

## РОЛЬ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

*В статті обґрунтовано роль фінансового планування на підприємстві. Досліджено теоретичні аспекти визначення фінансового планування на підприємстві. Розглянуто основні напрямки проведення фінансового планування. Відображено оперативні фінансові плани, які розробляються підприємством для проведення фінансового планування на господарюючому суб'єкті. Розглянуто основні етапи та складові процесу фінансового планування на підприємстві. Запропоновано шляхи удосконалення фінансового планування на підприємстві.*

*Ключові слова:* фінансове планування; фінансовий план; поточне планування; стратегічне планування; оперативне планування; план прибутковості; план чистих грошових потоків інвестиційної діяльності; план доходів і витрат коштів в результаті інвестиційної діяльності; план доходів і витрат в результаті фінансової діяльності; платіжний календар; касовий план; інвестиційний план; валютний план; балансовий план.

KSONDZ S. M.  
Khmelnitsky National University

## THE ROLE OF FINANCIAL PLANNING IN MODERN CONDITIONS OF MANAGING

*In the article, the role of financial planning at the enterprise is substantiated. The theoretical aspects of the definition of financial planning at the enterprise is investigated. The main areas of financial planning are considered. Operational financial plans that are now being developed for financial planning entity are displayed. The main stages and components of financial planning at the enterprise are considered. Ways of improving financial planning at the enterprise are suggested.*

*Keywords:* financial planning, financial plan, current planning, strategic planning, operational planning, plan profitability, plan net cash flows of investment activities, revenues and spending as a result of investment activities, revenues and expenses as a result of financial activities, payment calendar, cash plan, investment plan, monetary plan, balance plan.

**Вступ.** На формування фінансової системи та відповідних методів управління фінансами в Україні впливають встановлення нових та поступова зміна економічних і соціальних відносин. На багатьох вітчизняних підприємствах на сьогоднішній день відсутня ефективна система управління, яка підтверджує показники їх діяльності. Варто зазначити, що управління фінансами сучасного підприємства залежить від методів управління фінансовими ресурсами. Отже, в разі своєчасної розробки та впровадження заходів, які спрямовані на покращення фінансового стану в довгостроковому періоді, такі господарюючі суб'єкти можуть збільшити свій потенціал, а також відновити платоспроможність та прибутковості. В управлінні підприємством фінансове планування залишається слабким місцем. За сучасних умов господарювання фінансове планування як важлива складова механізму фінансової системи та одна із функцій управління підприємством є актуальною темою сьогодення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у розробку теоретичних і практичних засад відображення ролі фінансового планування на підприємстві зробили такі зарубіжні та вітчизняні науковці: О. І. Барановський, М. Д. Білик, І. О. Бланк, Ф. Ф. Бутинець, С. Ф. Голов, А. Г. Загородній, В. В. Ковальов, М. Н. Крейніної, О. Є. Кузьмін, В. О. Мец, М. С. Пушкар, Р. С. Сайфуліна, Р. А. Слав'юк, В. В. Сопко, О. О. Терещенко, М.Г. Чумаченко, У. Кінг, Р. Коуз, М. Маскон, Дж. Робінзон, Т. Скону, Дж. Сігел, А. Тейлор, Д. Хан. Відзначимо, що вчені зробили вагомий внесок у цій сфері, але варто зауважити, що окремі аспекти фінансового планування діяльності підприємства потребують подальшого дослідження і вдосконалення.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження визначення сутності та ролі фінансового планування як елемента управління фінансовою діяльністю на вітчизняних підприємствах.

**Виклад основного матеріалу.** Фінансове планування розглядають як невід'ємну частину загального планування діяльності підприємства. Аналіз дефініцій фінансового планування свідчить про відсутність єдиного наукового підходу до визначення поняття «фінансове планування».

