

out in the study on which the analysis was made and developed ways to minimize the risks that are significant practical implications for economic activity of a particular company and proposed for implementation.

Keywords: risks, the insurance company, profitability, income, insurance risk, minimize risk.

Шеховцова І.А.

к.е.н., доцент ФММ НТУУ «КПІ»

Хименко А.О.

магістр ФММ НТУУ «КПІ»

ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджено особливості фінансового планування в системі управління фінансовою стратегією підприємства, визначено його сучасні недоліки та перспективи розвитку.

Ключові слова: фінансовий план, фінансове планування, фінансова стратегія, прибуток, ефективність.

Вступ. Вивчення наукових праць вітчизняних і зарубіжних авторів показало, що дискусії, пов'язані з дослідженням проблем організації та методології аналізу фінансових результатів діяльності підприємств, посідають значне місце в теорії та практиці. Вагомий внесок у розв'язання цієї проблеми зробили як вітчизняні вчені-економісти: Білуха М.Г., Голов С.Ф., Гуйцалюк З.В., Добровський В.М., Жила В.Г., Завгородній В.П., Єфіменко В.І., Калюга Є. В., Коцупатрий М.М., Кужельний М.В., Линник В.Г., Малік М.Й., Мних Є.В., Пархоменко В.М., Ткаченко Н.М., Усач Б.Ф., Чумаченко М.Г., так і зарубіжні вчені-економісти: А. Бабо, Ф. Вуд, К. Друрі, Роберт Н. Єнтоні, С. Котляров, В.В. Леонтєв, Я. Соколов, Г. Соколова та інші вчені.

Новизна полягає в розробці заходів щодо покращення системи фінансового планування на підприємствах великого та середнього бізнесу.

Потавновка завдання. В кризових умовах функціонування підприємств для забезпечення оптимізації фінансово-господарської діяльності особливої актуальності набувають проблеми фінансового планування як складової фінансової стратегії. Перспективне фінансове планування, яке спрямоване на формування фінансового плану, дозволяє визначити найважливіші показники, пропорції та темпи розширеного відтворення, що є основною формою реалізації головних цілей підприємства. Саме в кризових умовах фінансове планування набуває особливого значення в ефективній діяльності підприємства, дає змогу

мінімізувати втрати та продуктивно розпоряджатися обмеженими ресурсами.

Результати дослідження. Планування розвитку господарської діяльності є найважливішою сферою діяльності будь-якого суб'єкта ринкового господарства, особливо підприємства, що веде виробничо-комерційну діяльність. Зміна технології виробництва, вихід на нові ринки, розширення або згортання обсягів випуску продукції ґрунтуються на глибоких фінансових розрахунках, на стратегії залучення, розподілу, перерозподілу та інвестування фінансових ресурсів. Тенденції розвитку локальної і глобальної загальноринкової ситуації (малопередбачувані зміни попиту, посилення цінової конкуренції на традиційних ринках, диверсифікація і завоювання нових ринкових ніш, зростання ризиків при проведенні операцій) будуть лежати в основі зростаючої ролі стратегічного планування.

Слабкість поширення стратегічного планування в українських підприємствах обумовлена причинами як об'єктивного, так і суб'єктивного характеру. Виділяють такі фактори:

Об'єктивні чинники:

- -Висока нестабільність зовнішнього середовища;
- -Низький рівень загальної фінансової культури фірм;
- -Висока залежність від державного бюджету.

Суб'єктивні чинники:

- Дефіцит часу, пріоритети поточних справ;
- Думка про відсутність впливу планування на результати діяльності;
- Недостатня кваліфікація керуючих і службовців;
- Відсутність методичної бази;
- Негативне ставлення до планування;
- Теоретичний підхід до планування з боку плановиків.

Отже виявляється, що докорінна зміна ситуації можлива при переорієнтації керівної ланки з пасивного підходу до управління на активний (цільове управління), для чого необхідні зміна управлінської культури та підвищення кваліфікації менеджерів і фахівців економічних служб українських компаній. Приблизно на половині підприємств України система планування неефективна. Неефективною можна вважати таку систему, в якій відхилення фактичних результатів від запланованих регулярно перевищує 20 – 30%⁸. Подібна ситуація являє собою серйозну проблему, оскільки стратегія компанії є основою для управління її діяльністю. Процес стратегічного планування є інструментом, що допомагає в прийнятті управлінських рішень. Його завдання – забезпечити нововведення і зміни в організації в достатній мірі. Можна виділити чотири основні види управлінської діяльності в рамках процесу стратегічного планування:

- позподіл ресурсів;
- адаптація до зовнішнього середовища;

- внутрішня координація;
- організаційне стратегічне передбачення.

