

РОЛЬ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ

Визначено взаємозв'язки між окремими етапами фінансового планування як єдиної системи фінансового контролінгу та дослідження основних факторів, які впливають на цей процес управління. Наведено і докладно проаналізовано основні правила та принципи побудови фінансових планів та етапів їх складання на підприємствах машинобудування України.

Certainly intercommunications between the separate stages of the financial planning, as the unique system of financial controlling. Research of basic factors which influence on this process of management. It is resulted and basic rules and principles of construction of financial plans and stages of their drafting are thoroughly analyses on the enterprises of engineer of Ukraine.

Ключові слова: фінансове планування, контролінг, управління, бюджет, фінансові інструменти.

Вступ. У сучасних умовах господарювання порівняння фактичних даних з даними минулого (аналогічного) періоду є ознакою пасивного адміністративного підходу. Навіть існування ідеальної системи звітності не допоможе, якщо відсутній масштаб порівняння, за яким можна було б визначити, позитивними чи негативними є результати діяльності. Саме тому будь-який варіант фінансового контролінгу ґрунтується на фінансовому плануванні, побудові планових показників, з якими порівнюються фактичні дані у встановлені звітні періоди.

В узагальненому вигляді фінансове планування є прогнозом майбутнього, побудови активної моделі, бажаного та запланованого майбутнього фінансового стану підприємства з одночасною побудовою шляхів, встановлення засобів та строків досягнення цього стану, а також кінцевих меж запланованих дій. Фінансові плани майже завжди орієнтовані на чітко визначені цілі, включають в себе проміжні результати і відображають види та обсяги витрачених фінансових ресурсів для досягнення планових цілей.

Постановка завдання. Метою цієї роботи є дослідження основних правил та принципів побудови фінансових планів та етапів їх складання. На підставі поставленої мети визначено основні завдання роботи, якими є вивчення взаємозв'язку між окремими етапами фінансового планування як єдиної системи фінансового контролінгу і дослідження основних факторів, які впливають на такий процес управління.

Методологія. На думку Р. Манна, порівняння запланованих показників з фактичними – ядро концепції контролінгу взагалі та фінансового контролінгу зокрема. Саме завдяки йому звітність є складовою частиною системи управління, оскільки відхилення, визначені шляхом порівняння запланованих показників з фактичними, є основою для встановлення причин і подальшого прийняття відповідних рішень [1]. Фінансове планування разом з обґрунтованим прогнозуванням та економічним аналізом являє собою складову частину управління фінансами підприємства. Фінансові плани дуже тісно пов'язані з часовим відрізком, адже вони складаються на певний період, який дістав назву планового [2; 3; 4]. У сучасних наукових працях найважливішим завданням фінансового менеджменту та разом з ним фінансового контролінгу автори вважають забезпечення ліквідності, під якою розуміють можливості підприємства у будь-який час виконати свої зобов'язання. При цьому підтримка постійної платоспроможності має здійснюватися разом з досягненням запланованого рівня рентабельності. Підтримка ліквідності передбачає такий напрям діяльності фінансового контролінгу:

- структурне підтримання ліквідності;
- поточне забезпечення ліквідності;
- підтримання ліквідних резервів;
- фінансування.

За таких умов основні зусилля служби контролінгу концентруються на фазах фінансового планування та контролю [5; 6]. За таких умов фінансовий контролінг повинен погоджувати структури інвестицій та фінансування в часі таким чином, щоб майбутні інвестиції були забезпечені відповідними фінансовими ресурсами. Також варто дотримуватися такої структури фінансування, коли існує баланс між зовнішнім та внутрішнім фінансуванням, а також власними та запозиченими засобами [7]. Фінансовий контролінг має координувати плани за допомогою планових і інформаційних інструментів і за необхідності намагатися вирівняти дисбаланс структур, або розриви, що виникають. Це може мати різні форми, наприклад, залучення короткострокового капіталу замість довгострокового, зменшення обсягу інвестицій, або збільшенням фінансування. Необхідність поєднання формалізованих та неформалізованих процедур у процесі прийняття управлінських рішень впливає як на порядок підготовки документів, так і на послідовність процедур фінансового планування. Саме така логіка фінансового планування є найбільш наближеною до умов функціонування підприємства у ринковій економіці.

