

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-7>

УДК 338.2

ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА

FINANCIAL PLANNING AT THE SMALL ENTERPRISE

Дергалюк Богдан Володимирович

доктор економічних наук, доцент,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8791-9121>

Деркач Наталя Сергіївна

здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня,
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-7378-1260>

Dergaliuk Bohdan, Derkach Natalia

National Technical University of Ukraine
"Ihor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"

У статті відмічено, що в сучасних умовах ринкової економіки посилюється потреба в раціональному фінансовому плануванні діяльності малих підприємств. Наведено основні підходи щодо трактування сутності поняття «фінансове планування». Виявлено проблеми, які заважають використовувати фінансове планування у діяльності малого підприємства. Досліджено основні чинники, що впливають на впровадження фінансового планування на малому підприємстві, що гальмують сталий розвиток підприємства. Охарактеризовано основні види фінансового планування на малому підприємстві, а саме стратегічне планування, бюджетування та прогнозування. Запропоновано найбільш ефективний тип фінансового планування на малому підприємстві. Зроблено висновок, що бюджетування та фінансовий план можуть стати інструментами, що сприятимуть економічному зростанню малих підприємств.

Ключові слова: фінансове планування, економічне планування, бюджетування, фінансовий план.

The article notes that in modern conditions of the market economy, the need for rational financial planning of the activities of small enterprises is increasing. The main factors affecting the implementation of financial planning at a small enterprise, which inhibit the sustainable development of the enterprise, have been studied. The most effective type of financial planning for a small enterprise is proposed. It was concluded that budgeting and the financial plan can become tools that will contribute to the economic growth of small enterprises. The current state of market relations in Ukraine shows that the financial planning system is a necessary prerequisite for increasing the efficiency of the financial activities of enterprises. The effectiveness of the financial activity of any enterprise is determined by its ability to effectively manage the formation and use of available financial resources, therefore, it is on the basis of financial planning that it is possible to predict and take into account all changes occurring in the external environment of the enterprise, to adapt the internal factors of the financial activity of the enterprise for its growth and development. In connection with this, the implementation of financial planning at the enterprise becomes especially relevant. Financial planning at the enterprise plays a special role in ensuring financial stability, as it is related to the resource factor - the formation, placement and use of financial resources and obtaining profit on the capital invested in economic activity. It is in the process of financial planning that the enterprise's need for capital is economically substantiated and the prerequisites for the enterprise's financial stability are created. In this regard, it is important for every enterprise to skillfully manage assets and the sources of their formation. Achieving this goal should be facilitated by the effective organization of financial planning of the enterprise. Current economic transformations, frequent manifestations of the state of economic uncertainty, competition make it necessary to find qualitatively new approaches to managing the financial and economic activities of small business enterprises, therefore one of the primary and important tasks of managing individual enterprises, including small businesses, is the improvement of financial management in functions of financial planning.

Keywords: financial planning, economic planning, optimization of planning decisions, financial strategy.

Постановка проблеми. Сучасний стан ринкових відносин в Україні свідчить, що система фінансового планування є необхідною передумовою підвищення ефективності фінансової діяльності підприємств. Ефективність фінансової діяльності будь-якого підприємства визначається його здатністю ефективно управляти формуванням і використанням наявних фінансових ресурсів, тому саме на підставі фінансового планування можна передбачати та враховувати всі зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі підприємства, адаптувати внутрішні фактори фінансової діяльності підприємства для його зростання і розвитку. У зв'язку із цим упровадження фінансового планування на підприємстві набуває особливої актуальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням теоретико-методичних та практичних аспектів фінансового планування діяльності підприємства займаються такі вчені, як: О. Білоусова, О. Буряков, В. Степура, І. Стефанів, а також зарубіжні дослідники, такі, як Р. Акофф, І. Ансофф, Р. Брейлі, І. Бріггем, Дж. Ван Хорн, Дж. Вахович, У. Кінг, Ч. Лі, С. Маєрс, М. Поукок, А. Робсон, Дж. Сігел, А. Тейлор, Дж. Фіннерті, Дж. Шим та інші. Проте питання удосконалення організації та методики фінансового планування діяльності малого підприємства на сьогодні вимагають подальшого поглибленого вивчення.

