

КЛАСИЧНИЙ ПРИВАТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



ЗЛОБИНА КАТЕРИНА СЕРГІЇВНА

УДК 658.155.012.7

**ЕФЕКТИВНІСТЬ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ
НА ПІДПРИЄМСТВІ**

08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Запоріжжя – 2020

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Класичному приватному університеті, м. Запоріжжя.

Науковий керівник – доктор економічних наук, професор
ЮДИНА Світлана Валеріївна,
Дніпровський державний технічний університет
Міністерства освіти і науки України, м. Кам'янське,
завідувач кафедри фінансів та обліку.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
АНДРЮЩЕНКО Катерина Анатоліївна,
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана», м. Київ,
професор кафедри бізнес-економіки
та підприємництва;

доктор економічних наук, професор
МЕТЕЛЕНКО Наталя Георгіївна,
Запорізький національний університет
Міністерства освіти і науки України, м. Запоріжжя,
завідувач кафедри інформаційної економіки,
підприємництва та фінансів.

Захист дисертації відбудеться «24» вересня 2020 р. о 13⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 17.127.01 у Класичному приватному університеті за адресою: 69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70б, ауд. 124.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Класичного приватного університету за адресою: 69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70б, ауд. 114.

Автореферат розісланий «21» серпня 2020 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради



О. І. Трохимець

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Обґрунтування вибору теми дослідження. Ведення підприємницької діяльності немислиме без чіткого економічного розрахунку й бачення перспективи, що зумовлює розвиток підприємства, знижує рівень ризикованості діяльності.

Фінансове планування охоплює найважливіші сторони фінансово-господарської діяльності підприємства, забезпечує необхідний попередній контроль за утворенням і використанням матеріальних, трудових та грошових ресурсів, створює умови для зміцнення фінансового стану підприємства. Ефективне управління фінансами підприємства забезпечується при плануванні всіх фінансових потоків, процесів і відносин на підприємстві, ґрунтується на знанні об'єктивних закономірностей суспільного розвитку, тенденціях руху фінансових ресурсів, вивченні вихідної бази, результативності раніше проведених заходів і фінансових операцій тощо.

У сучасних умовах головним призначенням фінансового планування стає передбачення надходження доходів підприємства, визначення витрат, результативності кожної господарської й фінансової операції, обґрунтування напряму використання фінансових ресурсів підприємства.

Фінансове планування здатне активно впливати на всі сторони роботи підприємства через вибір об'єктів фінансування, направлення грошових коштів і вибір залежно від віддачі тих чи інших заходів економічного й соціального розвитку, сприяти раціональному використанню трудових, матеріальних і грошових ресурсів.

Дослідженню фінансового планування присвячені праці багатьох українських і зарубіжних учених, серед яких: Р. Акофф, К. Андрущенко, І. Ансофф, О. Біла, М. Білик, І. Бланк, Р. Брейлі, Ю. Брігхем, В. Гриньова, А. Кінг, О. Коваленко, А. Ковальова, В. Коюда, Г. Крамаренко, Г. Кучерова, М. Лапуста, В. Маргасова, Н. Метеленко, І. Мойсеєнко, Ю. Орлова, Л. Павлов, Г. Партіна, А. Поддєрьогін, В. Савчук, К. Салига, С. Салига, А. Семенов, Л. Скамай, Р. Слав'юк, А. Соломатін, О. Терещенко, Д. Хан, В. Шелудько, Н. Шмиголь, С. Юдіна, О. Ярошевська та ін.

Відаючи належне науковим напрацюванням учених, зауважимо, що результати проведених досліджень не можуть повною мірою задовольнити потреби теорії та практики фінансового планування на підприємстві. Дотепер відсутнє усталене трактування поняття ефективності фінансового планування. Потребують наукового осмислення й обґрунтування методичні підходи до оцінювання ефективності фінансового планування та виявлення його впливу на результат діяльності підприємства. Недостатньо опрацьовані алгоритмізація й оптимізація процесу фінансового планування тощо.

