

## Вдосконалення фінансового планування як передумова ефективної діяльності підприємств у сучасних економічних умовах

**Рубаха М.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту  
Львівського національного університету імені Івана Франка

**Галайко А.М.**

студент  
Львівського національного університету імені Івана Франка

Стаття присвячена пошуку шляхів вдосконалення фінансового планування на підприємствах. Обґрунтовано необхідність постійного вдосконалення фінансового планування на фірмах. Узагальнено і проаналізовано шляхи вдосконалення фінансового планування. Наведено рекомендації щодо складання фінансових планів господарюючих суб'єктів, а також розроблено специфіку фінансового планування після прибуткової реалізації продукції, реалізації продукції в межах точки беззбитковості та збиткової реалізації продукції.

**Ключові слова:** фінансове планування, фінансові ресурси, вдосконалення фінансового планування, фінансовий план, бюджетування.

Рубаха М.В., Галайко А.М. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ КАК ПРЕДПОСЫЛКА ЭФФЕКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ В СОВРЕМЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ

Статья посвящена поиску путей совершенствования финансового планирования на предприятиях. Обоснована необходимость постоянного совершенствования финансового планирования на фирмах. Обобщены и проанализированы пути совершенствования финансового планирования. Приведены рекомендации относительно складывания финансовых планов хозяйствующих субъектов, а также разработана специфика финансового планирования после прибыльной реализации продукции, реализации продукции в пределах точки безубыточности и убыточной реализации продукции.

**Ключевые слова:** финансовое планирование, финансовые ресурсы, совершенствование финансового планирования, финансовый план, бюджетирование.

Rubakha M.V., Halaiko A.M. PERFECTION OF FINANCIAL PLANNING AS PRE-CONDITION OF EFFECTIVE ACTIVITY ENTERPRISES IN THE MODERN ECONOMIC TERMS

The article is sanctified to the search of ways perfection financial planning on the enterprises. The necessity of permanent perfection financial planning is reasonable on firms. Generalized and analyzed the ways of perfection financial planning. It is pointed recommendations in relation to stowage of financial plans of managing subjects and also it is worked out specific of the financial planning after profitable realization of products, realization of products is within the limits of break-even and unprofitable realization of products.

**Keywords:** financial planning, financial resources, perfections of the financial planning, financial plan, budgeting.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** На сучасному етапі фінансово-економічних відносин темі вдосконалення фінансового планування приділяється значна увага. Відповідно до цього українські вчені у сфері економіки знаходять і обґрунтовують різноманітні шляхи вдосконалення фінансового планування на підприємствах. Це дасть змогу фірмам створювати ефективні системи фінансового планування. Ефективне фінансове планування зумовить прибуткову діяльність компаній і зростання економіки загалом. Запропоновані шляхи покращення

фінансового планування в роботі допоможуть вирішити його проблеми. Ефективна система фінансового планування забезпечить стабільний розвиток суб'єктів підприємництва.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Для вдосконалення фінансового планування на підприємствах були написані численні наукові праці українських вчених. Серед українських економістів, які займалися проблемами вдосконалення фінансового планування, можна виділити таких, як Л.П. Батенко, Т.О. Зінкевич, О.С. Білоусова, В.О. Гончар, О.Д. Данілов, Т.В. Паєнтко, Т.О. Кірсанова,

Н.А. Дьяченко, С.В. Каламбет, Г.В. Остимчук, О.О. Непочатенко. Вдосконалення фінансового планування виступає постійним економічним процесом. Через це нині існує недостатність економічних досліджень в сфері вдосконалення фінансового планування діяльності компаній.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Попри широке обґрунтування проблем вдосконалення фінансового планування в науковій літературі, за умов динамічного розвитку економічних процесів в Україні та світі необхідно висвітлити ефективні напрями вдосконалення фінансового планування на фірмах, сформулювати практичні рекомендації, які б забезпечили постійність його вдосконалення. Нині є необхідність розроблення специфіки фінансового планування у разі прибуткової реалізації продукції підприємством, реалізації продукції в межах точки беззбитковості та збиткового продажу продукції.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті полягає у тому, щоб проаналізувати шляхи вдосконалення фінансового планування та обґрунтувати специфіку фінансового планування у ситуаціях після повної реалізації продукції, реалізації продукції в точці беззбитковості та реалізації продукції нижче точки беззбитковості.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Фінансове планування виступає системною технологією обліку, планування та контролю за фінансовими результатами і фінансовими ресурсами суб'єкта господарської діяльності. Воно узагальнюється у фінансовий план розвитку та діяльності компанії на певний період. Фінансове планування на підприємствах має велике значення, оскільки воно визначає життєздатність підприємницького проекту в умовах жорсткої конкуренції та є інструментом отримання фінансового забезпечення від кредиторів та інвесторів [1, с. 49].