Шелудько В.М. вважає, що фінансове планування – це процес розробки системи фінансових планів, який полягає у визначенні фінансових цілей, встановленні ступеня відповідності цих цілей поточному фінансовому стану підприємства та формулюванні послідовності дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей. У процесі планування розробляють узагальнюючі фінансові показники кількісного та якісного характеру і визначають найбільш ефективні шляхи їх досягнення [12].

Кириленко О.П. стверджує, що фінансове планування це один із елементів діяльності, пов'язаної з управлінням фінансами, складова частина всього народногосподарського планування [4].

Гриньова В.М. і Коюда В.О. розглядають процес фінансового планування інструментом розроблення фінансового плану – перспективного узагальнюючого документу, який відображає джерела фінансування

господарських цілей, заходів забезпечення фінансової стійкості та збільшення ринкової вартості підприємства [3].

Павлова Л.М. зауважує, що фінансове планування – процес обґрунтування шляхів досягнення підприємством певних економічних показників, а фінансовий план – фінансовий документ, який уособлює взаємозв'язок планованих показників, узагальнює наявні ресурси та забезпечує відтворювальні процеси грошового капіталу [8].

Гринолл Е. відзначає, взаємозв'язок фінансового планування з планами інших підрозділів, забезпечує бізнес-план на перспективний період, який характеризується конкретними фінансовими показниками та інтегрує плани всіх підрозділів підприємства з метою досягнення визначених завдань [1].

Ковальова А.М., Лапуста М.Г., Скамай Л.Г. наголошують, що фінансове планування – це процес обґрунтування системи фінансових планів і планових показників забезпечення розвитку підприємницької діяльності підприємства необхідними фінансовими ресурсами [5].

Марцин В.С. трактує поняття фінансового планування як процес визначення фінансових цілей, встановлення їх відповідності поточному фінансовому стану підприємства та формулювання послідовності дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей [6].

Загородній А.Г. стверджує: «...фінансове планування – це розроблення системи фінансових планів за окремими напрямками фінансової діяльності підприємства, які забезпечують реалізацію його фінансової стратегії у плановому періоді» [9].

Філімоненко О.С. каже, що фінансове планування – це процес визначення об'ємів надходжень відповідних видів фінансових ресурсів (прибутку, амортизації тощо) та їх розподіл за напрямками використання у запланованому періоді (році) [11].

Теличко Р.К. стверджує, що фінансове планування – це процес визначення обсягів фінансових ресурсів за джерелами формування та напрямками їх цільового використання згідно з виробничими та маркетинговими показниками діяльності підприємства в плановому періоді [10].

Фінансове планування – це система дій по складанню комплексу планів, що забезпечують оптимізацію управління фінансовими ресурсами в перспективі, їх формування і використання.

За Гончар В., фінансове планування – це технологія планування, обліку та контролю за грошима та фінансовими результатами. Фінансовий план – план діяльності та розвитку підприємства на визначений період, виражений у грошовій формі [2].

Отже, фінансове планування – це є планування доходів і витрат, грошових коштів і ресурсів підприємства, які необхідні йому для подальшого розвитку.

Непчатенко О. О. у своєму навчальному посібнику зазначає, що фінансове планування залежно від напрямку використання джерел інформації, слід поділяти на чотири види [7]:

- реактивне (орієнтація на минуле) – базується на досвіді попередніх періодів і може бути з успіхом використане в умовах стабільного бізнесу;
- інактивне (орієнтація на сучасне) – базується на збереженні існуючих позицій бізнесу на максимально тривалий термін;
- преактивне (орієнтація на майбутнє) – дозволяє забезпечити ефективне управління при умові отримання точних прогнозів;
- інтерактивне – дозволяє отримати найбільш якісну оцінку запланованих результатів за рахунок врахування й орієнтації на оптимальний взаємний вплив та взаємодію перерахованих раніше видів.

На підприємстві фінансове планування проводиться за трьома основними напрямками, які наведені в таблиці 1.

