

ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

В роботі розглядаються особливості проведення фінансового планування в сучасних умовах господарювання. Досліджено необхідність кардинальних змін в системі управління та в плануванні діяльності підприємства.

Ключові слова: координуюча роль плану, раціональне використання, бізнес планування, реструктуризація та диверсифікація виробництва.

D. V. MAZUR, G. O. MAZUR, M. V. SUSLIKOVA
Kyiv University of Market Relation

FEATURES OF FINANCIAL PLANNING IN THE CONTEMPORARY ECONOMY

The theme of the article is «Features of financial planning in the contemporary economy». We consider features of financial planning in modern business environment. Investigated the need for fundamental changes in the management and planning of the company. It is advisable to use the tools of factor analysis to evaluate the possible scenarios when changing key targets. For the majority of Ukrainian enterprises such indicators in the preparation of the annual plan are the revenues, costs and profits.

Keywords: plan coordinating role, rational use, business planning, restructuring and diversification of production.

Постановка питання

Перехід національної економіки України на ринкові принципи функціонування та розвитку обумовлює необхідність кардинальних змін в системі управління, в тому числі, в плануванні діяльності підприємства. В умовах колишньої командно-адміністративної системи одним із її наріжних каменів було жорстке директивне планування. Підприємство одержувало від органів державного планування і управління завдання щодо майже всієї сукупності показників діяльності, господарських зв'язків (від кого отримувати матеріально-технічні ресурси, що і в яких обсягах виробляти, кому і за якими цінами реалізовувати продукцію тощо). Це не давало йому змоги розробляти оптимальні плани, приймати найкращі рішення виходячи із реальних локальних умов.

В нових умовах господарювання та переходу до ринкового регулювання підприємство самостійно здійснює весь комплекс планової роботи. Надання самостійності підприємству означає не тільки відмову від повної регламентації зверху всієї його діяльності та надання підприємству широких прав у визначенні та реалізації виробничої програми, шляхів розвитку виробництва, мотивації праці та відповідальності за кінцеві результати господарювання, але й усвідомлення важливості безперервного вивчення ринку та готовності до ринкових коливань. Все це повинно знайти відображення в планах діяльності підприємства. Відкрита система підприємства як його нова якість в ринкових умовах та пряма залежність від взаємодії попиту та пропонування обумовлюють необхідність створення системи планування і управління підприємством, здатної швидко і ефективно реагувати на ринкові потреби. Необхідність складання планів визначається багатьма причинами, наприклад, В.Ковальов виділяє три найважливіших [1]:

- координуюча роль плану;
- невизначеність майбутнього;
- оптимізація економічних наслідків.

Сьогодні планування діяльності підприємства стало досить серйозною проблемою, що викликано рядом причин.

По-перше, це відсутність зрозумілих цілей, задач діяльності підприємства керівництвом.

По-друге, це складності, які виникають при визначенні потреб в поточних видатках (кількість працівників, потужності тощо).

По-третє, в сучасних умовах плани і кошти більше не спускаються зверху і підприємство повинно самостійно орієнтуватись на ринку.

По-четверте, у багатьох підприємств немає системи надання достовірної інформації в необхідний час, в потрібному місці [2].

Аналіз попередніх досліджень

Проблемі проведення фінансового планування господарювання підприємства приділено багато уваги у працях вітчизняних і зарубіжних науковців: Ковальов В.В. [1], Білик М.Д. [2], Петроб П.А. [3], Чеблоков А.Т. [3], Мойсеєнко І.Є. [4], Фасоля О.О. [5], Кірейцева Г.Г. [6], Чечевицина Л.Н. [7], Чуєв Т.Н. [7].

Виклад основного матеріалу

Вітчизняний і зарубіжний досвід господарювання свідчить про те, що планування в підприємстві

здебільшого не забезпечує значного успіху, який проявляється в зростанні обсягів обороту, прибутку, економічного росту (цей взаємозв'язок спостерігається лише в 6 випадках із 100). Як правило, планування починають широко використовувати в той період розвитку, коли після бурхливого росту або періоду становлення виникають проблеми в зміцненні досягнутого успіху, забезпеченні стабільності. Результати спеціальних досліджень, проведених англійським спеціалістом з планування Р. Фінном, підтверджують викладену вище тезу і свідчать про те, що успіх досягається лише в результаті довготривалого досвіду планування діяльності підприємства (як правило, досвід, який перевищує 2 роки).

