

УДК 332.146

Актуалізація проблем фінансового планування на підприємстві

Корпан Н.В.

студентка

Львівського національного університету імені Івана Франка

Рубаха М.В.

кандидат економічних наук,

доцент кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту

Львівського національного університету імені Івана Франка

Стаття присвячена актуальним проблемам у фінансовому плануванні на підприємствах України. Досліджено особливості фінансового планування на вітчизняних підприємствах. Визначено основні завдання у процесі планування для забезпечення господарської діяльності. Окреслено найбільші проблеми. Сформовано пропозиції щодо удосконалення процесу фінансового планування.

Ключові слова: фінансове планування, бізнес-планування, фінансове управління, стратегічне планування, оперативне планування.

Корпан Н.В., Рубаха М.В. АКТУАЛИЗАЦІЯ ПРОБЛЕМ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЯТТІ

Стаття посвячена актуальним проблемам в финансовом планировании на предприятиях Украины. Исследованы особенности финансового планирования на отечественных предприятиях. Определены основные задачи в процессе планирования для обеспечения хозяйственной деятельности. Определены самые большие проблемы. Сформированы предложения по усовершенствованию процесса финансового планирования.

Ключевые слова: финансовое планирование, бизнес-планирование, финансовое управление, стратегическое планирование, оперативное планирование.

Korpan N.V., Rubakha M.V. ACTUALIZATION OF PROBLEMS OF FINANCIAL PLANNING AT ENTERPRISE

The article is devoted to actual problems in financial planning in the Ukraine. Investigated the features of financial planning for domestic enterprises. Determined the main tasks during planning process in order to provide business activity. Outlined major problems. Formed suggestions for improving the process of financial planning.

Keywords: financial planning, business planning, financial management, strategic planning, operational planning.

Постановка проблеми у загальному вигляді. На сучасному етапі використання фінансових інструментів стимулювання підприємницької діяльності виникає необхідність у дослідженні, вивченні та оцінці їх ефективності. Суттєвою причиною кризового стану багатьох вітчизняних підприємств є ненадане виконання фінансовими службами покладених на них функцій і завдань, зокрема відсутність ефективного фінансового планування та аналізу, управління ризиками, роботи щодо оптимізації структури активів та пасивів. Технологія фінансового планування ґрунтується на стратегічному та оперативному плануванні всіх видів економічної діяльності, аналізі та контролі за виконанням планів, розробці індикаторів фінансового стану підприємства, які сигналізують про виникнення негативних тенденцій та сприяють виявленню причин дестабілізації з метою прийняття відповідних корегуючих рішень.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Фінансове планування як складова бізнес-планування є одним із найбільш ефективних інструментів менеджменту. Залучення як оперативного, так і стратегічного фінансового планування систематизує та впорядковує процес прийняття рішень на підприємстві, що є основною перевагою його використання [1, с. 58].

У зв'язку з викладеним вище актуальності набуває детальніше дослідження особливостей фінансового планування на вітчизняних підприємствах з метою забезпечення ефективного управління підприємством.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання фінансового планування розглядається в працях як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Серед вітчизняних дослідників слід виділити таких, як Н.В. Матвеєва, В.М. Олійник [1], І.В. Абрамова, О.М. Віленчук, Д.І. Дема [2], А.Ю. Романко, А.І. Ярмач,

Т.Т. Беялов [3], Д.М. Радченко [4], А.В. Буряк, І.В. Дем'яненко [5], Н.Д. Бабяк, А.Г. Паскалова [6], О.А. Єрмоленко, К.О. Григоренко [7]. Науковці зосереджували свою увагу на різних аспектах фінансового планування, а саме на сфері діяльності підприємства, видах фінансового планування, інструментах та механізмах цього тощо. Але сьогодні залишається невирішеним питання дослідження особливостей фінансового планування на вітчизняних підприємствах у зв'язку з сучасними економічними умовами та викликами ринку.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є вивчення особливостей фінансового планування на вітчизняних підприємствах та формування пропозицій щодо удосконалення цього процесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Нині однією з умов розвитку підприємств є застосування нових технологій фінансового управління, що дають змогу раціонально планувати підприємницькі процеси, контролювати фінансові та товарні потоки, аналізувати і прогнозувати показники господарської діяльності. Водночас очевидно, що великі і малі підприємства мають різні потреби та можливості для здійснення ефективного фінансового планування. Так, в умовах обмеженості джерел фінансування одним з головних факторів розвитку будь-якого підприємства є ефективна фінансово-економічна політика, спрямована на оптимальний розподіл економічних ресурсів.