З розвитком економічних відносин та посиленням конкуренції виникає необхідність постійного вдосконалення фінансового планування на фірмі. Основне значення в покращенні фінансового планування полягає в тому, що господарюючий суб'єкт матиме можливість швидкої адаптації до умов зовнішнього середовища. Отже, фірма матиме конкурентні переваги та стійкий фінансовий стан.

Для багатьох малих підприємств України характерне в апараті управління суміщення функцій в сфері фінансового планування

або його відсутність. Формування фінансової служби, яка розробляє і контролює виконання фінансових планів, є основною передумовою ефективного фінансового планування. Фінансова служба може бути представлена фінансовим управлінням на великих фірмах і фінансовим відділом у середніх компаніях. Також фінансова служба може бути представлена у вигляді директора або головного бухгалтера, який не тільки веде бухгалтерський облік, але й формує фінансову стратегію (на малих суб'єктах господарювання). Фінансова служба може мати такі складові, як фінансовий директор, відділ оперативного управління плануванням, відділ цінних паперів, відділ фінансового планування, бухгалтерія, аналітичний відділ [1, с. 53].

Для оптимізації фінансового планування можна застосувати контролінг, яким є система майбутнього розвитку компанії. За допомогою цієї системи можна орієнтувати управлінський процес на максимальне збільшення прибутку, вартості капіталу за мінімального ризику за умови збереження платоспроможності і ліквідності суб'єкта господарювання. За допомогою контролінгу можна систематично спостерігати і вивчати поведінку внутрішнього фінансово-економічного механізму ділової одиниці і розробляти способи досягнення цілей [2, с. 235].

В процесі складання фінансового плану бажано використовувати непрямий метод через те, що він розкриває інформацію про джерела надходження грошових коштів та напрями їх витрачання. Використовуючи відповідний метод, можна оцінити інвестиційну привабливість компанії, кредитоспроможність, зобов'язання і капітал, склад активів, прибутковість та ліквідність. В процесі планування грошових статей доцільно використовувати метод дисконтування, а для фондових (не грошових) використовувати методи оцінювання за ринковою ціною залученого капіталу та активів. В процесі фінансового планування можуть застосовуватися різні методи оцінки вартості активів, що зумовлює виникнення фінансових різниць. Відповідні фінансові різниці слід враховувати під час розрахунку планових фінансових показників [3, с. 51].

Для вдосконалення фінансового планування у короткотерміновому періоді підприємствам доцільно використовувати бюджетування. Бюджетування в системі фінансового планування дає суб'єкту господарювання низку переваг. Бюджети підрозділів компанії розробляються кожного місяця, що робить реальнішою структуру доходів і витрат. За

мінімальної чисельності бюджетів зменшуються затрати робочого часу фінансових та економічних служб підприємства. Значною перевагою використання бюджетів є велика самостійність підрозділів суб'єкта господарської діяльності в розрізі витрат на заробітну плату [4, с. 4].

Фінансове планування на фірмі може бути ефективним у разі швидкого його проведення. Для скорочення часу здійснення фінансового планування слід сформувати автоматизовану систему бюджетування. Основна функція цієї системи полягає в швидкому проведенні бюджетування, і вона є різною для різних компаній. Характеристики автоматизованої системи бюджетування залежать від типу підприємства та особливостей його діяльності [5, с. 125].

Вдосконалювати фінансове планування можна п'ятьма головними напрямками. Першим напрямком виступає формування стабільних умов підприємницької діяльності, яке полягає в забезпеченні стабільності податкового законодавства та утриманні на оптимальному рівні інфляції. Другим напрямком виступає інтенсивніше використання стратегічного фінансового планування, яке нині майже не використовується через сповільнені темпи економічного розвитку та проблематичність розрахунку точних фінансово-економічних показників. Використання економіко-математичних методів, автоматизованих систем управління фінансовим плануванням, економічних нормативів, обчислювальної техніки виступає третім напрямком покращення фінансового планування. Четвертим і п'ятим напрямками оптимізації фінансового планування є збільшення прав органів місцевої влади і фірм в сфері фінансового планування, а також уніфікація фінансових планів в окремих галузях діяльності [6, с. 222].

