

**ПОЛТАВСЬКА ДЕРЖАВНА АГРАРНА АКАДЕМІЯ  
ФАКУЛЬТЕТ ОБЛІКУ ТА ФІНАНСІВ**

**Сенюшкіна Юлія Володимирівна**

УДК 658

**ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ  
ТА ЙОГО РОЛЬ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Освітньо-професійна програма «Фінанси, банківська справа та страхування»  
Спеціальність «Фінанси, банківська справа та страхування»

***Автореферат***

*дипломної роботи на здобуття  
кваліфікації магістра фінансів, банківської справи та страхування*

Полтава 2018

*Дипломною роботою є рукопис*

*Робота виконана на факультеті обліку та фінансів Полтавської державної аграрної академії на кафедрі фінансів і кредиту*

*Науковий керівник*      кандидат економічних наук, доцент  
**Чумак Валентина Дмитрівна**  
*Полтавська державна аграрна академія,  
професор кафедри фінансів і кредиту*

*Рецензент*              кандидат економічних наук, доцент  
**Рудич Алла Іванівна,**  
*Полтавська державна аграрна академія,  
професор кафедри економічної теорії та  
економічних досліджень*

*Захист відбудеться \_\_\_\_ грудня 2018 р. о 9 годині на засіданні  
екзаменаційної комісії у ПДАА за адресою: 36003, м. Полтава, вул. Сковороди,  
1/3, навчальний корпус 4, аудиторія 425*

*Відповідальний за  
нормо-контроль*

*О. В. Безкровний*

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** На даний час, коли попередня система галузевого планування втратила своє значення і повністю зруйнована, на більшості підприємств не приділяється належна увага фінансовому плануванню, а планові розрахунки мають короткочасний характер. Увага до складання фінансових планів на підприємствах була послаблена через високі темпи інфляції, а постійно змінювані умови господарювання, нестабільність податкової системи, взаємні неплатежі підприємств роблять розрахунки фінансових показників малодостовірними.

Фінансове планування відображає одну з найважливіших сторін організації виробництва – управління фінансово-господарською діяльністю підприємства. Його необхідність викликана тим, що потрібно передбачити конкретні грошові кошти, без наявності яких неможливе безперервне функціонування підприємства, оскільки їх необхідно витратити для придбання сировини, матеріалів, інших цінностей, сплати податків, відрахувань до спеціальних фондів, виконання фінансових зобов'язань перед постачальниками, членами трудового колективу.

Фінансове планування здатне активно впливати на усі сторони роботи підприємства через вибір об'єктів фінансування, направлення грошових коштів і вибірково в залежності від віддачі тих чи інших заходів економічного і соціального розвитку сприяти раціональному використанню трудових, матеріальних і грошових ресурсів. Одним із механізмів фінансового управління, який дозволяє керівництву своєчасно реагувати на несподівані зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, аби підтримувати ліквідність підприємства на достатньому рівні, є ефективне фінансове планування та бюджетування. У зв'язку з цим набуває актуальності проблема використання фінансового планування підприємства та дослідження його ролі в управлінні підприємством.

Недостатність законодавчої та нормативної бази з питань фінансового планування, існування нечіткої системи підготовки і передачі планової інформації, відсутність єдності у теоретично-методологічних підходах до розвитку планування, обліку та аналізу економічних показників стримують впровадження фінансового планування на вітчизняних підприємствах.

Суттєвий внесок у дослідження питань фінансового планування на підприємствах внесли такі вітчизняні та зарубіжні вчені: І. Т. Балабанов, О. Г. Біла, М. Д. Білик, І. А. Бланк, А. М. Поддєрьогін, В. М. Нелеп, О. О. Орлов, А. Г. Загородній та інші. Значний науковий інтерес для осмислення проблем фінансового планування представляють праці західних науковців: Э. Гринолла, Є. Бріггема, Р. С. Каплана, Д. П. Нортон. Теоретичні й методичні питання розробки та впровадження фінансового планування поки що не отримали системного висвітлення й розглядалися авторами, зокрема, В. П. Савчуком, О. О. Терещенко, у складі невеликої частини робіт присвячених фінансовому управлінню.

Комплексне висвітлення системи фінансового планування для використання вітчизняними підприємствами, включаючи теорію, методіку і практику його використання при вдосконаленні системи управління у вітчизняній економічній літературі відсутнє, що і обумовлює актуальність теми дипломної роботи.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дипломна робота виконана в межах програми науково-дослідних робіт кафедри фінансів і кредиту за темою «Удосконалення механізму фінансової діяльності підприємств, організацій і установ».

**Мета і завдання дослідження.** Метою дипломної роботи є дослідження теоретико-методичних положень фінансового планування, розробка практичних рекомендацій щодо використання фінансового планування, а також розробка механізму покращення системи управління фінансовими ресурсами при впровадженні бюджетування на вітчизняних підприємствах. Поставлена мета дослідження зумовила необхідність вирішення наступних завдань:

- обґрунтувати необхідність використання фінансового планування на сільськогосподарських підприємствах в сучасних умовах господарювання;
- дослідити економічну сутність поняття «фінансове планування»;
- обґрунтувати роль та значення фінансового планування в управлінні підприємством в сучасних умовах господарювання;
- визначити необхідність використання інформаційних систем для підвищення ефективності фінансового планування;
- розробити і обґрунтувати пропозиції з вирішення організаційних питань впровадження фінансового планування на сільськогосподарських підприємствах.