Таблиця 1

#### Основні напрямки фінансового планування на підприємстві

Напрямок фінансового планування	Форма планів, які розробляються підприємством	Термін планування
Перспективне (стратегічне) планування	План прибутковості План чистих грошових потоків інвестиційної діяльності	Від 1 до 5 років
Поточне фінансове планування	План доходів і витрат від операційної діяльності План доходів і витрат коштів в результаті інвестиційної діяльності План доходів і витрат в результаті фінансової діяльності Балансовий план	1 рік
Оперативне фінансове планування	Платіжний календар Касовий план	Тиждень, декада, місяць, квартал, півріччя

Значимо, що перспективне (стратегічне) фінансове планування дозволяє підприємству розробляти довгострокові плани (від 1 до 5 років). Основною формою реалізації мети підприємства є стратегічне

фінансове планування, яке визначає найважливіші показники, пропорції та темпи розширеного відтворення. Воно має на меті розробку планів прибутковості (фінансових результатів), чистих грошових потоків в результаті здійснення інвестиційної діяльності підприємства. Тобто перспективне фінансове планування включає розробку фінансової стратегії господарюючого суб'єкта та прогнозування фінансової діяльності, на основі яких визначається фінансова політика підприємства за конкретними напрямками фінансової діяльності.

Система поточного фінансового планування базується на розробленій фінансовій стратегії та фінансовій політиці за окремими аспектами фінансової діяльності й пов'язана з розробкою конкретних видів поточних фінансових планів, які дають можливість підприємству визначити на поточний період всі джерела фінансування його розвитку, сформулювати структуру доходів й витрат, забезпечити постійну платоспроможність, а також визначити структуру активів та капіталу на кінець планового періоду.

Поточне фінансове планування має на меті розробку фінансових планів на 1 рік. Результатом поточного фінансового планування є розробка трьох основних планів:

- звіт про прибутки і збитки;
- звіт про рух грошових коштів;
- бухгалтерський баланс.

Оперативне фінансове планування необхідне для контролю за фактичними надходженнями й використанням коштів. Воно полягає у розробці планів короткострокового періоду (тиждень, декада, місяць, квартал, півріччя). Головною метою розробки оперативного планування на підприємстві є розробка платіжного календаря і касового плану.

Фінансове планування здійснюється за допомогою складання фінансових розрахунків і планів різного змісту і призначення залежно від задач і об'єктів планування. Відмітимо, що фінансові плани підприємства можна класифікувати так: перспективні; поточні; оперативні.

В першу чергу, нас цікавлять саме фінансові оперативні плани підприємства (рис. 1).