Для українських підприємницьких структур можна відокремити декілька сфер, де є відчутна потреба в застосуванні фінансового планування [3]:

По-перше, це новостворені підприємства. Активні процеси розвитку підприємництва призводять до створення нових організацій та підприємств, посилення конкуренції між ними, банкрутства і закриття багатьох з них. Діяльність новостворених підприємницьких структур неможлива без наукового обґрунтування плану дій, яким є бізнес-план. Він розробляється кожною підприємницькою структурою в період заснування. Для новостворених підприємницьких структур розробляється маркетинговий план, оцінюються реальні конкуренти, визначається стратегія розвитку. Обґрунтовуються оптимальний обсяг виробництва, штати працівників, матеріальні ресурси, фінансові результати тощо [4].

Потреба орієнтації в поточній ринковій економіці, у визначенні свого місця в конкурентному середовищі, прагнення передбачити майбутнє зумовлюють необхідність планування кожної підприємницької структури адекватного стану ринкового господарства. В бізнес-плануванні гнучко поєднуються виробничі і ринкові, фінансові і технічні, внутрішні та зовнішні аспекти діяльності підприємства.

По-друге, діючі підприємницькі структури, які здійснюють реструктуризацію та диверсифікацію виробництва. В умовах зростаючої конкуренції більшість підприємницьких структур вимушені постійно дбати про вдосконалення продукції, освоєння випуску новітніх конкурентоспроможних товарів і послуг, що призводить до значних структурних зрушень у виробництві. Істотні зміни в техніці, технології, організації виробництва, збуті продукції впливають на основні параметри діяльності підприємства. Необхідність їх визначення ще до початку проведення серйозних змін у виробництві викликає потребу планування діяльності підприємства відповідно до умов, що склалися, або можуть скластися в майбутньому. Отримані в процесі планування очікувані параметри діяльності служать основою при прийнятті відповідних управлінських рішень.

По-третє, сфера державних підприємств, де функція планування є традиційною. Однак традиційний характер планування не передбачає власних цілей розвитку, аналізу і прогнозування стану економіки в залежності від змін у внутрішньому та зовнішньому середовищах. Тому в умовах ринку державним підприємствам необхідно наново виробляти досвід планування діяльності.

Сучасний ринок висуває особливі вимоги до підприємств. Складність і динамізм процесів, які відбуваються на ньому, створюють нові передумови для більш серйозного застосування планування діяльності підприємств. Крім того, масштаби і різноманітність напрямків діяльності підприємства вимагають особливої уваги до попереднього визначення [5]:

- видів діяльності (виробнича, торгівельна, посередницька, комерційна, науково-дослідна тощо);
- видів продукції (послуг);
- джерел і обсягів фінансування;
- технологічних ресурсів (устаткування, матеріалів, енергії, палива, робочої сили);
- фінансових результатів від кожного виду діяльності.

По-четверте, потрібно згадати про підприємства з частиною іноземних інвестицій в статутному фонді. Іноземні партнери, вкладаючи певні кошти в підприємницьку діяльність, прагнуть мати гарантії їх повернення, відповідного доходу з врахуванням орієнтовного часу його отримання, забезпечення найменшого господарського ризику. Більшість західних інвесторів мають значний досвід планування підприємницької діяльності. Вони неохоче сприймають інформацію без відповідних обґрунтувань і підрахунків. Тому плідна співпраця з ними вимагає такого планування діяльності, яке базується на принципах і методах, зрозумілих обом сторонам.

Однак поряд з факторами, які потребують широкого впровадження фінансового планування в сучасних економічних умовах, діють й інші фактори, які обмежують його застосування в Україні.

Такими факторами виступають:

- відсутність зрозумілих стратегічних цілей у підприємств;
- нестабільність фіскальної політики держави;
- складності при визначенні потреб підприємства в ресурсах;
- недостатність досвіду самостійної постановки цілей,
- планування дій і залучення ресурсів в умовах ринку;
- недоліки існуючої системи управлінського обліку;
- застарілі методи оперативного планування;
- відсутність кваліфікованих кадрів, обізнаних із сучасними методами планування;
- недостатній рівень розвитку інформаційних технологій [6].

