

6. Колесников А. А. Синергетические методы управления сложными системами: Теория системного синтеза. М.: КомКнига, 2006. 240 с.
7. Котлер Ф., Бергер Р., Бикфорд Н. Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы: пер. с англ. М.: Альпина Паблшер, 2012. 144 с.
8. Маликов Р. Ф. Практикум по имитационному моделированию сложных систем в среде AnyLogic 6: учеб. пособие. Уфа: Изд-во БГПУ, 2013. 296 с.
9. Поппер Р. Мониторинг исследований будущего. *ФОРСАЙТ*. 2012. Т. 6, № 2. С. 56–75.
10. Серіков А. В. Синергетичне управління як невідворотний напрям подальшого розвитку теорії та практики менеджменту. *Стратегічні перспективи туристичної та готельно-ресторанної індустрії в Україні: теорія, практика та інновації розвитку: матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. 30–31 жовт. 2014 р.* / за заг. ред. Л. В. Транченко. Умань: ВПЦ “Візаві”, 2014. С. 12–15.
11. Солових В. П. Синергетична модель державного управління. *Теорія та практика державного управління: зб. наук. пр.* Харків: Вид-во ХарPI НАДУ “Магістр”, 2015. Вип. 1 (48). С. 1–6.
12. Сталий розвиток економіки: випереджаюче управління: монографія. Т. 1 / В. А. Подсолонко, О. А. Подсолонко, А. В. Серіков та ін. Сімферополь: ДІАЙПІ, 2013. 610 с.
13. Шевцова Г. З. Синергетичний менеджмент підприємств: монографія / НАН України, Ін-т економіки промисловості. Київ, 2016. 416 с.

Надійшла до редколегії 20.11.2018 р.

УДК 338.2:658

ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ В СТРУКТУРІ ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ ДЕРЖАВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Чумак О. В.,

*к.е.н., доц., головний науковий співробітник,
ДНУ “Інститут освітньої аналітики”,
м. Київ*

Охарактеризовано систему фінансового планування в Україні та процедуру його формування. Розглянуто порядок, що існує, і виділено особливості організації формування економічної політики складання фінансового плану на державних підприємствах. Рекомендовано економічні умови, які доцільно врахувати при розгляді й затвердженні економічної політики для реалізації фінансового планування, та розкрито їхній зміст.

Ключові слова: фінансовий план, державні підприємства, економічна політика, показники, управління.

Chumak O. V.,

*PhD in Economics, Associate Professor, Chief Scientist of State Scientific,
Institution “Institute of Educational Analytics”, Kyiv*

FINANCIAL PLANNING IN THE STRUCTURE OF THE ECONOMIC POLICY OF THE STATE-OWNED ENTERPRISE

Is described of the financial planning system in Ukraine and the procedure for its formation. The existing order and features of organization of formation of economic policy of financial plan compilation at state-owned enterprises are considered. Economic conditions recommended and their content is disclosed, which should be considered when considering and approving economic policy for the implementation of financial planning.

Key words: State-owned enterprises, financial plan, economic policy, indicators, management.

© Чумак О. В., 2018

Постановка проблеми. Для забезпечення ефективної організації економічної діяльності державних підприємств за сучасних умов необхідним є застосування нових підходів до системи управління фінансово-господарськими процесами. Міністерством економічного розвитку і торгівлі України опублікований перелік офіційно затверджених Урядом документів, які сукупно являють собою стратегічне бачення щодо поводження з державними підприємствами в підпорядкуванні центральних органів влади [2]. Кожним із документів передбачений розподіл за відповідними групами 3 444 державних підприємства, до прикладу: приватизація, передача у концесію, ліквідація, реорганізація тощо. Зважаючи на те, що завдання фінансового планування на державних підприємствах полягає у визначенні необхідного обсягу фінансових та інших ресурсів, джерел їхнього формування, напрямів використання прибутку, вбачаємо за доцільне враховувати належність до зазначених вище груп, для визначення впливу відповідних сценаріїв. Результатним показником ефективності фінансового планування на підприємстві є позитивне збільшення фінансових результатів діяльності в динаміці. Оскільки фінансове планування є складником механізму економічної системи, однією з функцій управління підприємством, засобом мінімізації ризиків функціонування, то для забезпечення досягнення сталого економічного розвитку актуальним є обґрунтування концепції фінансового планування, розроблення методичних і організаційних підходів до процесу складання фінансових планів.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Питання організації та вдосконалення фінансового планування діяльності підприємств висвітлювались у роботах багатьох вчених: Р. Брейлі, С. Майерса, І. Ворста, Ю. Брігхема, А. Гапенські, В. Джефрі, В. Бланка, М. Романовського, В. Бочарова, В. Ковальова, М. Бухалкова та ін. Суттєвий внесок у вивчення проблем фінансового планування на державних підприємствах зробили такі вчені, як О. Біла, М. Білик, І. Бланк, О. Бойко, О. Орлов та ін. Водночас гнучкість, динамізм і залежність від низки різноманітних чинників зумовляють необхідність постійних досліджень науково-практичного характеру при формуванні фінансових планів державних підприємств України.