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. Мета фінансового планування – забезпечення господарської діяльності підприємства необхідними джерелами фінансування [2].

Фінансове планування охоплює найважливіші сторони фінансово-господарської діяльності підприємства, забезпечує необхідний попередній контроль за утворенням і використанням матеріальних, трудових і грошових ресурсів, створює умови зміцнення фінансового стану підприємства. У процесі розроблення проекту фінансового плану визначаються витрати на реалізовану продукцію, виторг від реалізації продукції, обсяг і джерела фінансування, що намічаються на планований рік інвестицій, грошові накопичення, амортизаційний фонд; потреба в оборотних коштах і джерела її покриття; розподіл

і використання прибутку; взаємовідносини з бюджетами різних рівнів і банками тощо. Без фінансового планування не можна досягти того рівня управління виробничо-господарською діяльністю підприємства, який забезпечує йому успіх на ринку постійного вдосконалення матеріальної бази, соціальний розвиток колективу, бо ніякий інший вид планування не може мати для підприємства такого узагальнюючого, глобального значення [1, с. 57–59].

Значення фінансового планування полягає в тому, що воно дає можливість визначити життєздатність проекту підприємства за умов конкуренції і є інструментом одержання фінансової підтримки від зовнішніх інвесторів. Основними завданнями фінансового планування на підприємстві є [3]:

1) забезпечення виробничої та інвестиційної діяльності необхідними фінансовими ресурсами;

2) установлення раціональних фінансових відносин із суб'єктами господарювання, банками, страховими компаніями;

3) визначення шляхів ефективного вкладення капіталу, оцінка раціонального його використання;

4) виявлення та мобілізація резервів збільшення прибутку за рахунок раціонального використання матеріальних, трудових та грошових ресурсів;

5) здійснення контролю за утворенням та використанням платіжних засобів.

Слід зазначити, що в сучасних ринкових умовах діють фактори, що обмежують використання фінансового планування на підприємствах, а також існують ключові проблеми фінансового планування, що можна умовно розділити на дві групи (рис. 1):

1) проблеми ефективності та точності;

2) організаційні проблеми, до числа яких відносять нормативне забезпечення та регламентування; кадрове забезпечення; інформаційне забезпечення.

Проблеми ефективності та точності фінансового планування на підприємстві обумовлені як зовнішніми, так і внутрішніми чинниками. Зовнішні фактори не залежать від підприємства і пояснюються тим, що в умовах нестійкої економічної ситуації внаслідок високої конкуренції та коливання цін планові показники можуть істотно відхилитися від фактичних, а саме:

1) фактична купівельна спроможність покупців нижча від очікуваної;

2) фактична кон'юнктура ринку не відповідає плановим показникам;



Рис. 1. Фактори та проблеми, що обмежують використання фінансового планування на підприємствах

Джерело: сформовано автором на основі [5]

3) фактична виручка від продажів може бути значно нижчою за планову внаслідок зміни цін на продукцію;

4) фактична собівартість продукції може перевищити планову внаслідок подорожчання матеріалів і комплектуючих;

5) фактичні комерційні витрати можуть перевищувати заплановані через зростання цін на транспортні послуги, пальне та пакувальні матеріали.

Для виявлення внутрішніх факторів, що знижують ефективність фінансового планування на підприємстві («вузьких місць»), важливо знати, які базові показники мають вирішальний вплив на зниження ефективності фінансового планування.

Формування ефективних механізмів зниження негативного впливу вищезазначених факторів, що обмежують використання фінансового планування на підприємствах, породжує необхідність детальнішого дослідження умов функціонування підприємств, тобто зовнішнього середовища діяльності. Можна з упевненістю стверджувати, що фірми сьогодні здійснюють власну діяльність в умовах високого рівня невизначеності, мінливості зовнішніх факторів та значних ризиків.

Виділимо такий метод фінансового планування в умовах невизначеності, що пропонують науковці О.А. Єрмоленко та К.О. Григоренко, як сценарний аналіз. За сценарного аналізу плануються кілька варіантів розвитку підприємства в майбутньому періоді за такими трьома сценаріями, як песимістичний, найбільш ймовірний та оптимістичний.