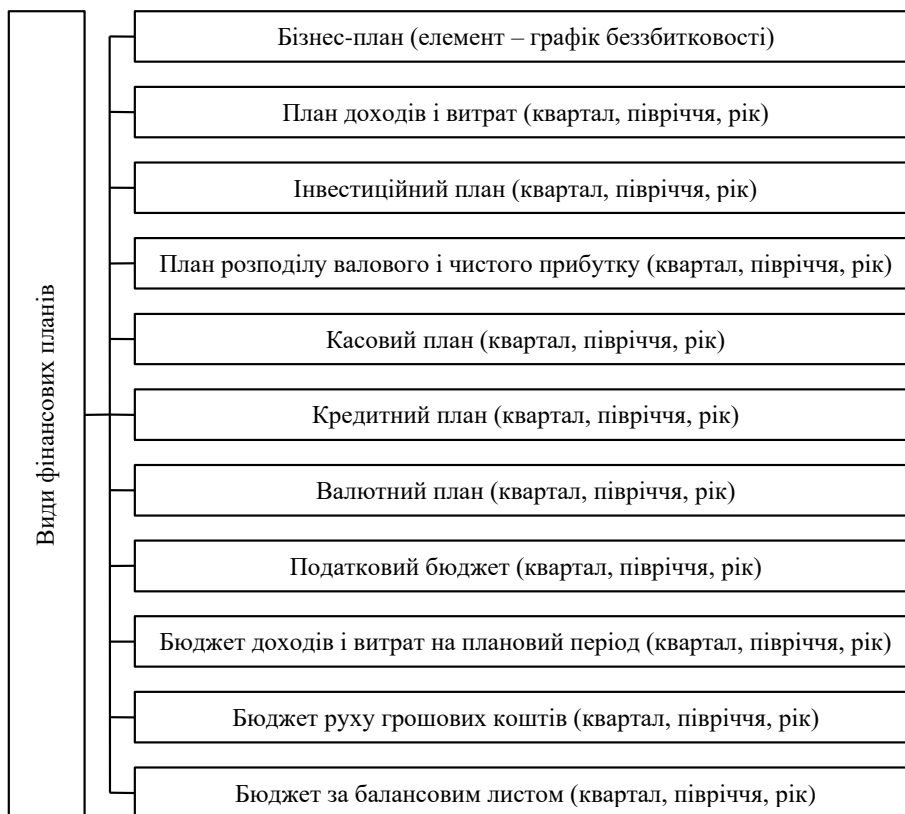


Рис. 1. Оперативні фінансові плани, що розробляються підприємством

Процес фінансового планування передбачає необхідність виконання умов, які забезпечують отримання бажаного результату. До таких умов слід віднести, дотримання певних принципів, які визначають зміст та характер планової роботи підприємства (таблиця 2). Зазначимо, що вперше основні принципи планування сформулював французький вчений, засновник класичної адміністративної школи управління А. Файоль.

Фінансове планування на підприємстві являє собою складний процес і вміщує відповідні етапи (рис. 2).

## Принципи фінансового планування

Назва	Характеристика
Єдність фінансових планів	Передбачає єдиний підхід до розробки фінансових планів, незалежно від виду діяльності суб'єкта господарювання, застосовується однакова методологія розрахунку показників
Взаємозв'язок між окремими складовими фінансових планів	Повинен існувати взаємозв'язок між різними фінансовими планами суб'єкта господарювання для того, щоб була можливість доповнення одного плану іншими або проводилась деталізація відповідної інформації
Наукова обґрунтованість складання фінансових планів	Передбачає здійснення розрахунків фінансових показників (коефіцієнтів) на основі сучасних методик аналізу; застосування економіко-математичних методів та моделей, які б передбачали багатоваріантність розрахунків й вибір найбільш оптимального з них
Стабільність	Необхідно застосовувати незмінність показників фінансових планів підприємства протягом терміну встановленого для виконання даного плану
Нормативне забезпечення	Показники (коефіцієнти), які зараховуються до фінансових планів підприємства, повинні мати нормативну основу, а також відповідати рівню, встановленому законодавством
Безперервність	Забезпечує постійне встановлення фінансових планів та порядок їх виконання (оперативний, поточний, перспективний)

На першому етапі фінансового планування проводиться комплексна оцінка фінансового стану підприємства за попередній період. Для цього використовуються дані фінансової звітності підприємства, а саме балансу (звіт про фінансовий стан), звіту про фінансові результати (звіт про сукупний дохід), звіту про рух грошових коштів (прямым і непрямим методом), звіту про власний капітал, примітки до фінансової звітності. Значна увага приділяється таким основним показникам діяльності підприємства, як ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, рентабельності (збитковості) підприємства; обсягу реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), складу й структури витрат підприємства, складу і структури доходів за напрямками діяльності; фінансовим результатам за видами діяльності. Оцінивши фінансовий стан діяльності підприємства, постають проблеми, які необхідно вирішити.



Рис. 2. Етапи фінансового планування господарюючого суб'єкта

На другому етапі розробляються фінансові стратегії та фінансова політика з головних напрямів фінансової діяльності підприємства. Також складають основні прогнозовані документи, які стосуються перспективних фінансових планів господарюючого суб'єкта.

Третій етап уточнює і конкретизує основні показники прогнозованих фінансових документів за допомогою складання поточних фінансових планів (до 1 року).