Але найбільше впливають на погіршення фінансового стану вітчизняних підприємств ті обставини, що більшість із них надлишково енергомісткі та утримують за рахунок балансу складну виробничу й соціальну інфраструктуру. Виробництво традиційно орієнтується на досягнення обсягів, а не якості продукції відсоток відходів значний, а схем їхньої переробки немає, підприємства утримують надлишки активів — будівлі, транспортні засоби, машини й устаткування.

Недоліками у діяльності є також відсутність орієнтації на кінцевий результат, прямі втрати інформації, її спотворення при передачі, неузгоджені дії функціональних відділів, надмірна тривалість процедур узгодження рішень, дублювання функцій тощо. Численні причини саме такого стану справ маємо у сфері фінансового планування і контролю.

Проблеми, пов'язані з організацією системи фінансового планування на сучасних українських підприємствах, можна відокремити за ступенем важливості (рис. 1)

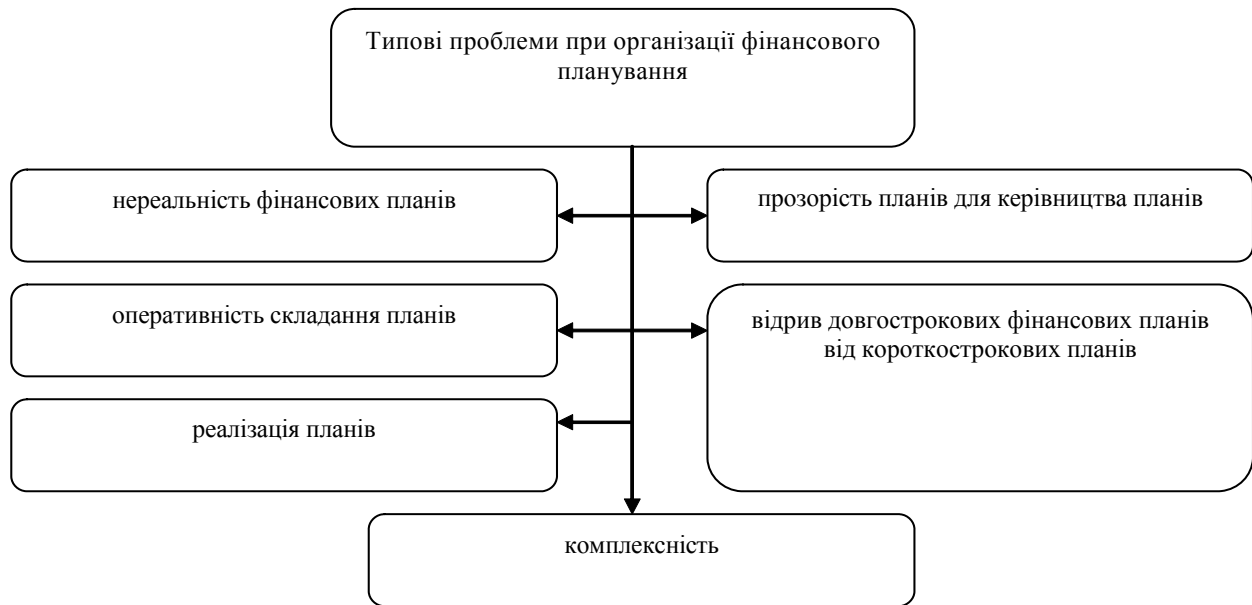


Рис. 1. Типові проблеми при організації фінансового планування на підприємстві

Висновки і перспективи подальшого дослідження

Майже третина проблем пов'язана з нереальністю фінансових планів, що викликано, як правило, необґрунтованими даними щодо збуту, питомої ваги коштів у розрахунках, заниженими термінами погашення дебіторської заборгованості, надмірними потребами у фінансуванні. Одна з головних причин такої ситуації — функціональна роз'єднаність підрозділів, що беруть участь у формуванні фінансових планів.