Наприклад, фінансовий план з такими показниками, як доходи, витрати бізнесу, його дебіторська заборгованість і деякі інші, вважається найбільш вірогідною перспективою підприємства. Два інших варіанти плану повинні описувати найгірший і найкращий сценарії його розвитку. Зазвичай для цього найгірший сценарій будується в припущенні, що весь набір екзогенних факторів невизначеності спрямований проти підприємства, що досліджується. Наприклад, обсяг продажів не досяг запланованого рівня, витрати перевищили очікування, оплата покупцями відвантаженої продукції затягнулася, впровадження системи управління запасами не вдалося провести у встановлений термін тощо.

У найкращий сценарій фінансові показники закладаються з розрахунку, що осно-

вні зовнішні фактори працюють на користь підприємства. Сенс такого трьохсценарного планування полягає в тому, щоб окреслити межі можливих коливань фінансових показників і передбачити наявність буферної зони, що дає змогу забезпечити гнучкість плану за коливаннями фінансових показників в цих межах [7].

Зазначимо, що важливими інструментами у формуванні відповідних сценаріїв виступають такі методи, як SWOT-аналіз (визначення сильних та слабких сторін підприємства, а також загроз, що можуть вплинути на його діяльність), PEST-аналіз (виявлення політичних, економічних, соціальних і технологічних аспектів зовнішнього середовища, які впливають на бізнес компанії), матриця БКГ (матриця «зростання – частка ринку», стратегічний аналіз і планування в маркетингу), модель п'яти сил конкуренції Портера (аналіз загрози появи продуктів-замінників, аналіз загрози появи нових гравців, аналіз ринкової влади постачальників, аналіз ринкової влади споживачів, аналіз рівня конкурентної боротьби), модель МакКінсі "7С", SPACE-аналіз, моделі банкрутства (оцінки ймовірності банкрутства на основі Z-критерію Е. Альтмана, модель оцінки фінансового стану Р. Ліса, метод рейтингового числа, R-модель прогнозу ризику банкрутства, прогнозна модель Дж. Таффлера, модель Фулмера, модель Г. Спрінгейта, модель оцінки ймовірності банкрутства малих і середніх підприємств, модель Д. Чессера.

Для здійснення господарської діяльності в умовах невизначеності найбільш простим і найчастіше використовуваним є спосіб забезпечення гнучкості фінансового плану, сутність якого полягає в таких положеннях:

1) використання у разі потреби короткострокового позикового фінансування, а саме банківських кредитів для покриття фінансової потреби або, якщо можливо, нарощування кредиторської заборгованості;

2) підтримка запасу короткострокових фінансових вкладень, а саме ліквідних і, головне, «майже безризикових» цінних паперів, що приносять дохід (хоча й мінімальний) і конвертовані в гроші практично в будь-який момент [5, с. 155–160].

Розглянемо фінансове планування в контексті аналізу джерел фінансування діяльності на прикладі підприємства ПАТ «ІСКРА». Розпочнемо з графічного зображення динаміки пасиву балансу ПАТ «ІСКРА» за 2012–2015 рр., що наведено на рис. 2.

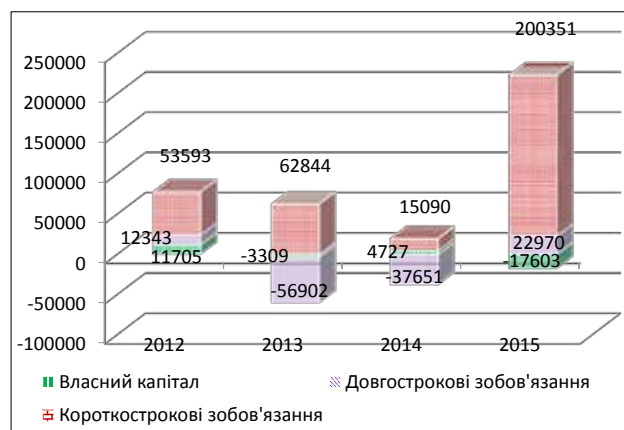


Рис. 2. Графічне зображення динаміки пасиву балансу ПАТ «Іскра» за 2012–2015 рр.

Структуру статей пасиву балансу «Іскра» за 2011–2015 рр. наведено на рис. 3.