Необхідність вирішення окреслених проблем з фінансового планування на підприємстві є підтвердженням актуальності та практичної значущості цього напряму наукових досліджень, що зумовило вибір теми дисертаційної роботи, її мету, завдання та зміст.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертацію виконано в межах науково-дослідної роботи Класичного приватного університету за темою «Формування механізмів стабілізації функціонування промислових підприємств на засадах антикризового управління» (номер державної реєстрації 0116U000799), де здобувачем сформовано підходи до оцінювання ефективності фінансового планування на підприємстві, удосконалено визначення поняття «ефективність фінансового планування» та запропоновано систему показників для оцінювання ефективності фінансового планування; Дніпровського державного технічного університету МОН України за темою «Пріоритети оновлення фінансової політики держави» (номер державної реєстрації 0118U006883), де автором обґрунтовано необхідність удосконалення діяльності українських підприємств шляхом фінансового планування й підвищення його ефективності.

Мета й завдання дослідження. *Метою дослідження* є розвиток теоретичних положень, розробка комплексу методичних підходів до фінансового планування та вдосконалення науково-методичних підходів до організації й визначення ефективності фінансового планування на підприємстві.

Реалізація цієї мети зумовила виконання таких *завдань*:

- систематизувати принципи фінансового планування на підприємстві, ґрунтуючись на визначенні змісту фінансового планування, його цілей і завдань у сучасних умовах;
- дослідити теоретичні підходи до визначення ефективності фінансового планування на різних економічних рівнях;
- розвинути методичний підхід до фінансового планування на підприємстві на основі гнучкого трирівневого планування;
- розвинути методичний підхід та розробити рекомендації щодо механізму складання плану-прогнозу підприємства;
- розвинути науково-методичний підхід до кількісного вимірювання граничних доходів і витрат підприємства та розрахунку рівня напруженості планових показників;
- удосконалити систему оцінювання й фінансового стимулювання поліпшення економічних результатів служб підприємства;
- удосконалити науково-методичний підхід до визначення відносної економії умовно-постійних витрат підприємства, що функціонує в умовах обмежених фінансових ресурсів;
- удосконалити комплекс методичних підходів до фінансового планування на основі системи матричних моделей.

Об'єкт дослідження – процес фінансового планування на підприємстві.

Предмет дослідження – теоретичні, науково-методичні та практичні аспекти ефективності фінансового планування на підприємстві.

Методи дослідження. Теоретичну основу дослідження становлять фундаментальні положення економічної теорії, теорії фінансів, теорії управління, які висвітлені в працях зарубіжних і вітчизняних науковців, а також загальнонаукові та спеціальні методи.

При розв'язанні поставлених завдань використано сукупність загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, а саме: *абстрагування, узагальнення, індукції, дедукції, аналізу, синтезу* – для теоретичної концептуалізації ефективності фінансового планування на підприємстві; *статистичного аналізу* – для вивчення показників функціонування промисловості та переробної галузі; *графічний* – для визначення сучасного стану фінансового планування на підприємстві й наочного демонстрування запропонованих методичних підходів; *матричні* – при плануванні та контролюванні доходів і витрат на підприємстві; *графоаналітичних побудов* – для визначення місця переробної галузі у створенні ВВП, граничних витрат підприємства при впровадженні інновацій на підприємстві; *кореляційно-регресійного аналізу* – при визначенні показників кореляції за основними показниками переробної галузі та ВВП.

Інформаційну базу дослідження становлять теоретичні та науково-практичні дослідження українських і зарубіжних науковців стосовно ефективності фінансового планування на підприємстві, законодавчі та нормативно-правові акти, які регламентують діяльність вітчизняних підприємств, наукові праці вчених-економістів, звітність підприємств, матеріали інформаційно-аналітичних видань, інтернет-ресурси.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розвитку теоретичних положень, розробленні комплексу методичних підходів до фінансового планування й удосконаленні науково-методичних підходів до організації та визначення ефективності фінансового планування на підприємстві. До найбільш вагомих результатів, які визначають наукову новизну дослідження, належать такі:

удосконалено:

- науково-методичний підхід до оцінювання потенційних фінансових можливостей зростання прибутку на основі розрахунку нормативної величини граничного значення виробничої потужності підприємства, нормативної величини граничного значення обсягу виробництва й нормативу граничного значення зниження витрат на одну гривню обсягу виробництва з урахуванням реального приросту потужності завдяки впровадженню організаційно-технічних заходів;

- методичний підхід до фінансового планування та складання плану-прогнозу, в основу якого покладено ланцюгову матричну модель, яка включає систему показників та агрегованих нормативів доходів і витрат підприємства; забезпечує на рівні їх формування (у місцях їх виникнення) ідентифікацію проблемних завдань в управлінні, застосування прогресивних норм, упровадження заходів з економії ресурсів, здійснення

контролю за виконанням планових показників та вимірювання ефективності процесу планування;

– інформаційно-аналітичну систему оцінювання й фінансового стимулювання поліпшення економічних результатів роботи служб підприємства, в основу якої покладено розрахунок обґрунтованості завдань за обсягом економічного ефекту від упровадження організаційно-технічних заходів у межах структурних підрозділів підприємства шляхом використання показника економічного ефекту на 1 грн заробітної плати в кожній службі, яка враховує рівень напруженості завдань за обсягом економічного ефекту від упровадження організаційно-технічних заходів у службах підприємства та включає запропонований механізм визначення рівня напруженості завдань відношенням планової суми економічного ефекту до його нормованої величини;

– комплекс науково-методичних підходів до визначення граничних витрат підприємства на основі розрахунку точки беззбитковості, що, на відміну від існуючих підходів, надає змогу вимірювати абсолютний і відносний запас міцності та рівень граничних витрат підприємства при розробленні плану-прогнозу й здійснювати вибір граничних показників діяльності підприємства на основі встановленого критерію ефективності фінансової стратегії;

набуло подальшого розвитку:

– організаційна система гнучкого трирівневого планування, в основу якої покладено механізм взаємозв'язку господарських і фінансових процесів (на рівні ключових показників), який забезпечує формування єдиної замкненої технології управління з можливістю реалізації зворотного зв'язку – коригування планових завдань для досягнення запланованого загального результату;

– науково-практичний підхід до визначення відносної економії умовно-постійних витрат підприємства, який забезпечує реалізацію комплексного підходу до складання плану-прогнозу з урахуванням специфіки підприємства та наявних резервів за кожною статтею витрат; складання напружених планів, що в сукупності сприяє підвищенню результативності та ефективності діяльності підприємств переробної галузі;

– систематизація принципів планування, на яких у сучасних умовах функціонування ґрунтується зміст фінансового планування, його цілей і завдання; забезпечується реалізація формування комплексу підходів до організації фінансового планування та безпосередньо механізм планування на підприємстві;

– встановлення цілеорієнтованих критеріїв оцінювання ефективності фінансового планування (на основі базових дефініцій: ефективність, економічність, дієвість, результативність), які надають змогу систематично вимірювати вплив планування на діяльність підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає у використанні теоретичних висновків і практичних рекомендацій щодо вдосконалення підходів до оцінювання ефективності фінансового планування на підприємстві.

Теоретичні положення дослідження доведені до рівня практичного використання підприємствами та стали внеском в управління підприємством з використанням нових підходів до фінансового планування та оцінювання його ефективності.

Результати дисертації знайшли своє практичне застосування в діяльності окремих підприємств, що підтверджено відповідними довідками та актами про впровадження, зокрема висновки й рекомендації дослідження впроваджено в роботу Товариства з обмеженою відповідальністю «ВІН-ГРУП», а саме запропоновані автором підходи до визначення граничного доходу та граничних витрат, стимулювання робітників підприємства для формування напружених планів (акт впровадження № 85 від 28.02.2020); Товариства з обмеженою відповідальністю «ВІРТУС-ТРЕЙД» для виявлення проблем управління ефективністю фінансового планування на підприємстві (довідка № 359-20 від 18.03.2020); Товариства з обмеженою відповідальністю «Губернія-2009» при реалізації запропонованої системи оцінювання й фінансового стимулювання поліпшення економічних результатів роботи структурних підрозділів підприємства (довідка № 52-131 від 20.03.2020); Товариства з обмеженою відповідальністю «ВІК ЛОГІСТИК» при плануванні та прогнозуванні своєї діяльності на основі ланцюгової матричної моделі (довідка № 536 від 15.03.2020).