Вивчення теоретичних джерел з досліджуваного питання не дало змоги встановити основні принципи та правила побудови фінансових планів на підприємствах машинобудування України, розглянути етапи фінансового планування і взаємозв'язок між окремими етапами цього процесу як єдиної системи фінансового контролінгу та встановлення ролі фінансового планування в системі сучасного управління підприємства.

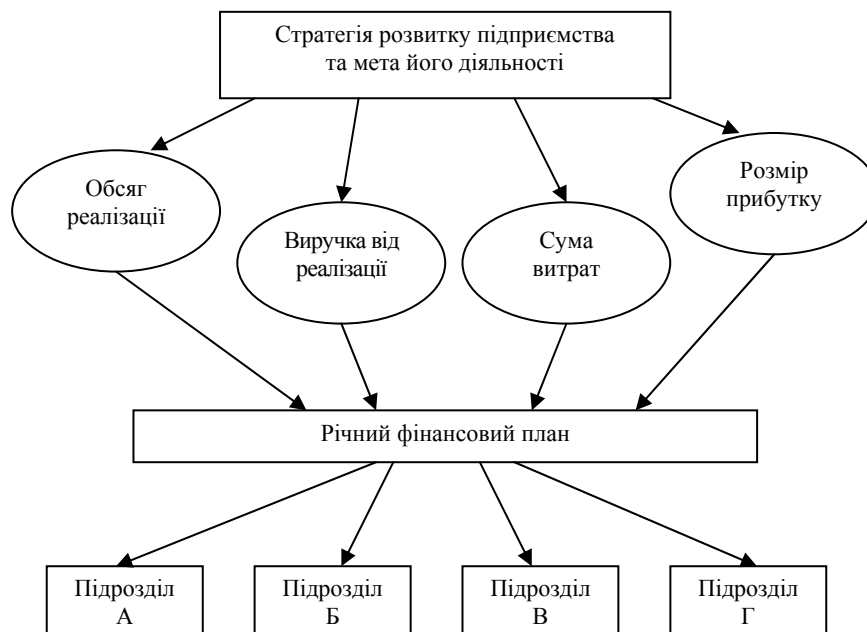
Результати дослідження. Фінансове планування – фундамент системи управління фінансами підприємства.

Є велика кількість різноманітних методик розрахунків фінансового планування, проте є також певні правила і принципи побудови цього процесу. Звісно, що ці правила в основному мають узагальнений вигляд і не мають

дотримуватись жорстко, проте їх варто брати до уваги для ефективного досягнення поставленої мети та для запобігання фінансового краху. Подати їх можна так:

1. Фінансове планування має бути цільовим, колективним, реальним, оперативним, регламентованим, неперервним, збалансованим і зрозумілим для керівництва процесом.
2. Витрати на здійснення фінансового планування не повинні перевищувати економічний ефект від нього, в іншому випадку втрачається цільове призначення плану.
3. Фінансовий план має бути з чітко сформульованою метою як у стратегічному, так і оперативному вираженні, мати зазвичай грошову одиницю виміру (сума прибутку, об'єм реалізації, обсяг витрат та ін.).
4. У ході фінансового планування необхідно розглядати та аналізувати якомога більшу кількість різноманітних факторів (політичний та економічний стан регіону, ринкові тенденції та інші фактори). Обов'язково мають бути проаналізовані всі економічні та неекономічні складові до моменту прийняття рішення.
5. У зв'язку з тим, що планування майбутнього є умовним процесом, то фінансовий план не повинен мати конкретного кінцевого показника, а натомість містити певний діапазон показників. При цьому такий діапазон має бути розмежований. Залежно від обсягу діяльності він коливається від 3 до 8 % запланованого результату у промислово розвинутих країнах світу і чим більше обсяг діяльності, менший відсоток коливання. В іншому випадку фінансове планування неефективне.
6. Фінансові плани мають обов'язково враховувати потенціал підприємства та усунення недоліків у роботі попередніх періодів, інакше знову ж таки фінансове планування не буде ефективним.
7. Короткострокове планування обов'язково має бути пов'язане з довгостроковими планами та стратегією розвитку підприємства.
8. Кожний фінансовий план має містити певну стратегію розвитку подій при виникненні прогнозних ситуацій.
9. Під час складання фінансового плану необхідно завжди мати резерв грошових (фінансових) засобів та інструментів для того, щоб ефективно впливати на форс-мажорні обставини і не допустити фінансового краху.
10. Під час складання фінансового плану необхідно мати можливість для перегляду запланованих показників в ході їх досягнення. Такий спосіб можна назвати «ідеальним показником», на який варто орієнтуватися, але якого досить важко досягти. Поряд з тим варто зазначити, що все має знаходитись у межах діапазону показників визначених у пункті 5, інакше фінансовий план буде схожий на «мрії».