**Предмет і об'єкт дослідження.** Об'єктом дослідження є фінансові відносини, що виникають у процесі фінансового планування на підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні основи удосконалення організації фінансового планування діяльності сільськогосподарського підприємства.

**Методи дослідження.** Дослідження в дипломній роботі проводилося згідно з методологією системного підходу до вивчення економічних процесів і явищ. У роботі використані наступні методи наукових досліджень: абстрактно-логічний (для теоретичного узагальнення засад фінансового планування і формування висновків); порівняння (співставлення нормативних та базових значень з фактичними показниками оцінки фінансового стану підприємства); аналізу і синтезу (для вивчення об'єкту та предмету дослідження); індукції та дедукції (узагальнення результатів дослідження); монографічний метод (при дослідженні ретроспективи розвитку фінансового планування, спеціалізації підприємства, досягнень науки); розрахунково-конструктивний (при оцінці фінансового стану підприємства); системний аналіз (при дослідженні фінансово-правових аспектів фінансового планування).

**Інформаційною базою** при виконанні дипломної роботи стали дані бухгалтерського обліку та фінансової звітності сільськогосподарського товариства з обмеженою відповідальністю «Денисівка» Оржицького району

Полтавської області за 2017–2017 роки, а також власні дослідження та спостереження. Теоретичною основою дослідження є наукові праці класиків світової економічної і фінансової думки, теоретичні висновки, узагальнення і розробки сучасних зарубіжних та вітчизняних учених-економістів, провідних фахівців з питань реалізації фінансового планування, що містяться у монографічній, спеціальній, періодичній літературі, матеріалах наукових та науково-практичних конференцій, а також власні дослідження та спостереження.

**Наукова новизна та практичне значення одержаних результатів.** Дослідження теоретичних і практичних основ удосконалення фінансового планування та визначення його ролі в управлінні підприємством дозволило одержати наступні результати, що містять елементи наукової новизни: набули подальшого розвитку визначення поняття «фінансове планування» на основі узагальнення та аналізу існуючих вітчизняних і зарубіжних точок зору та результатів проведеного дослідження; удосконалено методику складання платіжного календаря, за допомогою якого можна більш точно представити розмір зобов'язань перед працівниками підприємства і розмір інших виплат;

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці та наданні рекомендацій щодо удосконалення системи фінансового планування. Основні висновки і пропозиції дипломної роботи можуть бути використані в практичній діяльності СТОВ «Денисівка» та інших суб'єктів господарювання при розробці і реалізації заходів щодо удосконалення оперативного та поточного фінансового планування.

Одержані в процесі виконання дипломної роботи результати вирішують важливе наукове завдання використання фінансового планування як прогресивного напрямку фінансового управління, а рекомендації щодо його здійснення можуть бути реалізовані в практичній діяльності досліджуваного підприємства, що сприятиме підвищенню ефективності управління його фінансовими ресурсами.

**Особистий внесок здобувача.** Дипломна робота є самостійно виконаним науковим дослідженням. Усі розробки та пропозиції, що містяться в роботі, належать особисто автору.

**Апробація результатів дослідження.** Результати дослідження доповідалися й одержали позитивну оцінку на студентській науковій конференції (Полтава, ПДАА, 25-26 квітня 2018 року).

**Публікації.** За результатами дослідження опубліковано 2 наукові праці загальним обсягом 0,3 др. арк., у тому числі 1 наукова стаття обсягом 0,2 др. арк., у матеріалах конференції – тези 1 доповіді обсягом 0,1 др. арк.

**Структура та обсяг дипломної роботи.** Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків, списку використаних джерел, що нараховує 50 найменувань, містить 16 таблиць, 13 рисунків, 14 додатків. Основний зміст роботи викладено на 101 сторінці друкованого тексту.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дипломної роботи, відображено мету, основні завдання, об'єкт і предмет дослідження, розкрито наукову новизну та практичне значення, наведено дані про апробацію одержаних результатів.

У першому розділі **«Науково-теоретичні основи фінансового планування на підприємстві»** – з'ясовано сутність та значення фінансового планування; визначено місце та роль фінансового планування в управлінні підприємством, проаналізовано його основні функції та принципи.

Основна мета фінансового планування – забезпечення можливостей для успішної господарської діяльності підприємства, одержання необхідних для цього коштів і в кінцевому підсумку досягнення прибутковості. За змістом фінансове планування охоплює управління грошовими потоками, дебіторською та кредиторською заборгованістю, кредитними ресурсами, інвестиційною діяльністю, регулюванням структури капіталу.

Як переконує вітчизняна практика, майже третина проблем пов'язана з нереальністю фінансових планів, що викликано, як правило, необґрунтованими даними щодо збуту, великої питомої ваги коштів у розрахунках, заниженими термінами погашення дебіторської заборгованості, надмірними потребами у фінансуванні. Одна з головних причин такої ситуації – функціональна роз'єднаність підрозділів, що беруть участь у формуванні фінансових планів.

Іншою проблемою є відсутність оперативного складання планів. Економічні служби й досі готують значну кількість непридатних для фінансового аналізу документів, а існування нечіткої системи підготовки і передачі планової інформації з відділу до відділу, недостовірність інформації призводять до того, що навіть добре опрацьований план стає непотрібним, бо спізнюється до планового терміну.