Метою статті є обґрунтування теоретичних і практичних основ організації формування фінансового планування як елемента економічної політики на державних підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Досягнення мети діяльності державного підприємства залежить від низки зовнішніх і внутрішніх умов, що визначає потребу у плануванні необхідних засобів і ресурсів та визначенні найбільш ефективних методів планування. На цьому етапі важливо правильно визначити сильні та слабкі сторони підприємства, імовірні ризики функціонування, тенденції розвитку. Отже, якісне планування ресурсів і результатів діяльності визначається обсягом і якістю необхідної й достатньої інформації, на підставі якої формується вектор досягнення мети. Виникнення проблем у галузі фінансового планування пов'язано з відсутністю організації самого процесу планування. Причинами цього здебільшого є: відсутність орієнтації на кінцевий результат, втрати інформації та її викривлення під час передачі, проблеми на стиках між функціональними відділами, надмірна тривалість процедур узгодження рішень, дублювання функцій тощо.

Стабільність функціонування підприємства ґрунтується на достатності фінансових ресурсів та їхньому стабільному кругообігу, що забезпечується

шляхом розроблення ефективного фінансового плану. Фінансові плани складаються через бізнес-плани та бюджети для встановлення можливості балансування доходів підприємства з необхідними витратами. Для діяльності державних підприємств складення фінансового плану є обов'язковим елементом управління та орієнтиром у формуванні, перерозподілі й використанні фінансових ресурсів.

Фінансовий план є орієнтиром у фінансовій роботі державних підприємств [1], який характеризує обсяг фінансових ресурсів, необхідних для господарської діяльності. Економічну віддачу й очікувану результативність від вкладених державою фінансових ресурсів у промисловість, інфраструктурні об'єкти, управління об'єктами державної власності можна отримати за умови формування належної системи фінансового і майнового регулювання [7]. Це посилюється відсутністю прозорого обліку державного майна, створюється при здійсненні державних інвестицій і наданні державної підтримки суб'єктам (надання державних гарантій, здійснення прямого інвестування тощо), процедур моніторингу руху ресурсів і його результативності або ризикованості.

На сьогодні державні комерційні та казенні підприємства, господарські товариства, у статутному капіталі яких більше 50 % акцій (часток) прямо чи опосередковано належить державі, зобов'язані на кожен наступний рік складати і виконувати річний фінансовий план відповідно до норм Господарського кодексу України. Фінансовий план підприємства складається за затвердженою формою [8] і повинен містити такі розділи:

1. Основні показники.
2. Формування фінансових результатів.
3. Розрахунки з бюджетом.
4. Рух грошових коштів (за прямим методом).
5. Капітальні інвестиції.
6. Коефіцієнтний аналіз.

Фінансовий план підприємства містить інформацію щодо фактичних показників минулого року, планових і прогнозних показників поточного року, запланованих показників на плановий рік, а також інформацію згідно зі стратегічним планом розвитку підприємства. До проекту фінансового плану підприємства додається пояснювальна записка, що включає результати аналізу його фінансово-господарської діяльності за попередній рік, а також показники господарської діяльності та розвитку підприємства в поточному році та на плановий рік. До зведених основних фінансових показників виконання фінансових планів підприємств додаються перелік підприємств, що належать до сфери управління суб'єкта управління, пояснювальна записка та довідка щодо загальної кількості підприємств, кількості підприємств, яким було затверджено фінансові плани та які звітували про виконання фінансових планів, зокрема й щодо кількості прибуткових і збиткових підприємств.

