

РОЛЬ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУ ЯК ІНСТРУМЕНТА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглядається роль фінансового плану в управлінні фінансами підприємства у контексті комплексного підходу до його розробки і контролю виконання.

Ключові слова: активи, бюджет, доходи, витрати, власний капітал, оборотний і сукупний капітали, поточний фінансовий план, прибуток, фінансові ресурси, фінансовий контроль.

Bila O., Medynska T.

ROLE OF FINANCIAL PLAN AS MANAGEMENT INSTRUMENT BY FINANCES OF ENTERPRISE

The article examines the role of the financial plan for financial management enterprise in the context of a comprehensive approach to its development and execution control.

Keywords: assets, budget, profits, charges, property asset, floating and combined capitals, current financial plan, income, financial resources, financial control.

Вступ. Фінансове планування пов'язане з ресурсним фактором – формуванням, розміщенням і використанням фінансових ресурсів та отриманням прогнозованого чистого доходу і прибутку на вкладений у господарську діяльність капітал. Оскільки конкурентоспроможність підприємств, їх сильна позиція на ринку товарів і послуг значним чином залежить як від вибору сфери діяльності, так і ефективності управління капіталом, то підвищується інтерес економістів і науковців до фінансового планування, його ролі і місця в організації господарської діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Автори монографій, підручників і навчальних посібників (Біла О. Г., Бланк І. О., Гончаров А. Б., Кислов Д. В., Ковальов В. В., Крамаренко Г. О., Македон Г. Н., Мальцева І. Г., Матюшенко І. О., Поддєрьогін А. М. та інші) приділяють багато уваги питанням і проблемам фінансового планування. Міністерство економіки України ухвалило порядок складання, затвердження та контролю виконання фінансових планів державних підприємств, акціонерних, холдингових компаній та інших суб'єктів господарювання, у статутному фонді яких більше 50 відсотків акцій (часток, паїв) належить державі, та їх дочірніх підприємств (Наказ Міністерства економіки України від 21.06.2005 р. № 173), удосконалюється механізм застосування економіко-математичних методів і моделей при плануванні [1, с. 145-150; 157-168].

Велика увага приділена змісту поточного фінансового плану за формою, рекомендованого Міністерством економіки України [2, с. 415-433]. Запропонована модель розробки поточного фінансового плану для малих і середніх підприємств недержавної форми власності [3, с. 45-188], мають місце практикуми і внутрішні методичні рекомендації зі складання фінансового плану.

Однак, практика показала, що фінансовий план ще не на всіх підприємствах став програмою та

інструментом управління фінансами. Нерідко фінансовий план складається як план доходів, витрат (бюджет) підприємства, в якому у балансовій ув'язці відображаються доходи, витрати і очікуваний прибуток від виконання прогнозованих обсягів діяльності без ресурсного збалансування кругообороту виробничих фондів. Тому на таких підприємствах часто мають місце фінансові проблеми (відсутність або недостатність власних оборотних коштів для забезпечення належної платоспроможності та ліквідності боргових зобов'язань, фінансова нестабільність), неефективне використання власних і залучених коштів. Можливі факти, коли при виконанні прогнозованих обсягів діяльності підприємства тривалий час працюють збитково, мають прострочені борги кредиторам.

Постановка завдання. Метою написання статті є дослідження ролі фінансового плану як інструмента управління фінансами підприємства в контексті комплексного підходу до розробки фінансового плану і контролю його виконання.

Виклад основного матеріалу. У процесі дослідження встановлено, що на підприємствах програма економічного і соціального розвитку на рік і перспективу не завжди тісно ув'язана з їх фінансовими можливостями. Такі поточні і перспективні фінансові плани не забезпечують необхідних передумов виконання програмних завдань. Розробка плану економічного і соціального розвитку підприємства та фінансового плану ще не розцінює як двоєдиний процес. Тому й мають місце факти ресурсно незбалансованого кругообороту виробничих фондів на засадах фінансової стійкості, платоспроможності, кредитоспроможності та ліквідності, а при виконанні прогнозованих обсягів діяльності підприємства нерідко отримують збитки, відсутні кошти для інвестицій та інновацій.

Щоб фінансовий план став інструментом управління фінансами, на наш погляд, потрібно його розглядати одночасно як самостійний план доходів

і витрат (бюджет) підприємства і основну складову плану економічного і соціального розвитку підприємства. Це забезпечить комплексний підхід до розробки фінансового плану, в процесі якого передбачувані обсяги операційної, інвестиційної та фінансової діяльності будуть ув'язані з наявними і реально можливими до залучення грошовими ресурсами, а фінансові результати такими, що прогнозно забезпечать самоокупність і самофінансування [4]. Комплексний підхід до розробки фінансового плану підвищить інтерес і відповідальність щодо економічного обґрунтування показників плану та посилить контроль його виконання.