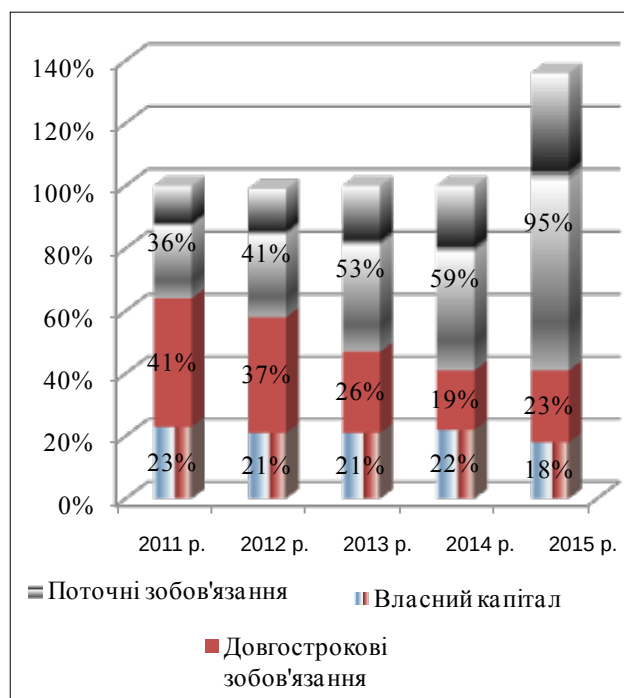


Рис. 3. Структура пасиву балансу ПАТ «Іскра» за 2011–2015 рр.

За результатами аналізу зробимо висновки про динаміку пасивів ПАТ «Іскра». У 2013 р. відбулось зменшення власного капіталу на 3 309 тис. грн., проте вже у 2014 р. він зріс на 4 727 тис. грн. А в 2015 р. він зменшився аж на 17 603 тис. грн. В структурі власного капіталу статутний капітал залишався без змін протягом 5 років. Інший додатковий капітал становив 11% у 2011 р., в решту років інших додаткових вкладень не було. Саме це стало причиною зменшення власного капіталу. Зменшення частки власного капіталу у 2015 р. свідчить про те, що з часом під-

приємство здійснює свою діяльність переважно за допомогою позикових коштів, що в подальшому негативно відзначиться на платоспроможності та ліквідності. Частка нерозподіленого прибутку у 2011 р. становила 9%, у 2012 р. – 10%, у 2013 р. – 19%, у 2014 р. – 21%, у 2015 р. – 20%. Збільшення частки нерозподіленого прибутку свідчить про прибуткову діяльність. Протягом 2013–2014 рр. довгострокові зобов'язання зменшувались, але вже в 2015 р. вони зросли на 22 970 тис. грн. Загальне зменшення зобов'язань свідчить про покращення фінансового стану підприємства. У 2011 та 2012 рр. мали місце відстрочені податкові зобов'язання – 3% та 2% відповідно.

У 2013 р. короткострокові зобов'язання зросли на 62 844 тис. грн., а в 2015 р. відбулось різке збільшення короткострокових зобов'язань на 200 351 тис. грн. Це негативне явище для підприємства, оскільки посилює залежність від кредиторів.

Протягом 2011–2013 рр. частка власного капіталу у структурі пасивів становила 21%, у 2014 р. вона зросла на 1%, проте у 2015 р. вона зменшилась на 4%. Частка довгострокових зобов'язань протягом 2011–2014 рр. зменшувалась відповідно від 41% до 19%, проте у 2015 р. зросла на 4%. Частка короткострокових зобов'язань послідовно зростала, а у 2015 р. становила 95% всіх пасивів, що свідчить про те, що ПАТ «Іскра» має більше

позикових коштів, ніж власних, що є несприятливим явищем.

У структурі власного капіталу у 2011–2012 рр. найбільшу частку становив інший додатковий капітал, а в решту років – нерозподілений прибуток. У структурі довгострокових зобов'язань найбільшу частку у 2011 р. мали довгострокові кредити банків (39%), поступово частка їх зменшувалась, але у 2015 р. зросла і становила 22%. У структурі поточних зобов'язань найбільшу частку у 2011 р. мали короткострокові кредити (16%), кредиторська заборгованість за товари, роботи і послуги (11%) та векселі видані (6%). Найменшу частку в структурі пасивів мали поточні зобов'язання за розрахунками у всі роки.