Органи, уповноважені управляти державним майном або корпоративними правами держави, здійснюють аналіз проекту фінансового плану підприємства з обов'язковим порівнянням результатів його фінансово-господарської діяльності за два попередні роки, готують висновок та подають фінансовий план підприємства на погодження Міністерству економічного розвитку та торгівлі та Міністерству фінансів України. У цих умовах державні підприємства можуть використовуватися уповноваженим органом управління в двох

аспектах: по-перше, як окремий елемент системи суб'єктів державного та недержавного секторів економіки, які здійснюють свою діяльність у відповідній сфері та на які поширюються загальні положення державного регулювання; по-друге, як спеціальний провідник економічної політики держави [6].

У другому випадку державному підприємству може бути надано спеціальний статус (наприклад, стратегічно важливе підприємство для економіки і безпеки держави), а також передбачено відповідні кошти державної підтримки або впливу.

За результатами дослідження Е. Білоусової, уведення з 2000 р. короткострогового фінансового планування підприємствами державного сектора економіки, регламентованого Положенням про порядок складання річного фінансового плану, не дало очікуваних результатів і не стало дієвим інструментом регулювання державної власності, а привело лише до формальних відносин як державних, так і органів управління [3]. На державному рівні такий стан управління фінансами підприємств державного сектора призвів до такого:

- зниження рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств, неефективного використання державного майна і зменшення його частки в економіці [5];
- зниження рівня надходжень відрахувань частини чистого прибутку до державного бюджету та відрахувань до фонду на виплату дивідендів;
- неефективного витрачання фінансових ресурсів, наданих підприємствам у формі державної підтримки [3];
- невиконання функцій, властивих суб'єктам державного сектора економіки [5].

Відповідно, під час формування таких важливих показників діяльності доцільно зосередити увагу на обґрунтуванні кожного елемента економічної політики щодо складання планів. Під час фінансового планування економічної службі необхідно врахувати запобігання помилковим діям і зменшити кількість невикористаних можливостей. Практика господарювання надає певні підходи до планування в інтересах власників і з урахуванням реальної ринкової ситуації [4]. Основними завданнями фінансового планування є:

- забезпечення фінансовими ресурсами;
- визначення шляхів ефективного вкладення капіталу;
- виявлення резервів збільшення прибутку;
- встановлення раціональних фінансових відносин із контрагентами;
- дотримання інтересів власників;
- контроль системи ключових фінансових показників підприємства.

З огляду на поставлені вище завдання економістам необхідно розробляти найбільш ефективні елементи структури фінансового плану. Для розв'язання зазначених проблем у сфері фінансового планування необхідно визначити, з якими елементами системи фінансового планування їх найбільшою мірою пов'язано та які інструменти може бути використано для їхнього вирішення. Організація фінансового планування може бути успішною тільки тоді, коли виконується низка економічних умов під час розгляду й затвердження економічної політики його реалізації.

1. Здійснити координацію інтересів різних служб у процесі розроблення плану і його реалізації. Також, через відсутність розмежування функцій уповноваженого органу управління як регулятора та власника, виникає конфлікт інтересів і, як наслідок, неефективне управління. Окремі функції управління

нечітко розмежовано між Кабінетом Міністрів України, міністерствами та іншим центральними органами виконавчої влади. Деякі функції, що мають бути незалежними одна від одної, інколи виконуються одним органом.

2. Створити єдиний порядок дій і відповідальності для всіх працівників підприємства.

3. Задіяти систему мотивації, спрямовану на ефективне використання матеріального та інтелектуального потенціалу підприємства (моральну і матеріальну).

4. Увесь процес планування розбивати на окремі модулі, що дозволяє істотно спростити процес розроблення й реалізації плану, а також контроль його виконання.