Іншою проблемою є оперативність складання планів. Економічні служби й досі готують значну кількість непридатних для фінансового аналізу документів, а відсутність чіткої системи підготовки і передачі планової інформації з відділу до відділу, необхідність тривалих процедур їх ітераційного узгодження, недостовірність інформації призводять до того, що навіть добре опрацьований план стає непотрібним, бо спізнюється до планового терміну.

Дві попередні проблеми неминуче викликають третю — "непрозорість" планів для керівництва. Це природний наслідок відсутності чітких внутрішніх стандартів формування фінансових планів. Дуже важливо, щоб укладачі бюджету брали участь у прийнятті його остаточного варіанта, а керівник не переглядав бюджету 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 напрямками і проектами.

Існує ще дві проблеми — реалізація планів та їхня комплексність. Під реалізацією планів маємо на увазі ступінь їх виконання з точки зору забезпечення: необхідними фінансовими і матеріальними ресурсами, відсутність дефіцитів. Комплексність планів означає, що, крім фінансових розділів плану за доходами (і витратами, необхідні також реальні плани за прибутками і збитками, рухом заборгованості, плановим балансом). Усі вони повинні складатися у формі, зручній для керівників.

Крім того, доцільно використовувати інструменти факторного аналізу, щоб оцінити можливі варіанти розвитку подій при зміні ключових планових показників. Для більшості українських підприємств такими показниками під час складання річного плану є виручка, собівартість і прибуток. Водночас не аналізуються такі показники, як рентабельність власного капіталу, рентабельність активів, оборотність

активів, запас фінансової міцності, темп економічного зростання компанії. Дуже часто на підприємствах не формується плановий баланс і не аналізується його структура, не прогнозується динаміка зміни фінансової стійкості й ліквідності. Відсутність такого аналізу на етапі довгострокового планування істотно знижує його ефективність як інструменту управління підприємством [7].

Фінансовий план лише тоді стане реальним інструментом управління компанією, коли його виконання можна буде оперативно контролювати.

Література

1. Ковалёв В.В. Введение в финансовый менеджмент : учебн. пособ. / Ковалёв В.В. – М. : Финансы и статистика, 2000. – 400 с.
2. Білик М. Д. Фінансове планування на підприємстві в сучасних умовах / М. Д. Білик // Фінанси України. – 2006. – № 4. – С. 73–76.
3. Петроб П.А. Финансовый план предприятия / П.А. Петроб, А.Т. Чеблоков. – М. : Финансы и статистика, 2007. – 112 с.
4. Мойсеєнко І. Є. Фінансове планування підприємств / І. Є. Мойсеєнко // Фінанси України – 2010. – № 9. – С. 68.
5. Фасоля О.О. Фінансове планування на підприємстві / О.О. Фасоля // Пешчук. – 2002. – № 1 (2). – С. 33–35.
6. Фінансовий менеджмент : навч. посібник / за ред. Кірейцева Г.Г. – К. : ЦНЛ, 2009.
7. Чечевицина Л.Н. Анализ финансово-экономической деятельности / Л.Н. Чечевицина, Т.Н. Чуев. – М., 2012.

References

1. Kovalëv V.V. Vvedeniye v fynansovyy menedzhment: Uchebn. posob. – М.: Fynansy y statystyka, 2000. – 400 s.
2. Bilyk M. D. Finansove planuvannya na pidpryyemstvi v suchasnykh umovakh - Finansy Ukrainy: zhurnal, 2006 r. № 4, s. 73 -76
3. Petrob P.A., Cheblovkov A.T. Fynansovyy plan predpryyatyya. – М.: Fynansy y statystyka, 2007. – 112 s.
4. Moysheyenko I. Ye. Finansove planuvannya pidpryyemstv // Finansy Ukrainy – 2010. - №9 – s.68.
5. Fasolya O.O. Finansove planuvannya na pidpryyemstvi // Peshchuk. – 2002. № 1 (2). – s. 33–35.
6. Finansovyy menedzhment: Navch. posibnyk /za red. prof. Kireytseva H.H. – К.: TsNL, 2009.
7. Chechevytsyna L.N., Chuev T.N. Analyz fynansovo – ekonomycheskoy deyatelnosty. – М., 2012.

Надійшла 04.11.2014; рецензент: д. е. н. Бабич-Побережна А. А.