На четвертому етапі проводиться поточне фінансове планування, що визначає розроблення поточної, виробничої, комерційної та фінансової діяльності й вплив їх на кінцевий фінансовий результат діяльності підприємства.

П'ятий етап передбачає узгодження показників оперативного фінансового плану з виробничими, комерційними, інвестиційними та іншими планами і програмами, які розробляються підприємством.

На шостому етапі проводиться узгодження показників оперативного фінансового плану з іншими планами і програмами, які розробляються на підприємстві.

Сьомий етап передбачає узгодження показників перспективного фінансового плану з планами і програмами, які розробляються і діють на підприємстві.

Завершальним процесом фінансового планування на підприємстві є аналіз і контроль за виконанням фінансових планів. Тобто восьмий етап полягає у визначенні фактичних кінцевих фінансових результатів діяльності; порівнянні їх з планованими показниками і виявленні причин відхилень від запланованих показників; розробленні заходів щодо усунення цих явищ на підприємстві.

**Висновки.** Зазначимо, що фінансове планування сприяє запобіганню понаднормативних і понадпланових витрат товарно-матеріальних цінностей і фінансових ресурсів як за окремими видами заходів, так і по підприємству в цілому.

Фінансове планування на підприємствах є необхідним елементом управління, а саме: для досягнення більш високих результатів виробничо-господарської діяльності, розширення кругообігу виробничих фондів, створення сприятливих умов для забезпечення фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності господарюючого суб'єкта. Тому якість фінансового планування повинна бути доволі висока, оскільки відповідальність за негативні (збиткові) наслідки діяльності несе саме підприємство

### Література

1. Беялов Т. Е. Необхідність та роль фінансового планування в сучасних умовах управління підприємством / Т. Е. Беялов // Вісник ОНУ ім. І.І. Мечнікова. – 2014. – Т. 19. – Вип. 2/5. – С. 98–101.
2. Гончар В. Перспективи розвитку та шляхи вдосконалення фінансового планування в сучасних умовах / В. Гончар // Фінанси України. – 2007. – № 4. – С. 1–5.
3. Гриньова В. М. Фінанси підприємств : навч. посіб. / Гриньова В. М., Коюда В. О. – [3-е вид., перероб. і доп.]. – К. : Знання-Прес, 2006. – 423 с.
4. Кириленко О. П. Фінанси (теорія та вітчизняна практика) : навч. посіб. / О. П. Кириленко – Тернопіль : Астон, 2002. – 284 с.
5. Ковалева А. М. Финансы фирмы / А. М. Ковалева, М. Г. Лапуста, Л. Г. Скамай. – [4-е изд., испр. и доп.]. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 522 с
6. Марцин В. С. Планування як основна складова процесу фінансової діяльності / В. С. Марцин // Фінанси України. – 2008. – № 4 (149). – С. 45–49.
7. Непочатенко О. О. Фінанси підприємств. : навч. посіб. / О. О. Непочатенко. – К. : Центр навчальної літератури, 2013. – 504 с.
8. Павлова Л. М. Финансовый менеджмент / Л. М. Павлова. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М. : Юнити-Дана, 2003. — 269 с.
9. Партин Г. О. Фінанси підприємств : навч. посіб. / Г. О. Партин, А. Г. Загородній. – [2-е вид. перероб. і доп.]. – К. : Знання, 2006. – 379 с.
10. Теличко Р. К. Фінансове планування на малих та середніх підприємствах / Р. К. Теличко // Фінанси України. – 2007. – № 8. – С. 14–16.
11. Філімоненко О. С. Фінанси підприємств : навч. посіб. / О. С. Філімоненко. – [2-е вид., переробл. і допов.]. – К. : МАУП, 2004. – 328 с.
12. Шелудько В. М. Фінансовий менеджмент : підручник / В. М. Шелудько. – [2-е вид., переробл. і допов.]. – К. : Знання, 2013. – 375 с.

Надійшла 12.09.2016; рецензент: д. е. н. Хрущ Н. А.