5. Через відсутність раціональних організаційних структур, виникають проблеми з недостатньо налагодженою системою обігу первинної документації. Звідси випливає низька оперативність в отриманні інформації про поточну господарську діяльність, її недостовірність, що призводить до нереальності сформованих планів і проблем з їхньою реалізацією, питань щодо комплексності та прозорості. Розроблення оптимальної системи документообігу повинно містити в собі сенс, щоб на основі цієї системи можна було отримати об'єктивне уявлення про виробничо-господарську діяльність на підприємстві.

6. Враховувати наявний зв'язок між довгостроковими і короткостроковими планами з метою пошуку оптимального рішення в умовах обмеженості альтернатив використання ресурсів. При цьому під час аналізу необхідно поділити джерела на коротко- та довгострокові для зіставлення їх із довго- і короткостроковим використанням. Таким чином, формуються чотири блоки показників для порівняння між собою. Оскільки суми використання і джерела повинно бути збалансовано, на цьому етапі визначається відсутнє можливе джерело. Тут перевіряють використання принципу відповідності, згідно з яким кошти для довгострокового використання повинні надходити з довгострокових джерел, відповідно – і за короткостроковими. При цьому за принципом пропорційності, нові засоби повинні надходити у пропорції, що не порушує позитивного співвідношення позикового і власного капіталу. Також важливо враховувати, щоб відношення підсумкових показників з двох короткострокових блоків відповідало коефіцієнту поточної ліквідності в балансі на початок періоду.

7. Складені плани повинно бути збалансовано між собою за такими критеріями:

– бездефіцитність бюджету руху грошей. Надходження покривають усі виплати, у т. ч. інвестиційні, і погашення раніше взятих зобов'язань (кредити і позики), а також забезпечують резерв ліквідності (на покриття незапланованих платежів і на випадок непередбачених затримок у надходженнях);

– рентабельність власного капіталу задовольняє вимогам, встановленим власниками бізнесу;

– інші фінансові показники відповідають цілям компанії.

8. Необхідно брати до уваги, що власники можуть не передбачати прибуток і ліквідність підприємства протягом певного періоду для досягнення цілей на певному етапі життєвого циклу чи за окремих зовнішніх обставин. Приймаючи рішення, необхідно забезпечити баланс між коротко- і довгостроковими ризиками і перевагами для підприємства, що допомагає створити основу для стабільного зростання й забезпечити актуальність стратегії.

9. Фінансові ресурси повинно бути збалансовано між собою на якнайраціональнішій основі, тобто повинно бути вибрано ефективні методи формування фондів грошових коштів, розподілу й використання отриманого доходу. Для фінансового планування особливо важливо, як досягнуто збалансованості планів і які при цьому використовувалися джерела фінансових ресурсів.

10. Під час планування важливо враховувати коефіцієнти витрат, що дозволить визначити розмір фінансування, свідомо встановлювати показники (кількісні та якісні), яких повинно бути досягнуто, і контроль їхнього виконання. Зокрема, між центрами фінансової відповідальності необхідно розподілити відповідальність за різними групами витрат – це дозволить отримати уявлення про ефективність основних процесів. Доцільно також розробити класифікацію витрат, призначених для структурної організації процесів планування; розподілу, контролю та обліку грошових коштів, а також створити передумови для організованого фінансового планування за статтями цих класифікацій.

11. Сформувати систему показників і коефіцієнтів оцінювання, систему фінансового планування, що характеризує результативність. Наприклад, доцільно, обчислюючи прибутковість підприємства, розраховувати відношення прибутку до активів, але при цьому важливо правильно вибрати ці показники зі звітності, оскільки потрібно встановити залежність між показниками.

12. Використання методик, що дозволяють оптимально розподіляти грошові кошти на майбутній бюджетний період, як за одиницями фінансової структури, так і в цілому на підприємстві. Планувати рух грошей, призначений для управління ліквідністю і платоспроможністю. При цьому необхідно контролювати наявність дефіциту фінансових ресурсів і недопущення їхнього надлишку за видами діяльності.

Формування економічної політики державного підприємства в сучасних умовах невизначеності має враховувати забезпечення гнучкості фінансового плану на основі системності. Тому доцільно застосовувати декілька методів під час визначення показників фінансового плану, що дозволить передбачити вплив різних сценаріїв внутрішнього і зовнішнього середовищ. Побудова сценарію є одним із методів прогнозування і планування, що ґрунтується на описі передбачуваного або можливого перебігу події в тій або іншій сфері діяльності об'єкта [9].