Основним видом фінансового планування є річний фінансовий план підприємства (бюджет), основним він є тому, що використовується як інструмент управління найчастіше за всі інші. У загальному вигляді принцип його побудови подано на рисунку.



Узагальнена структура побудови річного фінансового плану

Плани можуть формуватись як в окремих підрозділах підприємства, так і по всій компанії в цілому. Зведений фінансовий план за підрозділами складає генеральний фінансовий план підприємства. Залежно від структурної побудови компанії процес планування фінансів підприємства може формуватися у двох напрямках. Перший – це коли генеральний план доводиться до підрозділів у розрізі їх показників і другий – коли генеральний план формується за даними структурних підрозділів. Визначити, який з цих двох напрямків є найбільш ефективним для всіх підприємств, неможливо, адже їх ефективність залежить від багатьох факторів, наприклад таких:

- розмірів підприємства (організації);
- виду діяльності (бізнесу);
- кваліфікації управлінського персоналу;

- фінансового стану підприємства;
- розуміння керівництвом ролі і значення контролінгу та багатьох інших факторів.

Схема, подана на рисунку, дає загальне уявлення про зв'язок річного фінансового плану зі стратегією розвитку підприємства та його підрозділами. Взагалі річне планування відбувається у три етапи:

- 1) складання річного фінансового плану для всього підприємства;
- 2) визначення на його основі пріоритетних цілей діяльності підприємства;
- 3) встановлення показників річного фінансового плану для структурних підрозділів підприємства.

Взагалі часові періоди, на які складаються фінансові плани, можуть бути різноманітними – місяць, квартал, півріччя, рік, 3, 5 років і т. ін. Залежно від строку, на який складається план, розрізняють короткострокові, середньострокові та довгострокові фінансові плани. Короткострокові плани здійснюють оперативне (поточне) планування на термін до 1 року, середньострокові – тактичне планування на строк від 1 до 3 років і довгострокові – стратегічне планування на період, що перевищує 3 роки.

Звісно, що найбільш точними є короткострокові плани, адже на кінцевий показник планування впливає менша кількість факторів. Види цих факторів досить різноманітні, які можна подати функцією від $X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$, і їх завжди потрібно враховувати під час побудови фінансового плану, інакше фінансовий план не буде ефективним і не покаже реальних показників, які впливають на фінансовий стан підприємства. За спрощеною математичною формулою побудову фінансового плану можна подати таким чином:

$$\Psi = (A + B + C) \cdot X_1 \cdot X_2 \cdot \dots \cdot X_n, \quad (1.1)$$

де Ψ – підсумок, показник, результат і мета фінансового плану; A, B, C – складові побудови фінансового плану (обсяг виробництва, сума витрат, собівартість, обсяг реалізації, виручка від реалізації, податки, сума прибутку); X_1, X_2, \dots, X_n – фактори впливу на формування фінансового плану (індекс інфляції, курси валют, облікова ставка НБУ та ін.).

Саме тому, чим довше період планування, тим більше факторів X впливають на підсумковий результат, це стосується та збільшення ваги вже відомих факторів та появи нових раніше невідомих, на підставі чого існує твердження про вплив фактору часу t .