Порушення послідовності операцій планування може призвести до відриву довгострокових фінансових планів від короткострокових. Останні формуються за своїми законами і потребують розділу дефіцитних оборотних коштів підприємства за напрямками і проектами. Звичайно, зараз є підприємства, де ця проблема значною мірою розв'язана, але для більшості з них вона й надалі залишається актуальною.

Сучасне підприємство являє собою надскладну відкриту соціально-технічну систему, пов'язану специфічними відносинами з навколишнім середовищем. На даному етапі економічного розвитку нашої країни лише невелика кількість функціонуючих підприємств приділяє достатню увагу такому процесу, як планування. Планування, як зазначалося раніше, притаманне загалом усім сферам життя суспільства. Однак особливо актуальним воно є для складних ієрархічно структурованих систем, що забезпечують різноманітну економічну діяльність. Увага до складання фінансових планів на підприємствах була послаблена через високі темпи інфляції, а постійно змінювані умови господарювання, нестабільність податкової системи, взаємні неплатежі підприємств роблять розрахунки

фінансових показників малодостовірними. Разом з тим відмова від фінансового планування рівнозначна відмові від розроблення способів фінансового забезпечення поставлених завдань в області підприємництва.

На підприємстві фінансове планування проводиться за трьома основними напрямками: поточне фінансове планування; перспективне фінансове планування; оперативне фінансове планування. Кожній з цих трьох підсистем властиві певні форми розроблюваних фінансових планів (табл. 1.).

Таблиця 1

### Характеристика підсистем фінансового планування

Системи фінансового планування	Форми реалізації результатів фінансового планування	Період планування
Перспективне планування фінансової діяльності	Розробка загальної фінансової стратегії і фінансової політики по основним напрямкам фінансової діяльності підприємства	від 3 до 5 років
Поточне планування фінансової діяльності	Розробка поточних фінансових планів по окремих аспектах фінансової діяльності	1 рік
Оперативне планування фінансової діяльності	Розробка і доведення до виконавців бюджетів, платіжних календарів і інших форм оперативних планових завдань по усім основним питанням фінансової діяльності	декада, місяць, квартал

Місце фінансового планування та його зміст в аспекті управлінської діяльності можна уточнити, ґрунтуючись на іншій концепції, притаманній французькій школі управління. Згідно з нею розрізняють такі різновиди управлінських процесів: планування, регулювання й так званій пілотаж (чисте управління). Якщо ввести за розподілові ознаки час здійснення процесів та сферу їх використання, то схематичне зображення взаємозв'язків і співвідношень між указаними різновидами управлінських процесів суб'єкта господарювання матиме такий вигляд.

Фінансове планування відображає одну з найважливіших сторін організації виробництва – управління фінансово-господарською діяльністю підприємства. Останнім часом активно дискутується питання про передавання частини планувальних, особливо допоміжних, функцій стороннім консультаційним фірмам або індивідуальним консультантам. Таке рішення є доцільним, якщо зовнішні консультанти можуть запропонувати якісні та (або) економічно вигідні умови. Переваги передавання на сторону частини допоміжних функцій планування та управління полягають, насамперед, у використанні професійних знань зовнішніх фахівців, які до того ж можуть бути об'єктивнішими за працівників підприємства. Водночас, потрібно бути обережними у передаванні внутрішньої інформації зовнішнім консультантам, оскільки вона може мати конфіденційний характер і цікавити інші конкуруючі підприємства.

В сучасних умовах господарювання планування діяльності підприємства стало досить серйозною проблемою, що викликано рядом причин. Типові проблеми, пов'язані з організацією фінансового планування на сучасних підприємствах, можна відокремити за ступенем важливості (рис. 1).

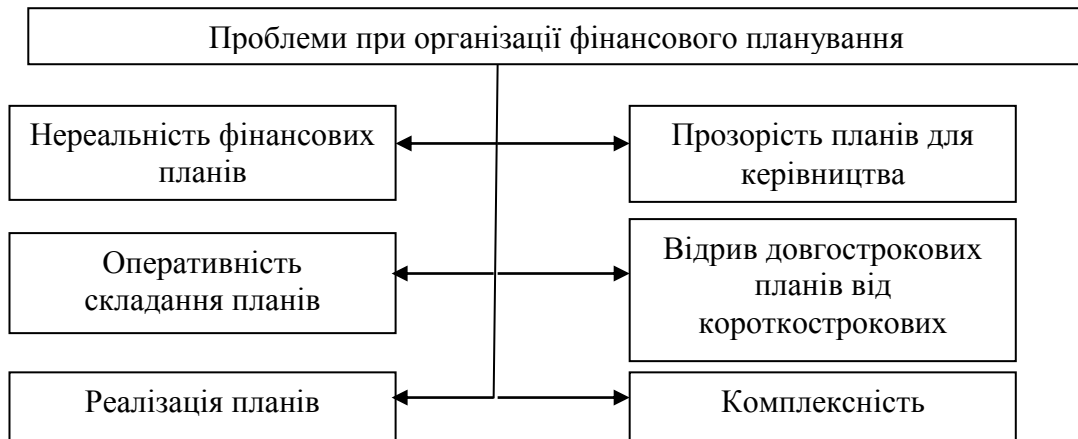


Рис. 1. Типові проблеми при організації фінансового планування на підприємстві

Узагальнюючи вищенаведене, необхідно відмітити, що в теперішній час, не дивлячись на велику кількість інформації по фінансовому плануванню і збільшення кількості кваліфікованих спеціалістів, система планування діяльності на підприємствах не позбавлена ряду серйозних проблем та недоліків. Вибір того чи іншого методу планування визначається багатьма факторами (тривалістю планового періоду, вихідною інформаційною базою, кваліфікацією фінансових менеджерів та інше) і залежить від того, які проблеми на підприємстві вимагають розв'язання у даний час.