Оскільки економічною політикою визначається методичне підґрунтя розвитку державного підприємства відповідно до стратегічних інтересів, особливостей галузі й діяльності, показники фінансового плану мають це передбачити. Проте контроль виконання фінансових планів необхідно здійснювати у два етапи: на рівні підприємства та на рівні державного органу, до сфери управління якого воно відноситься.

Висновки. Інтегрована оцінка елементів політики формування системи фінансового планування, побудована з використанням компонентів збалансованої системи показників і планів, а також застосування фінансового аналізу дозволяють побачити процес фінансового планування з точки зору оптимальності та раціональності в кількісно-якісному виразі.

У результаті реалізації запропонованих вище напрямів планування на практиці можна говорити про більш ефективну постановку й організацію фінансового планування на державному підприємстві. Планування як про-

цес розроблення системи показників, досягнення яких забезпечується рекомедованою в статті ефективною процедурою формування й використання фінансових ресурсів, створює умови для прибуткової діяльності державних підприємств і розвитку за мінімальних ризиків. Реалізація цих засад забезпечить умови для ефективного володіння суб'єктами господарювання державного сектора економіки, підвищення ефективності діяльності значених суб'єктів, що позитивно вплине на національну економіку та бізнес-середовище, а також сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості.

Список використаних джерел

1. Авсянников М. Н. Современные технологии финансового планирования в управлении. М.: МАКС Пресс, 2006. 32 с.
2. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/Documents/MoreDetails?lang=uk-UA&id=f9b47f2c-50ae-41b3-abea-117ff9c4fab8&title=PrezentatsiiniMateriali>.
3. Білоусова О. С. Фінансове планування діяльності суб'єктів господарювання як дієвий інструмент управління державною власністю. *Актуальні проблеми державного управління на новому етапі державотворення: матеріали наук.-практ. конф.* / НАДУ. Київ: НАДУ, 2005. С. 155–158.
4. Біла О. Г. Фінансове планування і фінансова стабільність підприємств. *Фінанси України*. 2007. № 4. С. 112–118.
5. Білик М. Д. Фінансові проблеми державних підприємств. *Фінанси України*. 2004. № 6. С. 70–82.
6. Канцуров О. О., Білоусова О. С. Удосконалення методології оцінки ефективності управління підприємствами державного сектору економіки. *Фінанси України*. 2006. № 9. С. 143–151.
7. Кузурманов С. В. Планирование и прогнозирование деятельности муниципального и государственного предприятия. *Молодой ученый*. 2011. № 6, Т. 1. С. 151–154
8. Порядок складання, затвердження та контролю виконання фінансового плану суб'єкта господарювання державного сектора економіки: наказ Міністерства економіки України від 2 берез. 2015 р. № 205. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0300-15>.
9. Ставерська Т. О., Крутова А. С. Сценарний підхід до прогнозування і планування прибутку підприємств. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2014. Вип. 2. С. 25–36. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2014_2_5.

Надійшла до редколегії 20.11.2018 р.

УДК 35.316

НЕФОРМАЛЬНА ОСВІТА В СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ

Благовестов М. О.,

аспірант кафедри соціальної і гуманітарної політики,

Харківський регіональний інститут державного управління

Національної академії державного управління при Президентові України,

м. Харків

Розглянуто актуальну проблему дослідження теоретичних аспектів неформальної освіти в органах публічної влади в Україні. Предметом дослідження виступає комплекс характерних особливостей у системі неформальної освіти як необхідної умови конкретизації її трактування. Основним завданням дослідження визначено аналіз наукових джерел щодо сутності та змісту поняття “неформальна освіта” і виділення його характерних ознак.

Наведено базові визначення різних форм освіти в зарубіжних та вітчизняних дослідженнях, встановлено результати етимологічного аналізу категорій “неперервна освіта”, “освіта дорослих”, “позашкільна освіта”, “інформальна освіта” відносно до контексту поняття “неформаль-

© Благовестов М. О., 2018