Суб'єкту господарювання для здійснення його діяльності необхідні фінансові ресурси. Під час складання фінансових планів підприємствам необхідно розраховувати мінімальний обсяг грошових коштів для їхньої діяльності. Цю суму потрібно визначати для недопущення перевитрат та економії грошових коштів. Отже, мінімальна величина фінансових ресурсів, що необхідна фірмі, розраховується як відношення річних операційних витрат до оборотності коштів. У разі рівності операційних витрат за кожний період розрахунок мінімального обсягу грошових коштів є точним. Передумовою розрахунку мінімального обсягу фінансових ресурсів є

розрахунок оборотності фінансових ресурсів. Оборотність фінансових ресурсів розраховується як відношення чисельності днів у році до кількості днів між закупівлею матеріалів та сировини і надходженням виручки від продажу. Правильність розрахунку оборотності грошових коштів зумовить правильність розрахунку мінімальної величини фінансових ресурсів на виробництво [7, с. 208–209].

Велике значення в процесі фінансового планування має мінімізація ризиків. Для зниження ризиків необхідний певний механізм, яким виступає концепція зниження ризиків. Для ефективного фінансового планування відповідна концепція повинна застосовуватись. Концепція мінімізації ризиків передбачає оцінку стратегічного і тактичного фінансового планування, оцінку ризику та ймовірності його появи. Концепція фінансової рівноваги у сучасних умовах набуває все більшого значення, і її необхідно враховувати під час фінансового планування. Основне призначення відповідної концепції полягає у збалансуванні показників фінансового плану. Застосування концепції фінансової рівноваги, крім прогнозних змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі діяльності фірми, дає можливість враховувати неочікувані зміни, що виникають за кризових ситуацій. Врахування неочікуваних змін має велике значення для безперебійного і ефективного функціонування суб'єкта господарської діяльності [3, с. 50].

Для досягнення більшої ефективності фінансового планування необхідно застосовувати інноваційні технології. Під час розроблення фінансових планів слід здійснювати постійний моніторинг за розвитком товарних і фінансових ринків, станом матеріальних і трудових ресурсів, підприємницькими взаємовідносинами з контрагентами. Інформація про фінансові планування повинна постійно накопичуватися, узагальнюватися та аналізуватися. Накопичення інформації є передумовою розроблення основних багатоваріантних фінансових показників. Це є також передумовою для здійснення коригувальних дій у разі появи значних змін в умовах діяльності фірми.

Коли фірма впроваджуватиме інноваційні технології в галузі фінансового планування, вона повинна вдосконалювати фінансове забезпечення. До цього буде входити підвищення і перепідготовка кваліфікації працівників фінансово-економічної служби. В процесі складання фінансових планів ділова одиниця повинна дотримуватися принципу реаль-

ності, який забезпечується шляхом організації контролю за процесом виконання фінансових планів. Для організації контролю потрібно проводити моніторинг та аналіз виконання планових фінансових показників на постійних засадах. У разі виявлення значних відхилень планових показників від фактичних необхідно визначити причини, що породили відповідні відхилення. Якщо ці відхилення виникли внаслідок впливу об'єктивних чинників, тоді в плани доцільно своєчасно внести корективи. В умовах ринкової економіки фінансові плани мають бути гнучкими. Гнучкість фінансових планів зумовлює їхню відповідність чинникам зовнішнього середовища та внутрішньому потенціалу фірми [8, с. 87].

На нашу думку, фінансове планування повинне проводитися на основі реалізації продукції фірмою в минулому періоді з урахуванням багатьох інших зовнішніх і внутрішніх факторів. Результати реалізації продукції повинні лежати в основі будь-якого фінансового планування фірми. Ефективність реалізації продукції може бути різною. Суб'єкт господарювання може повністю реалізувати продукцію на запланований період, що для нього є найкращою ситуацією. В цьому випадку господарюючий суб'єкт може здійснити фінансове планування на виробництво більшого обсягу продукції, ніж у попередньому періоді. Основою фінансового планування можуть бути фінансові ресурси, які отримані у вигляді прибутку. Крім прибутку, ділова одиниця може планувати використання позикових грошових коштів на виробництво на наступний період. Залучення позикових фінансових ресурсів в умовах повної реалізації продукції зовсім не погіршить фінансовий стан. Таким чином, фірма буде істотно розширювати виробництво.