Відповідно, нам необхідно ще раз підкреслити важливість наявності механізму коригування фінансових планів з урахуванням часового фактора та форс-мажорних обставин. Цей процес називається прогнозування. Його часто плутають з плануванням за похідними ознаками, проте це різні процеси та інструменти у багажі фінансового контролінгу, поєднання яких дає більший ефект фінансового планування.

Висновки. Фінансове планування (бюджетування) є одним з найбільш значимих і важливих інструментів фінансового контролінгу ефективної системи управління сучасним підприємством. Сучасний рівень відношення до організації процесу бюджетування на підприємстві не дає змоги назвати цей процес ефективним. У цій роботі автором сформовано основні правила і принципи побудови процесу фінансового планування, яких варто дотримуватись для ефективного досягнення поставленої мети. Узагальнена структура побудови річного фінансового плану і зазначені його основні етапи. Сформовано думку про важливість відображення в процесі планування факторів впливу на підсумкові показники, що відображено у запропонованій моделі, яку можна використовувати на всіх без винятку виробничих підприємствах. У подальшому для забезпечення процесу фінансового планування значну увагу потрібно приділити процесу інформаційного забезпечення та формуванню необхідних фінансових показників для складання бюджетів.

Література

1. Манн Р. Контроллинг для начинающих [Текст] / Р. Манн, Э. Майер; пер. с нем. Ю. Г. Жукова; под ред. В. В. Ивашкевича. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 1995. – 304 с. : рис., табл. – Библиогр.: с. 173–176. – ISBN 5-279-01210-6.
2. Коробов М. Я. Финансово-экономический анализ деятельности предприятий [Текст] / М. Я. Коробов. – К.: Знання, 2002. – 378 с. : рис., табл. – ISBN 966-620-111-9.
3. Лахтіонова Л. А. Финансовый анализ субъектов хозяйствования [Текст] / Л. А. Лахтіонова. – К.: КНЕУ, 2003. – 387 с. : рис., табл. – ISBN 133-0256-132-1.
4. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях [Текст] / А. М. Карминский, Н. И. Оленев, А. Г. Примаков, С. Г. Фалько. – 2-е изд. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 256 с. – ISBN 5-279-01210-6.
5. Поддєрьогін А. М. Финансовый менеджмент [Текст] / А. М. Поддєрьогін, Л. Д. Буряк, Н. Ю. Калач. – К.: КНЕУ, 2003. – 460 с. : рис., табл. – ISBN 133-0256-132-1.
6. Брігхем С. Т. Основы финансового менеджмента [Текст] / С. Т. Брігхем [пер. з англ.]. – К.: КП «Вазак», 1997. – 520 с. – ISBN 967-123-259-8.
7. Бланк И. А. Финансовый менеджмент [Текст] / И. А. Бланк. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2003. – 528 с. : рис., табл. – Библиогр.: с. 517–518. – ISBN 966-346-329-6.
8. Пушкар М. С. Контроллинг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту [Текст] / М. С. Пушкар, Р. М. Пушкар. – Тернопіль: Карт-бланш, 2004. – 370 с. : рис., табл. – Библиогр.: с. 365–369. – ISBN 966-7952-16-9.
9. Ананькина Е. А. Контроллинг как инструмент управления предприятием [Текст] / Е. А. Ананькина, С. В. Данилочкин, Н. Г. Данилочкина; под ред. Н. Г. Данилочкиной. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 279 с. – ISBN 5-1745-2456-3.
10. Балабанов И. Т. Основы финансового менеджмента [Текст] / И. Т. Балабанов. – 3-е изд., доп. и перераб. – М.: Финансы и статистика, 1999. – 512 с. : рис., табл. — Библиогр.: с. 509–511. – ISBN 5-279-01210-6.

11. Бандурка О. М. Фінансова діяльність підприємства [Текст] / О. М. Бандурка. – К.: Либідь, 1998. – 312 с. – Бібліогр.: с. 310–311. – ISBN 966-219-145-4.