Авторські розробки використовують у навчальному процесі Класичного приватного університету при викладанні дисциплін «Економіка підприємства», «Ефективність діяльності підприємств» (довідка № 10/19 від 14.03.2019); Дніпровського державного технічного університету (м. Кам'янське) при викладанні дисциплін «Фінанси», «Фінанси підприємств», «Фінансовий менеджмент» (акт впровадження № 06дн-13 від 29.02.2019).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно підготовленою науковою працею, усі наукові розробки, теоретичні, методичні та практичні рекомендації належать автору особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, використані лише ті ідеї та положення, які є результатом досліджень здобувача.

Апробація результатів дисертації. Основні положення дисертації доповідалися, обговорювалися й отримали схвальну оцінку на науково-практичних конференціях, зокрема: Всеукраїнській науково-практичній конференції «Економіка, управління, фінанси: проблеми та перспективи розвитку» (м. Київ, 2018 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Перспективні напрями регулювання банківської діяльності, бізнесу та підприємництва» (м. Одеса, 2018 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегічні напрями інноваційного розвитку економіки країни: перспективи та ефективність» (м. Київ, 2018 р.); Всеукраїнській науково-

практичній конференції «Економічний потенціал країни: наукові підходи та практика реалізації» (м. Одеса, 2019 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні питання економіки, фінансів, обліку, менеджменту та права: теорія і практика» (м. Полтава, 2019 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Економіка та сучасний менеджмент: теоретичні підходи та практичні аспекти розвитку» (м. Одеса, 2019 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Scientific achievements of modern society» (м. Ліверпуль, Великобританія, 2020 р.).

Публікації. Основні результати дисертаційної роботи опубліковані в 14 наукових працях загальним обсягом 7,33 д. а., з них 6 – статті в наукових фахових виданнях України (5,9 д. а.), 1 – стаття в зарубіжному виданні (0,48 д. а.), 7 – матеріали конференцій (0,95 д. а.). Особисто автору належить 6,3 д. а.

Структура й обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Обсяг основного тексту роботи – 157 сторінок. Дисертація містить 27 рисунків і 27 таблиць. Список використаних джерел включає 170 найменувань на 16 сторінках, додатки розміщено на 14 сторінках.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність обраної теми; визначено мету й завдання, об'єкт і предмет, методи дослідження; розкрито наукову новизну та практичне значення одержаних результатів; наведено відомості про апробацію й упровадження результатів, структуру дисертації.

У *першому розділі* – **«Теоретична концептуалізація ефективності фінансового планування»** – здійснено конкретизацію змісту фінансового планування, його цілей і завдань, виходячи із сучасних тенденцій розвитку вітчизняних підприємств; на концептуальній основі систематизовано принципи фінансового планування на підприємстві; проаналізовано підходи до визначення ефективності фінансового планування на різних економічних рівнях; запропоновано механізм фінансового планування на підприємстві (рис. 1).

Узагальнено процес фінансового планування підприємстві та його вплив на фінансово-господарську діяльність підприємства. Аргументовано, що в ході фінансового планування спочатку розробляють концепцію реалізації мети, що ставиться перед підприємством, фінансову політику та прогноз, потім формулюють управлінські рішення щодо визначення й формування необхідних для забезпечення виконання плану ресурсів.

Визначено планування як процес, який запропоновано доповнити етапом визначення та оцінювання ефективності фінансового планування.

Запропоновано розуміти планування як процес охоплення та управління всіма сферами діяльності підприємства з метою забезпечення в усіх ланках фінансово-господарської діяльності підприємства узгодженості й збалансованості для реалізації мети (місії) підприємства.



Рис. 1. Механізм фінансового планування на підприємстві

Концептуальною умовою здійснення фінансового планування на підприємстві, його організації та безпосереднього механізму планування було визначено дотримання принципів планування.

Виокремлено основні групи принципів планування, які становлять його методологічну базу, а саме: технологічні, методичні, організаційні та ефективності фінансового планування.

