне функціонування і реалізацію. Провідною метою фінансового контролінгу є орієнтація управлінського процесу на максимізацію прибутку та вартості капіталу підприємства при мінімізації ризику і збереженні ліквідності й платоспроможності [2, с. 72].

Пропонуємо такі етапи створення системи фінансового контролінгу лісогосподарських підприємств з урахуванням визначених цілей, завдань та функцій, оскільки система управління підприємства має відповідати вимогам сьогодення (рис. 1).

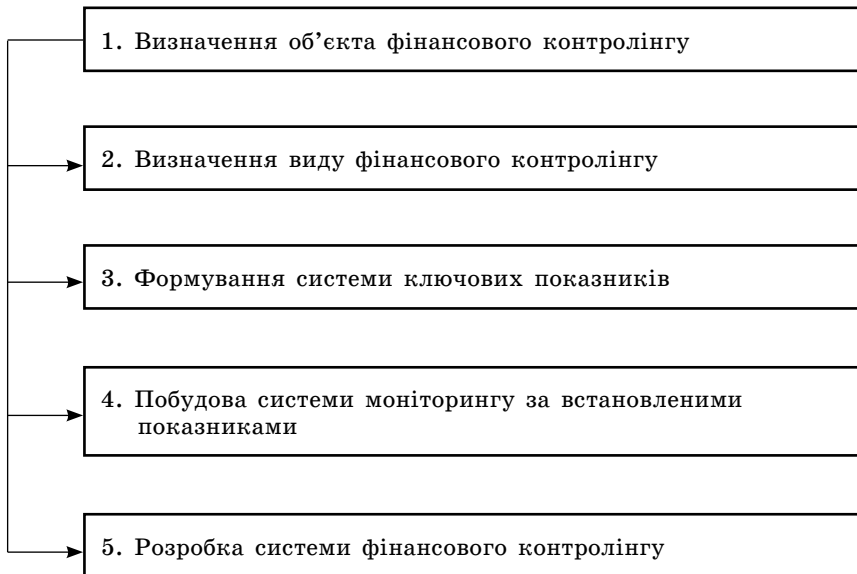


Рис. 1. Основні етапи формування системи фінансового контролінгу

Перший етап передбачає визначення за основними напрямками фінансової діяльності підприємства об'єктів фінансового контролінгу. Основними об'єктами можуть бути: прибуток, обсяг реалізації, грошові потоки, витрати тощо.

Другий – передбачає виокремлення функції та встановлення періодичності використання стратегічного та оперативного фінансового контролінгу.

Третій – формує якісні характеристики фінансового контролінгу підприємства. Для цього необхідно визначити ключові показники, що входять до системи фінансового контролінгу, та встановити їх пріоритетність. При виборі показників необхідно враховувати ієрархічну складову та можливість зведення показників в цілому по підприємству. Варто враховувати той факт, що тільки ті показники, які можна виміряти кількісно, піддаються контролю та управлінню.

Четвертий етап – після визначення пріоритетності показників за ієрархічними рівнями та встановлення їх кількісного виміру формують систему моніторингу, тобто «систему постійного стеження», яка є невід'ємною і найбільш мобільною складовою системи фінансового контролінгу. Метою моніторингу є стеження за показниками, які визначені пріоритетними для забезпечення стійкого розвитку підприємства. Основне завдання моніторингу – це постійне та своєчасне виявлення недоліків і відхилень із з'ясуванням факторів, що спричинили таке відхилення.

П'ятий етап є важливим з точки зору результативності системи в цілому.

Після визначення ключових факторів успіху, побудови збалансованої системи показників та системи моніторингу необхідно розробити систему контролю за цими показниками. Розробку такої системи доцільно здійснювати поетапно:

- створити інформаційну базу, що потрібна для розрахунку абсолютних і відносних показників, які визначають результати фінансово-господарської діяльності;

- відповідно до системи фінансових показників визначаються кількісні показники, що відображають фактичні значення кількісних стандартів контролю. При цьому необхідно враховувати обов'язковість порівнянності встановлених стандартів та показників, що контролюються з використанням інформаційної бази та методів фінансового аналізу;

- запропонувати систему форм контрольних звітів, які мають складати виконавці. З метою підвищення ефективності фінансового контролінгу інформація повинна бути стандартизована;

- за результатами моніторингу та контролю керівництво та менеджери підприємства можуть приймати відповідні рішення для забезпечення його ефективної діяльності та підтримки на належному рівні фінансової рівноваги.

Отже, фінансовий контролінг дасть змогу покращити дієздатність лісгосподарських підприємств. Але не менш важливо виділити на підприємстві необхідні вихідні дані для цього. Йдеться про виокремлення тих даних, які розрахунковим методом визначають показники, що реально впливають на економічну стабільність підприємства.

Висновки. Таким чином, в результаті формування належної системи фінансового контролінгу на підприємствах лісової галузі національної економіки створюється база спеціалізованої інформації, яка необхідна керівництву як для стратегічного, так і для оперативного планування та управління. Така інформація допомагає керівникам підприємства в умовах обмежених матеріальних ресурсів створювати таку модель управління й підвищення ефективності, яка підтримуватиме підприємство економічно стабільним і підвищуватиме його економічний розвиток.

Список використаних джерел

1. Климова Н. І. Стратегічні цілі фінансового управління в умовах нестабільної економіки // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. – 2009. – № 1 (4). – С. 62-66.

2. Белоусова І.А. Вдосконалення планування як функції управління суб'єктів господарської діяльності // Вісник ЖДТУ. – 2012. – №1 (59). – С. 71-74.

Сергей Владимирович Камратов,
*аспирант, Университет «Украина»,
ул. Львовская, 23, г. Киев, 03115, Украина
sergey.kamratov@gmail.com*

Развитие механизма финансового планирования на предприятиях лесной отрасли Украины

Аннотация. В статье освещены основные проблемы, связанные с организацией финансового планирования на предприятиях лесной отрасли страны, и указаны факторы, ограничивающие использование финансового планирования на лесохозяйственных предприятиях. На основе исследований раскрыты основные цели, задачи и функции системы финансового контроллинга лесохозяйственных предприятий как фактора реализации стратегического планирования и управления ими. Сформировано этапы построения системы контроллинга лесохозяйственных предприятий и предложены конкретные меры по внедрению системы контроля за основными финансовыми показателями.

Ключевые слова: *планирование, финансовый контроллинг, лесохозяйственное предприятие, управление, стратегическое планирование.*

Sergii Kamratov,
*postgraduate student, University "Ukraine",
st. Lvivska, 23, Kyiv, 03115, Ukraine
sergey.kamratov@gmail.com*

Development of mechanism of financial planning in enterprises of forest industry of Ukraine

Abstract. The article covers the main problems related to the organization of financial planning at the enterprises of the country's forestry industry and the factors that restrict the use of financial planning at forest enterprises. Based on the research, the main goals, tasks and functions of the system of financial controlling of forest enterprises as a factor for strategic planning and management are disclosed. The stages of construction of the system of financial controlling of forest enterprises have been formed and concrete measures have been proposed for the implementation of the system of control over the main financial indicators.

Key words: *planning, financial controlling, forest enterprise, management, strategic planning*