У другому розділі «**Фінансове планування в управлінні підприємством**» – проведено фінансово-економічний аналіз досліджуваного підприємства, розкрито порядок здійснення поточного та оперативного планування в сільськогосподарському товаристві з обмеженою відповідальністю «Денисівка».

Фінансовим результатом діяльності досліджуваного підприємства є прибуток. У 2017 році порівняно з 2015 роком чистий дохід від реалізації продукції збільшився на 2,0 %. Поряд із цим зменшення собівартості реалізованої продукції на 5,9 % обумовило збільшення валового прибутку на 36,2 %. Частка валового прибутку в чистому доході від реалізації продукції зросла з 18,8 % у 2015 році до 25,0 % у 2017 році. У структурі операційних витрат частка собівартості реалізованої продукції зменшилась з 76,0 % у 2015 році до 67,5 % у 2017 році, а частка витрат на збут зросла – з 1,3 % до 2,9 %. За іншими видами витрат спостерігається зростання – частка адміністративних витрат збільшилась з 12,8 % до 19,5 %.

Поточне фінансове планування необхідне підприємству для контролю за фактичним надходженням грошових коштів на поточний рахунок та витрачанням коштів у процесі господарської діяльності, виконання поточного фінансового плану. Це пов'язано з тим, що фінансове забезпечення підприємницької та інвестиційної діяльності відбувається за рахунок власних та

залучених коштів, що потребує повсякденного ефективного контролю за формуванням і використанням фінансових ресурсів.

Поточний план складається на один рік. У ньому деталізують доходні й видаткові статті, використовують точніші порівняно з перспективними планами методи розрахунків. Прикладом поточного планування є розробка балансу доходів і витрат – основного інструменту фінансового планування в сучасних умовах. Баланс надходжень коштів показує, коли в підприємства виникають тимчасово вільні кошти, а коли воно має додаткову потребу в них. Це дає фінансовим менеджерам можливість тимчасово вільні фінансові кошти вкласти на депозитні рахунки комерційних банків або інвестувати в цінні папери для одержання доходів, а в періоди, коли виникає додаткова потреба – забезпечити залучення коштів.

У процесі фінансового планування повинна здійснюватися конкретна ув'язка кожного виду витрат з джерелом фінансування. СТОВ «Денисівка» не займається фінансовим плануванням, тому нами розроблений фінансовий план на 2018 рік (табл. 2).

Таблиця 2

**Фінансовий план СТОВ «Денисівка» на 2018 рік, тис. грн**

Показники	Попередній період	Плановий рік
А	1	2
<b>1. Доходи діяльності підприємства</b>		
Дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4572,0	4932,0
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	3810,0	4110,0
Інші операційні доходи	613,0	750,0
Інвестиційні доходи	30,0	45,0
Фінансові доходи	-	5,0
Усього доходів	4453,0	4910,0
<b>2. Витрати діяльності підприємства</b>		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2855,0	2960,0
Адміністративні витрати	832,0	830,0
Витрати на збут	105,0	106,0
Інші операційні витрати	420,0	514,0
Інвестиційні витрати	28,0	30,0
Фінансові витрати	-	10,0
Усього витрати	4240,0	4450,0
<b>3. Фінансові результати</b>		
Валовий прибуток (збиток)	955,0	1150,0
Фінансовий результат від операційної діяльності	211,0	450,0
Фінансовий результат діяльності підприємства до оподаткування	213,0	460,0
Чистий прибуток (збиток)	213,0	460,0
<b>4. Розподіл чистого прибутку</b>		
Розвиток виробництва	213,0	250,0
Відрахування до капіталу	-	60,0
Виплата доходів учасникам	-	150,0
<b>5. Обов'язкові платежі підприємства</b>		

A	1	2
Податок на додану вартість	762,0	822,0
Єдиний податок	28,0	28,0
Місцеві податки та збори	0,8	1,0
Інші податки	1,3	1,5
Податок на доходи фізичних осіб та військовий збір	27,2	30,0

Річний фінансовий план (план доходів та витрат грошових коштів) характеризує обсяг фінансових ресурсів, необхідних для фінансово-господарської діяльності. Він є орієнтиром для фінансової роботи підприємств у плановому році. При складанні фінансового плану підприємство може використовувати рекомендації щодо заповнення форми фінансового плану та таблиць до нього.