Наступним етапом аналізу фінансового планування є дослідження фінансової стійкості, тобто надійної гарантованої платоспроможності, рівноваги між власними та залученими коштами. Фінансова стійкість є відображенням стабільного перевищення доходів над витратами, забезпечує вільне маневрування грошовими коштами підприємства та завдяки ефективному їх використанню сприяє безперервному процесу виробництва і реалізації продукції.

Аналіз фінансової стійкості наведено в табл. 1.

Власні обігові кошти постійно зменшуються, а в 2013 та 2015 рр. взагалі мають від'ємне значення, тобто підприємство воло-

Таблиця 1

Показники фінансової стійкості ПАТ «Іскра» за 2011–2015 рр.

Показник	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.
Власні обігові кошти (робочий, функціонуючий капітал)	88 535	71 635	-9 683	272	-158 491
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	0,37	0,26	-0,03	0,00	-0,49
Маневреність робочого капіталу	0,95	1,49	-11,05	-1,52	-0,52
Маневреність власних обігових коштів	5 143,04	5 709,04	266,59	3 116,00	31 553,00
Коефіцієнт покриття запасів	1,84	1,69	1,61	1,47	1,26
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,23	0,21	0,21	0,22	-0,18
Коефіцієнт фінансової залежності	0,77	0,79	0,79	0,78	1,18
Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу	0,93	0,67	-0,09	0,00	1,77
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,77	0,79	0,79	0,78	1,18
Коефіцієнт фінансової стабільності (коефіцієнт фінансування)	0,16	0,16	0,17	0,19	-0,14
Показник фінансового левериджу	1,83	1,74	1,03	0,85	-1,28
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,64	0,59	0,42	0,41	0,05

діє тільки численними кредитами. Це підтверджує коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами, що теж має негативне значення у 2013 та 2015 рр. Коефіцієнт покриття запасів та коефіцієнт автономії також зменшуються. Зменшення останнього свідчить про неможливість підприємства виконати зовнішні зобов'язання за рахунок власних активів, що підтверджується збільшенням наступного показника – коефіцієнта фінансової залежності. Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу мав тенденцію до зменшення протягом 2011–2014 рр., однак у 2015 р. він збільшився до 1,77. У 2011 та 2012 рр. показник був в межах рекомендованого значення ($>0,5$). Те саме простежується з коефіцієнтом концентрації позикового капіталу, а саме різке зменшення у 2014 р., а потім стрімке збільшення у 2015 р. Коефіцієнт фінансування збільшувався з 2011 по 2014 рр., а у 2015 р. мав від'ємне значення. В жоден з років він не був в межах рекомендованого значення (>1). Загалом коефіцієнт фінансової стійкості свідчить про поступову втрату підприємством фінансової незалежності.

Можна зробити висновок, що динаміка фінансового забезпечення діяльності є негативною і створює загрози для його ефективної діяльності у майбутньому. Відповідно до вищезгаданого нами сценарного аналізу вважаємо, що доцільно розробити критерії, за якими можна ранжувати поточний стан діяльності ПАТ «Істра», чітко розуміючи, за яким сценарієм розвивається підприємство, щоб вчасно внести корективи у його діяльність. Фінансове планування на ПАТ «Іскра» потребує удосконалення в напрямі формування не лише плану продажів, але й всебічного фінансового планування.

Найважливішою проблемою організації фінансового планування як на ПАТ «Істра», так і на інших підприємствах є повна відсутність нормативного регулювання, внаслідок чого фінансовий відділ стикається зі значними труднощами під час взаємодії з керівниками та співробітниками інших відділів під час збору інформації, необхідної для розрахунку планових показників. Для подолання цієї проблеми необхідно розробити локальний нормативний документ, що регламентує процес фінансового планування для підприємства, а також обов'язки керівників всіх відділів, задіяних в цьому процесі.

Істотний вплив на ефективність фінансового планування справляє його кадрове

забезпечення. Недолік кадрів, перевантаженість персоналу поточною роботою призводять до того, що завдання фінансового планування відступають на другий план. Кадрова проблема посилюється також неефективним інформаційним забезпеченням процесу фінансового планування. Крім того, на підприємстві відсутнє матеріальне стимулювання працівників за результатами виконання планів.