Розробка фінансового плану на економічно обґрунтованій основі вимагає здійснення наступного комплексу робіт:

- факторного аналізу і оцінки фінансового стану підприємства за звітний період (рік) і в динаміці за 3-5 останніх років;
- аналізу тенденцій і напрямів розвитку галузі на регіональному і загальнодержавному рівнях;
- аналізу і оцінки зовнішніх і внутрішніх чинників впливу на величину і рівень досягнутих показників фінансового плану;
- розрахунку ймовірних фінансових результатів (за статтями доходів і витрат) від кожного прогнозованого виду діяльності у плановому періоді – на альтернативній беззбитковій основі;
- розрахунку потреби в грошових ресурсах для здійснення прогнозованих видів діяльності, що забезпечать безперервність кругообороту виробничих фондів;
- балансового ув'язування потреби в капіталі з наявними і реальними до залучення коштами на засадах фінансової стійкості, платоспроможності та ліквідності;
- оцінки ймовірного фінансового стану підприємства на кінець планового періоду за умови виконання показників фінансового плану.

При плануванні доходів, витрат і прибутку за видами діяльності важливо визначити планову потребу в чистому прибутку, необхідному для виплати дивідендів власнику(ам) капіталу та самоокупності і самофінансування господарської діяльності.

Від величини чистого прибутку в значній мірі залежать перспективи економічного і соціального розвитку підприємства, зокрема:

- відрахування на економічний розвиток підприємства (для простого і розширеного відтворення);
- відрахування на фінансування соціальних заходів (соціальний розвиток, підготовку і перепідготовку кадрів, матеріальне заохочення);
- створення (або поповнення) резервного капіталу тощо.

Необхідно зазначити, що у випадку недостатності очікуваного чистого прибутку для простого відтворення підприємство вже на стадії планування повинно ще і ще раз переглянути економічне обґрунтування доходів і витрат, виключити збиткові види діяльності, вишукати внутрішні резерви збільшення доходів та економії витрат, а за їх відсутності – визнати таку діяльність неприйнятною і шукати альтернативні рішення. Саме так можна запобігти збитковості та втраті власного капіталу.

Якщо в процесі балансового ув'язування доходів і витрат прогнозованого чистого прибутку буде достатньо для простого та розширеного відтворення, то в процесі планування необхідно створити фінансові передумови виконання передбачуваних обсягів діяльності і прибутку, а саме: ресурсно забезпечити кругообіг виробничих фондів за джерелами формування і напрямами використання на засадах фінансової стійкості, платоспроможності, кредитоспроможності та ліквідності.

Не менш важливо ресурсно ув'язати прогнозовані обсяги капітальних вкладень (інвестицій в основні фонди та інновацій), щоб не допустити вилучення коштів з обороту на капітальні вкладення та зниження ліквідності боргових зобов'язань. Необхідно зауважити, що кошти, які спрямовані на капітальні вкладення, повинні носити цільовий характер, бути окупними, сприяти зростанню конкурентоспроможності підприємства. Розрахунок потреби в інвестиціях повинен супроводжуватися обґрунтуванням їх ефективності та строками окупності.

Економічний розвиток підприємства, його конкурентоспроможність також тісно пов'язана з його соціальною політикою. Щоб забезпечити собі стабільність на ринку товарів і послуг і прибуткову діяльність, підприємству треба, з одного боку цікавитися потребами клієнтів, дбати про якість, ціну, зовнішній вигляд продукції (товарів), їх надійність в експлуатації, а з другого – соціальним захистом персоналу підприємства, його мотивацією до праці, до новацій. Тому в процесі фінансового планування необхідно виробляти ефективну соціальну політику і знаходити кошти для її втілення.

Основними складовими соціальної політики по відношенню до персоналу підприємства є:

- політика оплати праці (ставки, надбавки, доплати);
- премії, матеріальна допомога, забезпечення житлом (надання квартири, позики на придбання житла чи індивідуальне будівництво тощо);
- підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації кадрів і таке інше.

Ефективну соціальну політику, здатну забезпечити якісне виконання плану і правомірне зростання доходів у конкурентному середовищі, можна виробити шляхом:

- здійснення соціально орієнтованої діяльності (через політику цін, якість товарів і послуг, їх асортимент) і завойовування ринку товарів і послуг;
- поєднання системи матеріального заохочення працівників підприємства з результатами праці та кінцевими результатами діяльності підприємства та добиватися високого рівня організації праці, зростання її продуктивності, дбайливого ставлення до майна, примноження власності.

Кошти, скеровані на соціальні заходи, повинні знайти своє місце у фінансовому плані підприємства, а напрями, умови і процес їх використання має бути для колективу працівників прозорим і гласним, міститися у відповідних положеннях.

З визначенням усіх складових, пов'язаних із формуванням і використанням фінансових ресур-

сів, стає можливим складання прогнозного балансу активів і пасивів підприємства та оцінки ймовірності фінансового стану на кінець планового періоду (року) за умови виконання фінансового плану. Мета складання прогнозного балансу – визначити структурні зміни в активі і пасиві балансу, оцінити їх вплив на фінансовий стан підприємства та запобігти його погіршенню.