Мета статті. Метою статті є вивчення питання фінансового планування на малому підприємстві, виявити фактори та чинники, що впливають на фінансове планування малого підприємства і запропонувати найбільш ефективний тип фінансового планування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фінансове планування на підприємстві відіграє особливу роль у забезпеченні фінансової стабільності, оскільки воно пов'язане з ресурсним чинником – формуванням, розміщенням і використанням фінансових ресурсів та отриманням прибутку на вкладений у господарську діяльність капітал. Саме у процесі фінансового планування економічно обґрунтовується потреба підприємства у капіталі та створюються передумови фінансової стабільності підприємства. У зв'язку з цим для кожного підприємства важливо вміло управляти активами і джерелами їх формування. Досягненню цієї мети має сприяє ефективна організація фінансового планування діяльності підприємства [1].

Досвід багатьох компаній розвинених країн світу показує, що за сучасного ринку з його

жорсткою конкуренцією планування фінансової діяльності є найважливішою умовою їх виживання, економічного зростання та процвітання. Саме воно дає змогу їм ефективніше організувати свою виробничо-господарську та фінансово-економічну діяльність, виявляти проблеми, що існують на підприємстві, і вживати необхідні заходи для їх подолання.

Останніми роками прослідковується певна еволюція підходів щодо змісту фінансового планування та прогнозування та визначення їх місця в системі управління підприємством. Основні підходи щодо трактування сутності поняття «фінансове планування» представлено на рис. 1.

Фінансове планування як важлива функція управління підприємством набуває актуальності за сучасних умов, коли суттєвий вплив на результати підприємницької діяльності чинять глобалізація, подальша інформатизація та вимоги сучасного економічного середовища, яке орієнтується на інноваційний сектор розвитку [2].

Діючі економічні перетворення, часті прояви стану економічної невизначеності, конкуренція зумовлюють необхідність пошуку якісно нових підходів до управління фінансово-економічною діяльністю підприємств малого бізнесу, тому одним із першочергових та важливих завдань управління окремими підприємствами, у тому числі і малого бізнесу, є вдосконалення фінансового менеджменту у функції фінансового планування.

Через невеликі обсяги виробництва та реалізації продукції малими підприємствами, маючи обмежений доступ до кредитних ресурсів підвищується наявність достовірності на етапі розроблення поточних планів та визначення показників для оцінки ефективності фінансового планування. Методи фінансового планування – це конкретні способи планових розрахунків. Планування фінансових показників здійснюється за допомогою багатьох методів. Але якщо відбудеться помилкова оцінка показників діяльності підприємства – це обов'язково позначиться на процесі фінансового планування:

1. Через неповну інформацію в бухгалтерській звітності оцінка стану активів та пасів не відповідає дійсному стану.

2. Підхід до оцінки фінансової стійкості підприємства, яка визначається як співвідношення власного капіталу і залучених кредитних коштів, що забезпечують активи, не забезпечує реального уявлення про сталий розвиток економічного суб'єкта.