Доведено, що підходи до організації фінансового планування та безпосередньо механізм планування мають базуватися на визначених принципах планування.

З'ясовано, що організації фінансового планування включає безпосередньо організаційну структуру планування на підприємстві, засоби, що забезпечують процес планування, механізм планування (див. рис. 1).

Під механізмом фінансового планування на підприємстві запропоновано розуміти сукупність взаємопов'язаних, взаємозумовлених і цілеспрямованих функцій, методів, інструментів та важелів впливу на процес забезпечення підприємства необхідними ресурсами для повноцінного його функціонування й розвитку, формування та виконання показників фінансових планів з метою забезпечення виконання поставлених завдань і досягнення мети підприємства.

У ході дослідження обґрунтовано, що ефективне фінансове планування передбачає розроблення системи фінансових планів, які забезпечують реалізацію фінансової стратегії суб'єктів у майбутньому періоді.

У другому розділі – **«Методичні підходи до фінансового планування на підприємстві»** – визначено місце й роль переробної галузі у створенні ВВП України; запропоновано методичні підходи до гнучкого адаптивного тривісного планування на підприємстві, методичні підходи до розробки плану-прогнозу, методичні підходи до визначення граничного доходу підприємства та граничних витрат підприємства, систему оцінювання й фінансового стимулювання поліпшення економічних результатів роботи структурних підрозділів, методичний підхід до визначення економічного ефекту від відносної економії умовно-постійних витрат підприємства.

Проаналізовано місце промисловості та переробної промисловості серед інших сфер економічної діяльності й основні показники діяльності в динаміці. Кореляційний аналіз надав змогу встановити вплив переробної галузі на створення й приріст ВВП України. Виявлено основні причини, що негативно впливають на активізацію діяльності в переробній галузі.

Доведено, що в сучасних умовах ефективне фінансове планування має забезпечити розвиток переробної галузі. Водночас основною проблемою в стратегічному плануванні є саме складність такого планування і його низька ефективність, а також інші нові для підприємства проблеми, пов'язані з його організацією.

Встановлено, що в умовах політичної та економічної нестабільності, а також високих темпів інфляції для стратегічного планування характерна низька ефективність. Доведено, що чим вищий рівень невизначеності, породжуваної нестабільністю, тим більша роль планування, у ході якого

повинні бути обґрунтовані різні варіанти господарювання, адекватні відповідним прогностичним сценаріям розвитку.

Методологічною основою стратегічного планування має стати механізм адаптації планів до умов, що змінюються. Адаптація планів полягає в можливості їх корегування, пристосування до можливих зовнішніх змін. Отже, щоб забезпечити адаптацію стратегічного плану, усі інші види планів також повинні бути гнучкими та передбачати дії й ресурси на випадок нових або непередбачених обставин. Для забезпечення стійкої роботи підприємства має бути створена система трирівневого планування, достовірна, гнучка та адаптована до сучасних умов. Тобто такі плани можна розглядати як інструменти управління, які надають змогу оновлювати та підвищувати ефективність діяльності підприємства.

Запропоновано систему трирівневого планування на підприємстві розглядати як процес стратегічного планування щодо досягнення поставленої мети, що базується на прогнозуванні (передбаченні), постійному контролі та уточненні управлінських рішень відповідно до динаміки розвитку.

У сформованих умовах ринкової економіки підприємства не можуть точно визначати попит на свою продукцію, тому довгострокові й навіть річні плани підприємства запропоновано розробляти у вигляді прогнозів і план-прогнозів.

На рис. 2 наведено методичний підхід до визначення відносної економії умовно-постійних витрат підприємства.

Виходячи з аналізу існуючих рекомендацій з розроблення планів підприємства, у дослідженні запропоновано методичні підходи та алгоритм розроблення річного плану-прогнозу фінансово-економічної діяльності підприємства.

У дослідженні доведено, що методичною основою для складання плану-прогнозу є необхідність визначення граничного доходу та граничних витрат підприємства.