У підвищенні ефективності управління сільськогосподарським виробництвом значну роль відіграє оперативне фінансове планування. Разом з тим ефективність управління виробничими процесами, регулювання розрахунків з працівниками підприємства, покупцями та постачальниками, ланками фінансово-кредитної системи, забезпечення платоспроможності підприємства значною мірою залежать від організації оперативного фінансового планування. Цей вид фінансового планування характеризується розробкою конкретних видів фінансових планів. Вони дають можливість підприємству визначити на поточний період всі джерела фінансування його розвитку, сформулювати структуру його доходів і витрат, забезпечити постійну платоспроможність, і також визначити структуру активів і капіталу суб'єкта господарювання на кінець планового періоду.

За результатами оперативного фінансового планування на сільськогосподарських підприємствах розробляються такі основні документи: касовий план, платіжний календар та розрахунок потреби у короткостроковому кредиті. На сьогоднішній день обов'язкове складання цих інструментів фінансового планування для підприємств скасоване, не є виключенням і досліджуване СТОВ «Денисівка», яке не займається оперативним фінансовим плануванням.

Касовий план – це план обороту готівки, що необхідний для контролю за їхнім надходженням і витратою. Він розробляється на квартал і у встановлений термін представляється у комерційний банк, з яким підприємство уклало договір про розрахунково-касове обслуговування. В сучасних умовах господарювання касовий план поступово втрачає своє значення, оскільки переважна більшість грошових розрахунків здійснюється в безготівковій формі.

Платіжний календар суб'єкта господарювання – це інструмент оперативного планування фінансової діяльності підприємства. У ньому визначаються очікувані на той чи інший відрізок часу грошові надходження за всіма напрямками доходів і витрат і спроможність підприємства своєчасно виконувати всі свої фінансові зобов'язання. Враховуючи умовні прогнозні дані, а також всі проведені раніше розрахунки, складемо платіжний календар для

**Платіжний календар СТОВ «Денисівка»  
на вересень 2018 року, тис. грн**

Показник	I декада	II декада	III декада
Початкове сальдо поточного рахунку в банку	10,0	-	12,1
1. Надходження грошових коштів:			
- за відвантажену продукцію, товари, послуги	182,0	192,0	180,0
- кредити банків	15,0	22,0	30,0
- інші надходження	103,0	129,0	159,5
Всього надходжень з урахуванням сальдо поточного рахунку	310,0	343,0	381,6
2. Витрачання грошових коштів:			
- в рахунок кредиторської заборгованості на початок періоду	129,0	143,0	164,0
- оплата сировини, матеріалів, інших матеріальних цінностей, робіт і послуг	168,8	156,2	185,0
- сплата податків, зборів та єдиного соціального внеску	13,5	15,7	17,0
- погашення кредитів банку та процентів за користування ними	6,2	8,2	9,5
Всього грошових витрат	317,5	323,1	375,5
Залишок коштів	-	12,1	6,1
Недостача коштів	7,8	-	-

Платіжний календар дає можливість фінансовим службам підприємства забезпечити оперативне фінансування, виконання розрахункових та платіжних зобов'язань, фіксувати поточні зміни платоспроможності підприємства. Платіжний календар конкретизує поточний фінансовий план, уточнює його показники, дає змогу використати наявні резерви для підвищення ефективності використання фінансових ресурсів підприємства, дає точніше уявлення про стан платежів та розрахунків у періоді, що аналізується. Він дає змогу спостерігати за станом оборотних коштів та вказує на необхідність використання позикових та залучених коштів у плановому періоді.

Для організації ефективного управління фінансами сільськогосподарських підприємств рекомендується створення сучасної системи бюджетування, яка б була заснована на розробці і контролі виконання цілої низки взаємозв'язаних бюджетів. Бюджети є інструментом ефективного оперативного управління сільськогосподарським підприємством, а також засобом прогнозування на підставі розроблення різних сценаріїв розвитку підприємства з урахуванням змін та впливу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Виявлення відхилень та їх аналіз здійснюють щомісяця. Бюджетування дає можливість уникнути анархії, узгоджувати дії та інтереси різноманітних підрозділів підприємства, кількісно обґрунтувати їх плани й оцінити витрати, пов'язані з виконанням цих планів. Процес бюджетування на сільськогосподарському підприємстві охоплює складання оперативних фінансових планів, контроль за їх виконанням, аналіз відхилень фактичних показників діяльності структурних підрозділів від бюджетних, визначення

причин відхилень та розробку відповідних заходів щодо усунення негативних відхилень, коли витрати перевищують доходи.

У третьому розділі «**Шляхи удосконалення фінансового планування в управлінні підприємством**» – обґрунтовано основні напрямки удосконалення фінансового планування; досліджено напрямки автоматизації фінансового планування; розроблено заходи щодо удосконалення фінансового планування на підприємстві.

Ефективність всього процесу фінансового планування залежить від постійного контролю та нагляду за виконанням фінансового плану, а також від координації всіх служб підприємства, співпраця яких допоможе вчасно виявити відхилення від запланованого. У цьому зв'язку першочергова увага приділяється кінцевим результатам роботи – прибутку чи збитку. Аналіз виконання плану прибутку розпочинається із загальної оцінки виконання плану фінансових результатів за кожним напрямком одержання прибутку.

Успішному виконанню фінансового плану підприємства сприяє дієвий систематичний контроль за доходами і видатками. Метою контролю є сприяння мобілізації всіх передбачених планом коштів і витрачання їх на передбачені потреби. Для надання контролю належного оперативного характеру перевірка та аналіз виконання фінансового плану повинні проводитись систематично протягом року. Контроль повинен здійснюватись на всіх ділянках фінансової діяльності підприємства: за грошовими видатками на виробництві, собівартістю продукції надходженням виторгу, утворенням і направленням грошових накопичень, формуванням і виконанням оборотних засобів, виконанням плану фінансування капітальних вкладень, введенням в дію закінчених об'єктів та ефективним використанням основних фондів.