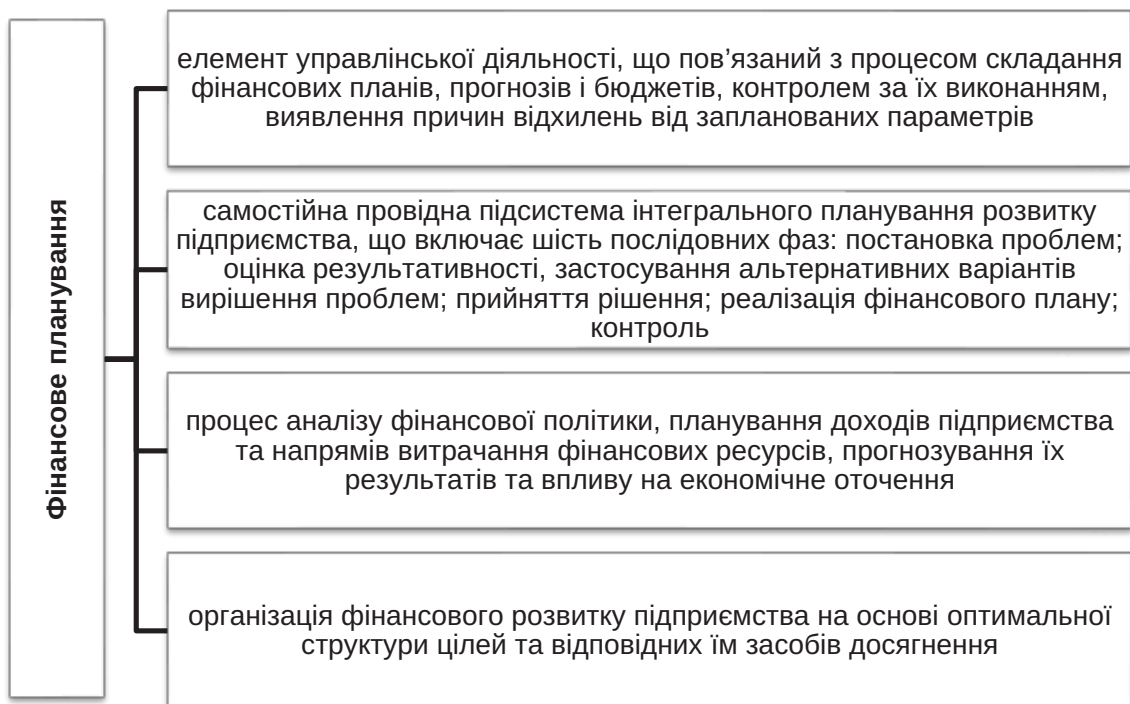


Рис. 1. Основні підходи щодо трактування сутності поняття «фінансове планування»

Джерело: побудовано автором на основі [8]

3. Побудова екстраполяції наявних тенденцій у майбутнє вимагає використання значної за часовим обсягом вибірки даних, якої немає на багатьох малих підприємствах.

Показники, які малі підприємства будуть застосовувати для оцінки ефективності своєї діяльності, повинні відображати взаємозв'язок стратегічних та оперативних планів. Мале підприємство самостійно вирішує які показники будуть доречними та інформативними. До теперішнього часу не існує єдиного підходу, якими показниками можна здійснювати оцінку планування, оскільки необхідно враховувати специфіку діяльності малого підприємства. Для малих підприємств оцінювати результатів планування доцільно такими показниками: обсяг реалізації, витрати, прибуток, рентабельність [3].

Порівняно з великими підприємствами, малі досить рідко здійснюють фінансове планування. Також відсутність професійної підготовки та навичок у підприємця не дозволяє йому досягти високої результативності фінансового планування.

Є декілька проблем, які заважають використовувати фінансове планування у діяльності малого підприємства:

1) умови економічної невизначеності, яка проявляється у коливаннях ринкової

кон'юнктури та зумовлена швидкими змінами в економіці України;

2) відсутність нормативно-правової бази, методичних розробок щодо внутрішньо фірмового фінансового планування;

3) залучення професійних консультантів для впровадження та ведення фінансового планування через обмеженість фінансових ресурсів на такий вид витрат;

4) недовіру керівників малих підприємств до методів та прийомів фінансового планування [4].

Постає необхідність у гнучкості фінансового планування, враховуючи основні зовнішні фактори в умовах невизначеності: рівень процентних ставок, ціни на сировину, ціни на продукцію, платоспроможність попиту.

Обґрунтованість показників фінансового плану часто є неточним через неможливість достовірно визначити прогнозовані обсяги збуту, терміни повернення дебіторської заборгованості, рівень цін, обсяги та умови залучення позикового фінансування.

Під час розроблення фінансових планів підприємств малого бізнесу враховують загальні принципи фінансування. Розмежовують два види фінансового планування: довгострокове й короткострокове. Довгострокове фінансове планування за своїм змістом є фінансовою

стратегією, яка визначає довгострокову мету діяльності підприємства.

Для підприємств малого бізнесу стратегічне фінансове планування забезпечує формування стратегічної мети, з якої формується стратегічне завдання, представлене комплексом дій, спрямованих на її реалізацію. Наступним кроком є уточнення у вигляді тактичних цілей і завдань, які підкріплюються оперативними цілями та завданнями й відображаються у відповідних планах короткострокового характеру.