З метою вдосконалення фінансового планування на підприємствах України пропонується:

- 1) розробляти і затверджувати Положення про фінансове планування;
- 2) вводити в дію систему мотивації ефективності фінансового планування;
- 3) оновлювати автоматизовану систему з метою підвищення ефективності інформаційного забезпечення процесу фінансового планування;
- 4) використовувати методи та інструменти оперативного та стратегічного планування;
- 5) контролювати та відслідковувати відмінності фактичного стану підприємства від планових показників.

З метою вирішення частини проблем у сфері фінансового планування та оптимізації процесів існують корпоративні інформаційні системи, що можуть бути застосовані на підприємствах, а саме

- 1) система управління ресурсами підприємства (MRP, Material Requirements Planning – планування матеріальних потреб; MRP II, Manufacturing Resource Planning – планування ресурсів виробництва; ERP, Enterprise Resource Planning – планування ресурсів підприємства);
- 2) система управління логістикою (SCM, Supply Chain Management – управління ланцюжками постачання);
- 3) система управління даними про вироби на промислових підприємствах (PDM, Product Development Management – управління складанням виробів);
- 4) система надання даних для аналізу керівництву (MIS, Management Information Systems) [6, с. 91–98].

Також, особливу увагу під час вдосконалення фінансового планування на підприємстві необхідно приділити системі мотивації співробітників. Ця система ґрунтується на таких факторах:

- 1) чітке дотримання регламенту фінансового планування;

2) своєчасне надання інформації, необхідної для реалізації етапів фінансового планування;

3) достовірність вихідних даних;

4) правильність розрахунків;

5) кількість коригувань в ході затвердження проектів фінансових планів;

6) кількість коригувань затверджених фінансових планів;

7) кількість співробітників, залучених в розроблення планів.

Система мотивації повинна включати заохочення співробітників і стягнення, що накладаються на них.

Також під час модернізації інформаційного забезпечення процесу фінансового планування економічний ефект запропонованих заходів буде виявлятися у збільшенні прибутку в результаті підвищення продуктивності праці

управлінського персоналу; в зниженні втрат за рахунок зменшення плінності кадрів через поліпшення умов праці; в зниженні штрафів за порушення строків сплати податків і зборів внаслідок вдосконалення фінансового планування на підприємстві; у вивільненні коштів, що резервуються під непередбачені витрати, зумовлені недоліками фінансового планування.

Висновки з цього дослідження. Отже, у статті визначено важливість фінансового планування в сучасних умовах невизначеності. Проаналізовано фінансові ресурси та процес фінансового планування на ПАТ «Іскра». Запропоновано рекомендації щодо удосконалення процесу фінансового планування з використанням Положення про фінансове планування, систему мотивації ефективності фінансового планування та удосконалення автоматизованої системи.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Матвеева Н.В. Проблеми фінансового планування на підприємстві / Н.В. Матвеева, В.М. Олійник // Економіка суб'єктів господарювання. Наука й економіка. – 2016. – № 1 (41). – С. 57–61.
2. Фінансова політика в аграрному секторі економіки: стан та перспективи : [монографія] / [І.В. Абрамова, О.М. Віленчук, Д.І. Дема та ін.] ; за ред. Д.І. Деми. – Житомир : ЖНАЕУ, 2015. – 364 с.
3. Зміст і технологія складання фінансових бюджетів / [А.Ю. Романко, А.І. Ярмак, Т.Т. Белялов] // International Scientific Journal. Секція: Фінанси, гроші і кредит. – 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.inter-nauka.com>.
4. Радченко Д.М. Сутнісна характеристика фінансового планування на підприємстві / Д.М. Радченко // Young Scientist. – 2016. – № 6(33). – June. – P. 179–182.
5. Буряк А.В. Фінансове планування в системі управління розвитком підприємства / А.В. Буряк, І.В. Дем'яненко // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. – 2015. – С. 155–160.
6. Паскалова А.Г. Збалансована система показників в оцінці ефективності управління витратами молокопереробного підприємства / А.Г. Паскалова, Н.Д. Бабяк // Інноваційна економіка. – 2015. – № 4 (59). – С. 91–98.
7. Єрмоленко О.А. Фінансове планування в умовах невизначеності / О.А. Єрмоленко, К.О. Григоренко // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2015. – № 50. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://cyberleninka.ru/article/n/finansove-planuvannya-v-umovah-neviznachenosti>.