Контроль за виконанням фінансового плану здійснюється за допомогою аналізу звітів за місяць, квартал, рік. При виявленні наявних резервів вони враховуються у планах наступних періодів. З метою економії всіх видів ресурсів важлива увага повинна приділятися попередньому і поточному контролю, своєчасному перегляду норм видатків матеріальних цінностей, контролю за станом запасів сировини, матеріалів, обладнання, за дотриманням нормативів оборотних засобів і залученням у виробництво понаднормативних матеріальних цінностей.

Перспективне фінансове планування сільськогосподарського підприємства визначає найважливіші показники, пропорції та темпи розширеного відтворення, є основною формою реалізації головних цілей підприємства. Перспективне планування включає розробку фінансової стратегії підприємства та прогнозування його фінансової діяльності.

Важливою якісною характеристикою планування в сільськогосподарських підприємствах виступає його збалансованість, тобто необхідна і достатня кількісна відповідність між взаємозв'язаними розділами та показниками плану. Збалансованість являє собою визначальну умову обґрунтованості планів, реальності їх виконання. Головним її проявом є відповідність між потребами в ресурсах та їх наявністю. Принцип збалансованості вимагає також планування ресурсного забезпечення готовності

до швидкої та адекватної реакції на зміни в умовах господарювання.

Оцінку ефективності виконання фінансового плану на 2018 рік необхідно здійснити за допомогою показників оцінки фінансового стану досліджуваного СТОВ «Денисівка» (табл. 4).

Таблиця 4

**Оцінка ефективності виконання фінансового плану  
СТОВ «Денисівка»**

Показники	Нормативне значення	Період		Відхилення 2018 р. від 2017 р.	
		2017 р. (звітний)	2018 р. (плановий)	абсолютне	відносне, %
Коефіцієнт заборгованості	> 0,5	0,235	0,205	-0,030	-12,8
Коефіцієнт поточної ліквідності	> 1,0	0,108	1,720	+1,612	в 14,9 р.б.
Коефіцієнт абсолютної платоспроможності	> 0,2	0,020	0,200	+0,180	в 9,0 р.б.
Коефіцієнт автономії	> 0,5	0,658	0,878	+0,220	+33,4

Дані таблиці свідчать, що фактичні показники ліквідності не відповідають нормативним значенням. Значення коефіцієнта заборгованості 0,205 свідчить про те, що підприємство може достатньо забезпечити себе необхідними власними коштами та зменшити залежність від залучених коштів у плановому періоді. Величина коефіцієнта поточної ліквідності дорівнює 1,720 та відповідає нормативному значенню.

Проведені розрахунки говорять про те, що підприємство здатне погасити свої поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів в майбутньому. Коефіцієнт абсолютної платоспроможності є найбільш твердим критерієм ліквідності СТОВ «Денисівка» і у запланованому періоді він більший критичної межі, що відповідає нормативу і становить 0,200.

Таким чином, усі вищеперераховані коефіцієнти у плановому році в порівнянні з попереднім збільшуються, що є позитивним у фінансовій діяльності СТОВ «Денисівка» і свідчить про ефективне виконання фінансового плану підприємства.

В умовах ведення ринкового господарства докорінно змінюються підходи, щодо планування та його ролі в процесі розширеного відтворення в порівнянні з централізовано керованою економікою, а це породжує нові форми планування фінансово-господарської діяльності підприємств.

Нині підприємства самі зацікавлені в тому, щоб реально планувати свій фінансовий стан не лише сьогодні, а й на найближчу перспективу. Це необхідно для того, щоб ефективно розвивати свою господарську діяльність і своєчасно виконувати зобов'язання перед державою, партнерами по бізнесу та іншими суб'єктами господарювання. В системі нових форм планування фінансово-господарської діяльності важливе місце відводиться системі складання бюджетів підприємств, які орієнтовані на отримання оптимального прибутку і збереження позицій підприємства на ринку товарів та послуг.

Бюджетування – це процес планування майбутніх фінансово-господарських операцій підприємства та оформлення його результатів у вигляді системи бюджетів (рис. 2).



Рис. 2. Система бюджетів на підприємстві

Розробка бюджетів забезпечує періодичне планування операцій підприємства, дає змогу передбачити майбутні проблеми і визначити найкращий шлях удосконалення стратегічної мети. Бюджетування є робочим інструментом, що включає в себе всі сторони діяльності підприємства: його виробничі, техніко-технологічні, маркетингові, фінансові, інноваційні, інвестиційні та інші аспекти.

Основною метою бюджетування є: здійснення періодичного планування; забезпечення координації, кооперації та комунікацій; кількісне обґрунтування планів; забезпечення усвідомленості витрат на діяльність підприємства; створення основи для оцінки і контролю виконання; мотивація працівників шляхом орієнтації на досягнення мети організації; виконання вимог законів і контрактів підприємства.