У процесі складання прогнозного балансу і оцінки ймовірного фінансового стану підприємства на кінець планового періоду вживаються заходи щодо забезпечення передумов фінансової стабільності (фінансової стійкості, платоспроможності, кредитоспроможності та ліквідності боргових зобов'язань). При цьому не виключається потреба вносити корективи в уже визначені розділи фінансового плану. Вони можуть бути викликані потребою збільшення частки власного капіталу у формуванні оборотних активів підприємства, оптимізації структури активів, прискорення інкасації дебіторської заборгованості тощо.

Таким чином, комплексний підхід при розробці фінансового плану зумовлює підприємство уже на стадії його складання приймати відповідні управлінські рішення щодо формування, розміщення та ефективного використання капіталу з тим, щоб економічно обґрунтувати показники фінансового плану, уникнути негативних та вміло використати позитивні чинники впливу у прогнозованому періоді.

Економічно обґрунтований фінансовий план, складений за запропонованою вище методикою, можна розглядати як програму та інструмент управління фінансами підприємства. Для підприємства – це: 1) економічний прогноз фінансової стійкості, рентабельності, платоспроможності та ліквідності; 2) основа для мобілізації, розміщення та ефективного використання власного і сукупного капіталу; 3) засіб координації дій у процесі кругообороту виробничих фондів; 4) програма формування і використання чистого доходу, валового і чистого прибутку та запобігання збитковості.

Водночас фінансовий план необхідно вважати важливим інструментом управління фінансами в процесі оперативного і підсумкового контролю виконання показників плану. Основні завдання фінансового контролю полягають у наступному:

- оперативно реагувати на процеси формування, розміщення та використання капіталу;
- забезпечити збереження і примноження власності підприємства;
- вести пошук внутрігосподарських резервів та їх використання для зростання виробництва і нагромаджень;
- забезпечити режим економії у використанні матеріальних, трудових і фінансових ресурсів;
- запобігти ризику невиконання фінансового плану та погіршенню фінансового стану підприємства.

Порівняльна оцінка та своєчасне виявлення відхилень фактичних даних від передбачених фінансовим планом і прийняття оперативних рішень щодо забезпечення реалізації фінансової стратегії та виконання передбачуваних планом показників – важливий крок до забезпечення фінансової стійко-

сті підприємства. Тому, орієнтуючись на показники фінансового плану, підприємства мають можливість систематично контролювати:

- повноту грошових надходжень та ефективність їх використання;
- раціональність розміщення та ефективність використання капіталу, вкладеного в активи підприємства;
- стан розрахунків з дебіторами і кредиторами;
- фінансовий стан і ділову активність, ймовірність банкрутства.

Водночас фінансовий план підприємства важливо сприймати не як догму, а прогноз, який при зміні зовнішніх і внутрішніх умов повинен піддаватися корегуванню. Своєчасне корегування плану і вжиття антикризових заходів – важлива передумова ефективного управління фінансами.

Висновки. Фінансовий план повинен складатися підприємством з метою ресурсного забезпечення виконання прогнозованих обсягів діяльності та отримання прибутку, достатнього для простого (мінімум) і розширеного відтворення. Це бюджет підприємства, який підлягає обов'язковому виконанню.

У фінансовому плані мають відобразитися в балансовій ув'язці прогнозовані доходи, витрати і прибуток, з одного боку, та прогнозовані активи і джерела їх формування як передумова виконання цих показників, – з другого. З цієї метою важливо фінансовий план розглядати як самостійний документ і водночас як основну складову плану економічного і соціального розвитку підприємства. Їх складання – це двоєдиний процес, що потребує комплексного підходу, при якому передбачувані види і обсяги діяльності мають бути ув'язані з наявними і реальними до залучення грошовими ресурсами, необхідними для виконання цих обсягів і отримання очікуваного прибутку.

Комплексний підхід до розробки фінансового плану змобілізує увесь апарат управління на економічне обґрунтування показників плану, підвищить інтерес і відповідальність працівників щодо їх виконання. При такому підході можна стверджувати, що фінансовий план реально стане інструментом управління фінансами підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Крамаренко Г.О. Фінансовий аналіз і планування. / Г.О. Крамаренко. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 224 с.
2. Фінанси підприємств: підруч. / [А. М. Поддєрьогін, М. Д. Білик, Л. Д. Буряк та ін.; кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін] – [6-те вид., перероб. і допов.] – К.: КНЕУ, 2006. – 552 с.
3. Біла О. Г. Фінансове планування і прогнозування: навч. посібник. / О. Г. Біла. – Львів: Компакт ЛВ, 2007. – 316 с.
4. Біла О. Г. Фінансовий план як програма та інструмент управління фінансами підприємства. / О. Г. Біла // Вісник Львівської державної фінансової академії: збірник наукових статей. – Економічні науки. – Львів: ЛДФА, 2005. – №6. – С. 155-159.