Процес розподілу ресурсів включає в себе розподіл обмежених організаційних ресурсів, таких як фонди, дефіцитні управлінські таланти і технологічний досвід. Адаптація до зовнішнього середовища охоплює всі дії стратегічного характеру, які покращують відносини організації з її оточенням. Організаціям необхідно адаптуватися до зовнішніх умов як сприятливих, так і небезпечних, виявляти відповідні варіанти і забезпечувати ефективне пристосування стратегії до навколишніх умов. Внутрішня координація включає координацію стратегічної діяльності для відображення сильних і слабких сторін організації з метою досягнення ефективної інтеграції внутрішніх операцій. Забезпечення ефективних внутрішніх операцій на підприємстві є невід'ємною частиною управлінської діяльності. Усвідомлення організаційних стратегій передбачає здійснення систематичного розвитку мислення менеджерів шляхом формування організації, яка може вчитися на минулих стратегічних рішеннях. Здатність вчитися на досвіді дає можливість організації правильно скоригувати свій стратегічний напрям і підвищити професіоналізм у сфері стратегічного управління. Роль керівника вищої ланки полягає в більшому, ніж просте ініціювання процесу стратегічного планування, вона також пов'язана із здійсненням, об'єднанням і оцінкою цього процесу [8, с. 75].

Першим кроком у розробці ефективного стратегічного плану для підприємства є оптимізація використання його фінансових ресурсів. Саме для вирішення цих питань покликане фінансове планування. Ефективне управління фінансами підприємства забезпечується за умови планування всіх фінансових потоків, процесів і відносин на підприємстві. Фінансове планування являється цілеспрямованою дією як на господарську діяльність в цілому, так і на окремі його ланки і суб'єкти господарювання з метою обґрунтування ефективних управлінських рішень.

Фінансове планування дає змогу підприємству визначити:

- розмір грошових коштів, що може мати підприємство в своєму розпорядженні;
- джерела їх надходження;
- відповідність фінансових ресурсів обсягу накреслених завдань;
- частину коштів, яка має бути перерахована в бюджет, державні цільові фонди, банкам та іншим кредиторам;
- механізм розподілу та використання прибутку на підприємстві;
- ступінь забезпечення реальної збалансованості планових витрат і доходів підприємства на принципах самоокупності та самофінансування.

На сьогоднішній день існує кілька причин, за яких на підприємстві виникають проблеми в плануванні.

Більшість проблем, що виникають, викликані, як правило, відсутністю адекватних даних щодо процесу реалізації, великої питомої ваги коштів у

розрахунках, заниженими термінами погашення дебіторської заборгованості та надмірними потребами у фінансуванні. Ще однією проблемою є оперативність складання планів. Сучасні дослідники Линник В.Г., Малік М.Й., Мних Є.В., Пархоменко В.М., Ткаченко Н.М. виділяють такі види фінансового планування:

- стратегічне планування;
- довгострокове планування;
- короткострокове планування;
- поточне планування.

Велика частина підприємців не приділяє достатньо уваги стратегічному плануванню, а зосереджується лише на поточному та короткостроковому плануванні. Причиною виступають ті фактори, що підприємства не мають цілісної фінансової стратегії, розрахованої на майбутні періоди. Це пов'язано з дуже агресивними та швидкоплинним ринковими умовами, що складаються на сьогоднішній день.

Ще однією проблемою є той факт, що самі керівники не достатньо обізнані з функціями та процесами фінансового планування. Більшість підприємців делегує ці обов'язки на головного бухгалтера, хоча різниця між бухгалтером і фінансовим менеджером полягає в тому, що бухгалтер «констатує» ті результати, що має підприємство на сьогоднішній день, а фінансовий менеджер, в свою чергу, повинен розробляти комплекс заходів для покращення існуючих фінансових показників у майбутньому.