Впровадження бюджетування на вітчизняних підприємствах практично завжди зіштовхується з методичними та організаційними проблемами. Крім тимчасових витрат він вимагає наявності висококваліфікованих фахівців в області бюджетування та комп'ютерних технологій, без яких цей процес здійснити неможливо.

## ВИСНОВКИ

У дипломній роботі наведене теоретичне узагальнення і запропоновано підходи до розв'язання важливого науково-практичного завдання щодо застосування фінансового планування і напрямів його удосконалення для вітчизняних підприємств. Результати проведеного дослідження дозволяють сформулювати наступні висновки.

1. Планування є процесом, при якому слід враховувати специфіку економічних умов, що склалися в нашій країні. Досвід, перейнятий у західних підприємств по складанню бізнес-планів виявляється неефективним в умовах переходу до ринкової економіки, а самі бізнес-плани не достатньо дієвими. Тому на основі зарубіжного і вітчизняного досвідів слід розробляти власну удосконалену систему планування діяльності підприємств, роблячи акцент на фінансовому плануванні. У зв'язку з цим, у роботі зроблено висновок щодо необхідності удосконалення фінансового планування на підприємствах.

2. Фінансове планування – це складова управління фінансовими ресурсами, процес оцінки потреб у коштах для забезпечення поточного виробництва і подальшого виробничого та соціального розвитку, а також визначення джерела покриття цих потреб. Фінансове планування повинне відображати мету операційної та маркетингової діяльності підприємства, представляти собою розроблення системи різних за змістом і термінами дії фінансових планів, визначати обсяг фінансових ресурсів за джерелами формування і напрямками їх цільового використання залежно від розміру підприємства, форми господарювання.

3. Класифікація фінансового планування як ефективного інструмента управління фінансовими ресурсами підприємства базується на виділенні його видів (перспективне, поточне). Кожний вид фінансового планування включає відповідні форми та інструменти реалізації. Сьогодні фінансове планування вимагає використання нових принципів організації. Його зміст та форми мають бути суттєво змінені у зв'язку з новими економічними умовами та соціальними орієнтирами. Фінансове планування має орієнтуватися на ринкову кон'юнктуру, враховувати ймовірність настання певних подій і одночасно розробляти моделі поведінки підприємства за зміни ситуації з матеріальними, трудовими та фінансовими ресурсами суб'єкта господарювання.

4. Роль фінансового планування в управлінні підприємством полягає в тому, що за його допомогою: забезпечуються необхідними фінансовими ресурсами виробнича, інвестиційна та фінансова діяльність; визначаються шляхи ефективного вкладення капіталу, оцінюються ступені раціонального його використання; виявляються резерви збільшення прибутку за рахунок економного використання грошових коштів; встановлюються раціональні фінансові відносини з бюджетом, банками та іншими підприємствами; контролюються фінансовий стан, платоспроможність та кредитоспроможність підприємства; у підприємства існує можливість одержання зовнішнього фінансування.

5. Оцінка фінансово-економічного стану СТОВ «Денисівка» була проведена за сукупністю показників ділової активності, рентабельності,

фінансової стійкості, ліквідності і платоспроможності. Проведені дослідження дозволили встановити, що необоротні активи підприємства представлені, насамперед, основними засобами. У 2015-2017 роках частка чистого прибутку в доході від реалізації продукції, робіт, послуг становила 6,3 %, 5,5 %, 5,4 %, відповідно по роках. Частка чистого прибутку у валовому прибутку зменшилась з 33,5 % у 2015 році до 21,5 % у 2017 році. Станом на 2017 рік коефіцієнт абсолютної ліквідності дорівнював 0,020 і порівняно у 2015 роком зменшився на 0,002 пункти. Коефіцієнт покриття у 2017 році становить 1,518, порівняно з попередніми роками він знизився на 2,491 пункти відносно 2015 роком та на 0,445 пункти відносно 2016 року.

6. Основним документом фінансового планування виступає фінансовий план. На сьогоднішній день для сільськогосподарських підприємств фінансове планування не є обов'язковим, тому досліджуване підприємство ним не займається. Практичний досвід свідчить, що підприємства, які займаються фінансовим плануванням заощаджують до 20 % прибутку, тому ми пропонуємо для досліджуваного СТОВ «Денисівка» розробляти поточні та оперативні фінансові плани. При цьому підприємство може використовувати як рекомендації щодо заповнення форм фінансового плану та таблиць до нього так і складати його в будь-якій довільній формі. Основним документом поточного фінансового планування виступає фінансовий план, де знаходить відображення рух усіх фінансових ресурсів підприємства, які надходять до нього і витрачаються ним у відповідних напрямках. Нами розроблено фінансовий план для СТОВ «Денисівка» на 2018 рік.

7. Система оперативного планування фінансової діяльності підприємства характеризується розробкою конкретних видів фінансових планів. На сьогоднішній день обов'язкове складання цих інструментів фінансового планування для підприємств скасоване, не є виключенням і СТОВ «Денисівка», яке не займається оперативним фінансовим плануванням. За результатами оперативного фінансового планування було запропоновано і розроблено такі основні документи як касовий план та платіжний календар. За допомогою касового плану можна більш точно представити розмір зобов'язань перед працівниками підприємства і розмір інших виплат. У першій частині касового плану відбиті надходження готівки по досліджуваному СТОВ «Денисівка» в плановому кварталі по конкретних джерелах надходженням – виручка, інші надходження. У другій частині плану показані види витрат підприємства готівкою: на заробітну плату, на оплату сировини, на адміністративні, податкові та інші витрати.