Інколи бувають ситуації, коли фірма частково може реалізувати продукцію на ринку і досягнути точки беззбитковості. У цьому випадку фінансове планування обсягу виробництва повинно бути таким, як у попередньому періоді. Це дасть змогу розширити виробництво без отримання прибутків та збитків. На підприємстві буде накопичуватися продукція, яка може бути реалізована в наступні звітні періоди. Планувати позикові фінансові ресурси в цій ситуації ризиковано, оскільки фірма може понести збитки. Для того щоб отримати прибутки, фінансове планування повинне проводитись на такий обсяг продукції, який був реалізований на

ринку. При цьому господарюючий суб'єкт отримає менші прибутки за меншого обсягу виробництва.

Часто суб'єкти господарювання реалізують продукцію нижче точки беззбитковості, що призводить до збитків. З огляду на ці умови фінансове планування в компанії доцільно проводити на такий обсяг продукції, який був реалізований на ринку за попередній період. Це дасть змогу не залучати додаткові фінансові ресурси, а у разі вдалої реалізації повністю або частково компенсувати збитки. Коли фірма зазнала збитків внаслідок своєї діяльності, планувати кредитні фінансові ресурси не рекомендовано, оскільки в разі невдачі дуже погіршиться фінансовий стан ділової одиниці.

**Висновки з цього дослідження.** У сучасних умовах розвитку світової економіки все більш вагомим значення набуває пошук шляхів вдосконалення фінансового планування на підприємствах. Проаналізовано такі шляхи поліпшення фінансового планування на фірмах, як застосування інноваційних технологій, мінімізація ризиків, розрахунок мінімального обсягу фінансових ресурсів для економії витрат на виробництво, уніфікація фінансових планів, збільшення прав органів місцевої влади, використання економіко-математичних методів та автоматизованих систем управління фінансовим плануванням, формування стабільних умов підприємницької діяльності, інтенсивніше застосування стратегічного фінансового планування, запровадження системи бюджетування і його автоматизація, використання непрямого методу в складанні фінансового плану, застосування контролінгу, формування фінансової служби у малих суб'єктів господарювання.

Крім вищезазначених шляхів вдосконалення фінансового планування, розроблено фінансове планування за повної реалізації продукції, реалізації продукції в точці беззбитковості та реалізації продукції нижче точки беззбитковості. На фірмі можуть бути різні ситуації за повної реалізації продукції. Це стосується реалізації продукції в точці беззбитковості і нижче неї. Отже, перспективами подальших досліджень виступатиме вдосконалення фінансового планування на наступний період за різних ситуацій повної реалізації продукції, реалізації продукції в точці беззбитковості та реалізації продукції нижче точки беззбитковості в минулому періоді.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Кірсанова Т.О. Проблеми та перспективи фінансового планування на підприємстві / Т.О. Кірсанова, Н.А. Дьяченко // Вісник Сумського державного університету. Сер.: Економіка. – 2011. – № 4. – С. 48–57.
2. Непочатенко О.О. Фінанси підприємств : [навч. посіб.] / О.О. Непочатенко. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 328 с.
3. Білоусова О.С. Фінансове планування підприємств в управлінні процесами збалансування фінансів реального сектора / О.С. Білоусова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 3(1). – С. 45–54.
4. Гончар В.О. Перспективи розвитку та шляхи вдосконалення фінансового планування в ринкових умовах / В.О. Гончар // Фінанси України. – 2007. – № 4. – С. 1–5.
5. Основи бюджетування : [навч. метод. посіб. для самост. вивч. дисц.] / [Л.П. Батенко, Т.О. Зінькевич, О.О. Кизенко та ін.] ; за заг. ред. Л.П. Батенко. – К. : КНЕУ, 2010. – 202[6] с.
6. Єзгор Л.І. Планування – основний елемент фінансового менеджменту підприємства в Україні / Л.І. Єзгор // Формування ринкової економіки в Україні. – 2009. – Вип. 19. – С. 219–223.
7. Данілов О.Д. Фінанси підприємств у запитаннях і відповідях : [навч. посіб.] / О.Д. Данілов, Т.В. Паєнко. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 256 с.
8. Каламбет С.В. Сутність ефективності фінансового планування на підприємстві / С.В. Каламбет, Г.В. Остимчук // Економіка та держава. – 2015. – № 9. – С. 84–87.