У контексті фінансової стабільності фінансовому плануванню має відводитися особлива роль, 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 для забезпечення виконання прогнозованих бізнес-планом обсягів господарської діяльності, яка ув'язується з наявними і реальними для залучення джерелами фінансування, та створюються передумови фінансової стабільності підприємства.

Висновки. Враховуючи світовий досвід та ситуацію у сфері фінансової діяльності вітчизняних підприємств, необхідно здійснити низку якісних змін у характері фінансового планування суб'єктів господарювання України. Зокрема, необхідно організувати систему здійснення стратегічного та поточного планування на великих і середніх підприємствах, особливо у сфері виконання фінансового плану. Це дасть можливість націлити управлінський процес на максимізацію прибутку та вартості капіталу за умов мінімізації ризику, здійснювати функціональну підтримку фінансової політики підприємства, забезпечити високий рівень управління витратами і доходами. Для реалізації фінансового плану на підприємствах доцільно створювати службу фінансового планування, яка б забезпечувала оперативний збір і аналіз інформації.

Ефективним інструментом системи фінансового планування є

впровадження інформаційної бази даних, яка дасть змогу забезпечити співробітників підприємства оперативними даними про фінансовий стан підприємства; інформацією про події, що відбуваються в компанії; надавати консультації і обговорювати внутрішньо корпоративні документи; надавати інформацію для дилерів, постачальників, посередників; поглиблено вивчати ринок тощо. Запровадження системи планування дасть змогу значно підвищити ефективність фінансової діяльності підприємств і сприятиме його фінансовій стійкості та прибутковості.

Список використаних джерел

1. Білик М.Д. Фінансове планування на підприємстві в сучасних умовах // Фінанси України.- 2008.- № 4.- С.133-142.
2. Владимірова Л.П. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учеб. пособие. 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2009. – 400 с.
3. Гермогентова М., Сураев А. Построение системы финансового планирования на предприятии // Проблемы теории и практики управления.- 2010.- № 10.- С.91-96.
4. Глазун О.И. Особенности реализации принципов внутрифирменного бюджетирования в системе управления финансами предприятия // Проблемы і перспективи розвитку банківської системи України: Зб. наук. праць. – Т. 7. –Суми: ВВП «Мрія-1» ЛТД, УАБС, 2009. – С. 215-221.
5. Глазун О.І. Розробка та використання моделей бюджетного планування на підприємстві // Економічні проблеми ринкової трансформації України: Тези доп. Всеукр. наук.-практич. конф. – Львів: ЛБІ НБУ, 2009. – С. 64-65.
6. Глазун О.І. Финансовое планирование как основа механизма управления финансовой деятельностью предприятия // Проблемы і перспективи розвитку банківської системи України: – Суми, Ініціатива, 2008. – С. 180-185.
7. Глузенко О. Правові засади фінансового планування промисловими підприємствами // Економіка. Фінанси. Право.- 2009. – № 3. – С.25-27.
8. Гузенко О.П. Фінансове планування на промислових підприємствах // Фінанси України. – 2010. – № 11. – С.73-77.
9. Давыденко Е.А. Проблемы организации финансового планирования и контроля на отечественных предприятиях и пути их решения // Финансовый менеджмент. – 2011. – № 2. – С.32-40.
10. Калініченко О.М. Фінансове планування: пора, чи ще почекає? // Економіка. Фінанси. Право. – 2011. – № 10. – С.7-8.

Шеховцова І.А., Хименко А.А.

ФИНАНСОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ОСНОВА ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статті досліджено специфіка фінансового планування в системі управління фінансовою стратегією підприємства, визначені його сучасні недоліки і перспективи розвитку.

Ключевые слова: финансовый план, финансовое планирование, финансовая стратегия, прибыль, эффективность.

Shehovtsova I.A., Khymenko A.O.

**FINANCIAL PLANNING AS A BASIS FOR THE FORMATION OF
FINANCIAL MANAGEMENT COMPANIES**

This paper investigates the specifics of financial planning in the management of the financial strategy of the enterprise, defined by its current shortcomings and prospects.

Keywords: financial plan, financial planning, financial strategy, profit performance.

ДЛЯ НОТАТОК