8. Складений платіжний календар для СТОВ «Денисівка» на 2018 рік дав змогу визначити очікувані грошові надходження за всіма напрямками доходів і витрат, а також спроможність підприємства своєчасно виконувати всі свої фінансові зобов'язання. Для організації ефективного управління фінансами на підприємстві було запропоновано створення сучасної системи бюджетування, яка б була заснована на розробці і контролі виконання цілої низки взаємозв'язаних бюджетів.

Враховуючи проведені дослідження, нами було розроблено і

запропоновано шляхи удосконалення фінансового планування та визначено перспективи розвитку бюджетування, які передбачають:

- надання більшої самостійності підприємствам у фінансовому плануванні, що дасть змогу їм при розробці фінансового плану гнучко реагувати на зміни зовнішніх та внутрішніх умов виробництва та збуту;
- використання при фінансовому плануванні достатньої інформаційної бази, яка б відповідала вимогам управлінців як за кількістю, так і за якістю;
- економічне обґрунтування фінансових показників, а також відображення в них реальних процесів економічного і соціального розвитку, збалансованості усіх фінансових ресурсів;
- досягнення максимально високої точності економічних параметрів за оптимальних витрат на процес планування;
- чітке формування цілей, завдань та мети підприємства як у короткостроковому періоді, так і в довгостроковому;
- дотримання принципу економічності, який полягає в тому, що витрати на планування повинні раціонально співвідноситися з отриманими результатами;
- створення управлінського обліку на підприємстві, оскільки наявність системи управлінського обліку – це необхідна умова функціонування системи бюджетного управління;
- застосування гнучкості планування, тобто розроблена система планів повинна допускати можливість коригування при зміні зовнішніх умов стану сільськогосподарського підприємства.

## **СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ**

1. Сенюшкіна Ю. В. Система бюджетів як елемент фінансового управління підприємством / Сенюшкіна Ю. В., Норка О. В. // Економіка і підприємництво : організаційно-методологічні аспекти обліку, фінансів, аудиту та аналізу. Збірник наукових праць за результатами наукової роботи факультету обліку та фінансів. Вип. 17. – Полтава : ПДАА, 2017. – С. 15–18.
2. Сенюшкіна Ю. В. Сучасні методи фінансового планування / Сенюшкіна Ю. В. // Матеріали студентської наукової конференції (Полтава, ПДАА, 25-26 квітня 2018 рік) [Текст] : зб. наук. пр. – Полтава : ПДАА, 2018. – С. 366–367.

### **Анотація**

**Сенюшкіна Ю. В. Фінансове планування та його роль в управлінні підприємством. – Рукопис.**

Дипломна робота на здобуття ступеня вищої освіти «Магістр» за спеціальністю «Фінанси, банківська справа та страхування». – Полтавська державна аграрна академія, Полтава, 2018.

У дипломній роботі здійснено комплексне наукове дослідження теоретичних засад організації та практичних аспектів реалізації системи фінансового планування та його ролі в управлінні підприємством.

Досліджено економічну сутність і функціональне призначення системи фінансового планування, уточнено й доповнено розуміння окремих понять та категорій. Проаналізовано досягнутий рівень впровадження системи фінансового планування на вітчизняних підприємствах. Розроблено комплекс практичних рекомендацій щодо основних напрямів удосконалення системи фінансового планування. Обґрунтовано доцільність та запровадження оперативного планування та складання бюджетів.

Ключові слова: фінансове планування, фінансовий план, перспективне, поточне та оперативне планування, платіжний календар, бюджетування, касовий план.

#### **Аннотация**

**Сенюшкина Ю. В. Финансовое планирование и его роль в управлении предприятием. – Рукопись.**

Дипломная работа на соискание степени высшего образования «Магистр» по специальности «Финансы, банковское дело и страхование». – Полтавская государственная аграрная академия, Полтава, 2018.

В дипломной работе осуществлено комплексное научное исследование теоретических основ организации и практических аспектов реализации системы финансового планирования и его роли в управлении предприятием. Исследована экономическая сущность и функциональное назначение системы финансового планирования, уточнены и дополнены понимания отдельных понятий и категорий. Проанализированы достигнутый уровень внедрения системы финансового планирования на отечественных предприятиях. Обоснована целесообразность и внедрения оперативного планирования и составления бюджетов.

Ключевые слова: финансовое планирование, финансовый план, перспективное, текущее и оперативное планирование, платежный календарь, бюджетирование, кассовый план.

#### **Summary**

**Senyhkina U. Financial planning and its role in enterprise management. – Manuscript.**

Graduate work for obtaining the degree of higher education «Master» in the specialty «Finance, banking and insurance». – Poltava State Agrarian Academy, Poltava, 2018.

In the master's thesis a complex scientific study of theoretical principles and practical aspects of financial planning system and its role in enterprise management.

Investigated the economic essence and functionality of the system of financial planning, more precise and updated understanding of certain concepts and categories. Analyzed the level of implementation of financial planning for domestic enterprises. A set of practical recommendations on key areas of improvement of financial planning. The utility and the introduction of operational planning and budgeting.

Key words: financial planning, financial plan, prospective, current and operational planning, payment calendar, budgeting, cash plan.