Ураховуючи, що малі підприємства відрізняються методами здійснення фінансового менеджменту, мають порівняно невеликі обсяги виробництва і реалізації, фінансових ресурсів, обмежений через це доступ до грошового ринку, на нашу думку, ефективність фінансового планування у їхній діяльності визначатиметься через його достовірність на етапі розроблення короткострокових планів, які є складником довгострокового плану і конкретизує його в показниках. Бюджетування відповідає офіційному звітному періоду – один рік. Основні форми планів-бюджетів наближені до форм звітності за формою та змістом, що полегшує контроль над виконанням планів, зокрема: за рівнем фінансового стану; обсягом і структурою майна та капіталу підприємства; обсягом і структурою доходів і витрат під час формування фінансових результатів тощо.

Окрім того, на малому підприємстві система бюджетування у разі її формування, як правило, є дворівневою: нижній рівень – функціональний; верхній – фінансовий. Особливістю системи бюджетування на таких підприємствах є можливість її спрощення, оскільки функціональний бюджет складається у формі документів бухгалтерського обліку (калькуляції, кошториси, розрахунки потреб у ресурсах тощо). З огляду на те, що рівень прибутковості підприємства залежить від співвідношення «прибуток/витрати», першочерговим завданням є оптимізація витрат та управління ними [5].

Бюджетування на підприємстві виконує три основні функції: планування, прогнозу та аналізу. Серед них функція планування є найважливішою, оскільки бюджетування є основою для внутрішньо-фірмового планування. Тобто, виходячи із стратегічних цілей підприємства, бюджети вирішують завдання розподілу фінансових ресурсів, що знаходяться у розпорядженні підприємства.

Функція прогнозу полягає у розрахунку прогнозних показників щодо виконання планових

завдань на основі бухгалтерського та управлінського обліку. Функція аналізу передбачає зіставлення фактичних даних із плановими показниками на кожному етапі, виявлення відхилень, подальше коригування дій.

Для вдосконалення фінансового планування у короткотерміновому періоді підприємствам доцільно використовувати бюджетування. Бюджетування у 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 у розрізі витрат на заробітну плату.

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 у швидкому проведенні бюджетування, і вона є різною для різних компаній.

Характеристики автоматизованої системи бюджетування залежать від типу підприємства та особливостей його діяльності.

Можна виділити такі напрями вдосконалення фінансового планування діяльності підприємства.

Першим напрямом виступає формування стабільних умов підприємницької діяльності, яке полягає у забезпеченні стабільності податкового законодавства та утриманні на оптимальному рівні інфляції. Другим напрямом 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 напрямом покращення фінансового планування. Велике значення у процесі фінансового планування має мінімізація ризиків. Для зниження ризиків необхідний певний механізм, яким виступає концепція зниження ризиків, що передбачає оцінку стратегічного фінансового планування, оцінку ризику та ймовірності його появи [6].

У процесі фінансового планування доцільно дотримуватись концепції фінансової рівноваги, яка, 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 безперервного і ефективного функціонування суб'єкта господарської діяльності.

Для досягнення більшої ефективності фінансового планування необхідно застосувати інноваційні технології. Під час розроблення фінансових планів слід здійснювати постійний моніторинг за розвитком товарних і фінансових ринків, станом матеріальних і трудових ресурсів, взаємовідносинами з контрагентами.

Фінансове планування в умовах ринку повинно забезпечити процес виробництва конкурентоздатної продукції за умови оптимального використання всіх ресурсів, тобто забезпечити гнучкий розвиток підприємства. Якщо одне підприємство здійснює повноцінне регулярне фінансове планування, а інше тільки намагається реагувати на ситуацію, виграш у конкурентній боротьбі буде на стороні першого підприємства.

Можна виділити наступні способи досягнення такої переваги:

1) управління грошовими потоками. У підприємства, що планує свою діяльність, виникає менше касових розривів. Як наслідок, відсутня необхідність залучати термінові незаплановані кредити;

2) управління витратами та собівартістю. Істотні відхилення планових витрат від фактичних викликають проблеми дисбалансу, а також питання: хто винен у такому відхиленні;

3) управління бізнесом. Підприємство може заздалегідь передбачити, яка діяльність принесе найбільший прибуток та направляти ресурси на найбільш важливі напрямки. У рамках кожного виду бізнесу підприємство

може будувати оптимальну асортиментну політику, вчасно відмовлятися від застарілих та збиткових товарів;

4) управління потоками сировини та матеріалів. Відсутність планування в закупках матеріальних ресурсів призводить до зростання запасів та заморожування у них фінансових ресурсів;

5) управління потоками готової продукції. Заморожування фінансових ресурсів у готову продукцію також веде до втрат, пов'язаних із залученням зайвих кредитів;

6) управління інвестиціями, фінансуванням і кредитуванням. Його відсутність веде до ризику для бізнесу, а саме, у випадку затримок у віддачі від реалізації проєктів;

7) управління взаємовідносинами із клієнтами та партнерами. Дебіторська заборгованість, по суті, являє собою безоплатне кредитування покупців. Відсутність управління заборгованістю призводить до значних втрат [7].

Висновки. Отже, перераховані вище способи підвищення ефективності фінансового планування дозволяють підприємству знизити собівартість продукції та сформувати резерви для модернізації виробництва. Особливо актуальним для підприємства є застосування управління взаємовідносинами із партнерами підприємства для зменшення дебіторської заборгованості, сума якої поступово зростає та фактично заморожує можливість використовувати кошти для збільшення доходів компанії.

Для вдосконалення фінансового планування у короткотерміновому періоді підприємствам доцільно використовувати бюджетування, а процес планування передбачає прийняття рішень і здійснення заходів, які на кожній стадії планування впливають на майбутнє підприємства. Тобто необхідно постійно на кожному етапі фінансового планування враховувати нову інформацію.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Мойсеєнко І. Є. Фінансове планування на підприємстві. *Фінанси України*. 2009. № 9. С. 155–158.
2. Савіна С. С. Формування системи фінансового планування підприємства в умовах невизначеності. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 18.
3. Хромушина Л. А. Особливості фінансового планування діяльності підприємств малого бізнесу. *Глобальні та національні проблеми економіки, МНУ ім. Сухомлинського*. 2018. № 23. С. 574–578.
4. Хлевицька Т. Б. Фінансове планування та бюджетування: навчальний посібник. Київ. Державний університет телекомунікацій, 2021. 130 с.
5. Чекалова Н. Е. Особливості планування діяльності підприємства в умовах невизначеності та ризику. *Бізнес-навігатор*. 2014. № 2. С. 223–230.

6. Круш В. В. Особливості бюджетування суб'єктів малого бізнесу. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=42758>
7. Нечипоренко А. В., Стабіас С. М. Фінансове планування та прогнозування в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2022. № 10.
8. Іванова В. В. Планування діяльності підприємства: Навч. посібник. Київ : Центр навчальної літератури. 2021. 427 с.

REFERENCES:

1. Moiseienko I. Ye. (2009) Finansove planuvannia na pidpriemstvi [Financial planning at the enterprise]. *Finansy Ukrainy*, no. 9, pp. 155–158.
2. Savina S. S. (2018) Formuvannia systemy finansovoho planuvannia pidpriemstva v umovakh nevyznachenosti [Formation of the financial planning system of the enterprise in conditions of uncertainty]. *Ekonomika i suspilstvo*, vyp. 18.
3. Khromushyna L. A. (2018) Osoblyvosti finansovoho planuvannia diialnosti pidpriemstv maloho biznesu [Peculiarities of financial planning of small business enterprises]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky, MNU im. Sukhomlynskoho*, no. 23, pp. 574–578.
4. Khlevytska T. B. (2021) Finansove planuvannia ta biudzhetuвання [Financial planning and budgeting]: navchalnyi posibnyk. Kyiv. Derzhavnyi universytet telekomunikatsii, 130 p.
5. Chekalova N. E. (2014) Osoblyvosti planuvannia diialnosti pidpriemstva v umovakh nevyznachenosti ta ryzyku [Peculiarities of enterprise planning in conditions of uncertainty and risk]. *Biznes-navihator*, no. 2, pp. 223–230.
6. Krush V. V. Osoblyvosti biudzhetuвання subiektiv maloho biznesu [Features of budgeting of small business entities]. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=42758>
7. Nechyporenko A. V., Stabias S. M. (2022) Finansove planuvannia ta prohnozuvannia v systemi upravlinnia pidpriemstvom [Financial planning and forecasting in the enterprise management system]. *Efektivna ekonomika*, no. 10.
8. Ivanova V. V. (2021) Planuvannia diialnosti pidpriemstva [Enterprise activity planning]: Navch. posibnyk. Kyiv: Tsentri navchalnoi literatury. 427 p.