Запропонований методичний підхід до визначення граничного доходу базується на оцінюванні потенційних можливостей зі збільшення прибутку за рахунок нарощування виробництва та підвищення темпів зниження витрат.

Запропонований методичний підхід до визначення впливу умовно-постійних витрат на результати діяльності підприємства надає змогу комплексно підходити до складання плану-прогнозу, враховуючи специфіку підприємства та наявні резерви за кожною статтею витрат. Такий обґрунтований підхід до складання напружених планів-прогнозів допомагає підвищити результативність та ефективність діяльності підприємств переробної галузі.



Рис. 2. Методичний підхід до визначення відносної економії умовно-постійних витрат підприємства

З метою фінансового стимулювання збільшення обсягу економічного ефекту запропоновано шкалу зміни базового рівня премії працівникам структурних підрозділів залежно від коефіцієнта напруженості.

Таблиця 1

Шкала зміни базового рівня премії працівникам підприємства залежно від коефіцієнта напруженості плану

Коефіцієнт напруженості	Зміна розміру премії (%)
0,84–1,0	Збільшення на 40%
0,67–0,83	Збільшення на 20%
0,5–0,66	Не змінюється
0,33–0,49	Зменшення на 20%
<0,33	Зменшення на 40%

Критерієм ефективності фінансового планування на підприємстві запропоновано правило економіки, за яким необхідно, щоб темпи зростання прибутку перевищували темпи зростання обсягу виробництва, а ці, у свою чергу, перевищували темпи зростання активів, а останні перевищували темпи зростання власного капіталу підприємства. Якщо в результаті розробки підприємством фінансового плану-прогнозу на основі граничних показників

порушується співвідношення, рекомендоване правилом економіки, то план потрібно коригувати доти, поки він не буде задовольняти критерію ефективності.

У третьому розділі – **«Розвиток сучасних інноваційних підходів до фінансового планування на підприємстві»** – удосконалено підхід до планування на підприємстві на основі використання матричних моделей; запропоновано сучасні інноваційні підходи до фінансового планування на підприємстві.

Доведено, що реальність фінансового плану визначається величиною відхилень фактичних значень від запланованих. Чим ближчі фактичні й планові значення показників, тим вища реальність фінансового плану.

Досліджено існуючі методичні підходи до зарубіжного та вітчизняного фінансового планування на підприємствах різних галузей національної економіки й зроблено висновок, що жодна з них не в змозі врахувати всі внутрішні та зовнішні фактори впливу на ефективність діяльності окремих структурних підрозділів, а отже, і підприємства в цілому. Виходячи із цього, запропоновано вдосконалений підхід до методики фінансового планування й складання плану-прогнозу на основі ланцюгової матричної моделі. Ця модель розрахунку є системою матриць. Кожна матриця містить відповідні показники (нормативи). Упровадження цієї моделі в процес планування на підприємстві може забезпечити прийняття обґрунтованих рішень щодо організаційно-економічної стратегії управління підприємством, яка надасть змогу реалізувати заходи з метою оптимізації доходів та витрат.

На рис. 3 подано принципову схему ланцюгової матричної моделі для розрахунку планових доходів на рік із розбивкою по місяцях (на прикладі підприємства переробної галузі).

Аналогічно в дослідженні наведено принципові схеми ланцюгової матричної моделі для розрахунку планових витрат та планових коефіцієнтів витрат на рік із розбивкою по місяцях.

Контроль за плановими показниками відбувається шляхом введення в матрицю фактичних показників виконання за відповідними структурними підрозділами. Накладання матриці планових показників на матрицю фактичних показників дає значення їх відхилень в абсолютному та відносному зіставленні.

У дослідженні проаналізовано сучасні інноваційні підходи до фінансового планування: процесний та результативний. Процесний підхід до планування діяльності та управління підприємством передбачає визначення й опис усіх основних і допоміжних процесів підприємства, а також встановлення взаємозв'язків між цими процесами й наступним управлінням ними, включаючи безперервне поліпшення. Сутність результативного підходу до системи фінансового планування полягає в тому, що результати діяльності сучасного підприємства залежать від активного стратегічного бачення перспектив і оптимальних злагоджених дій кожного співробітника підприємства.

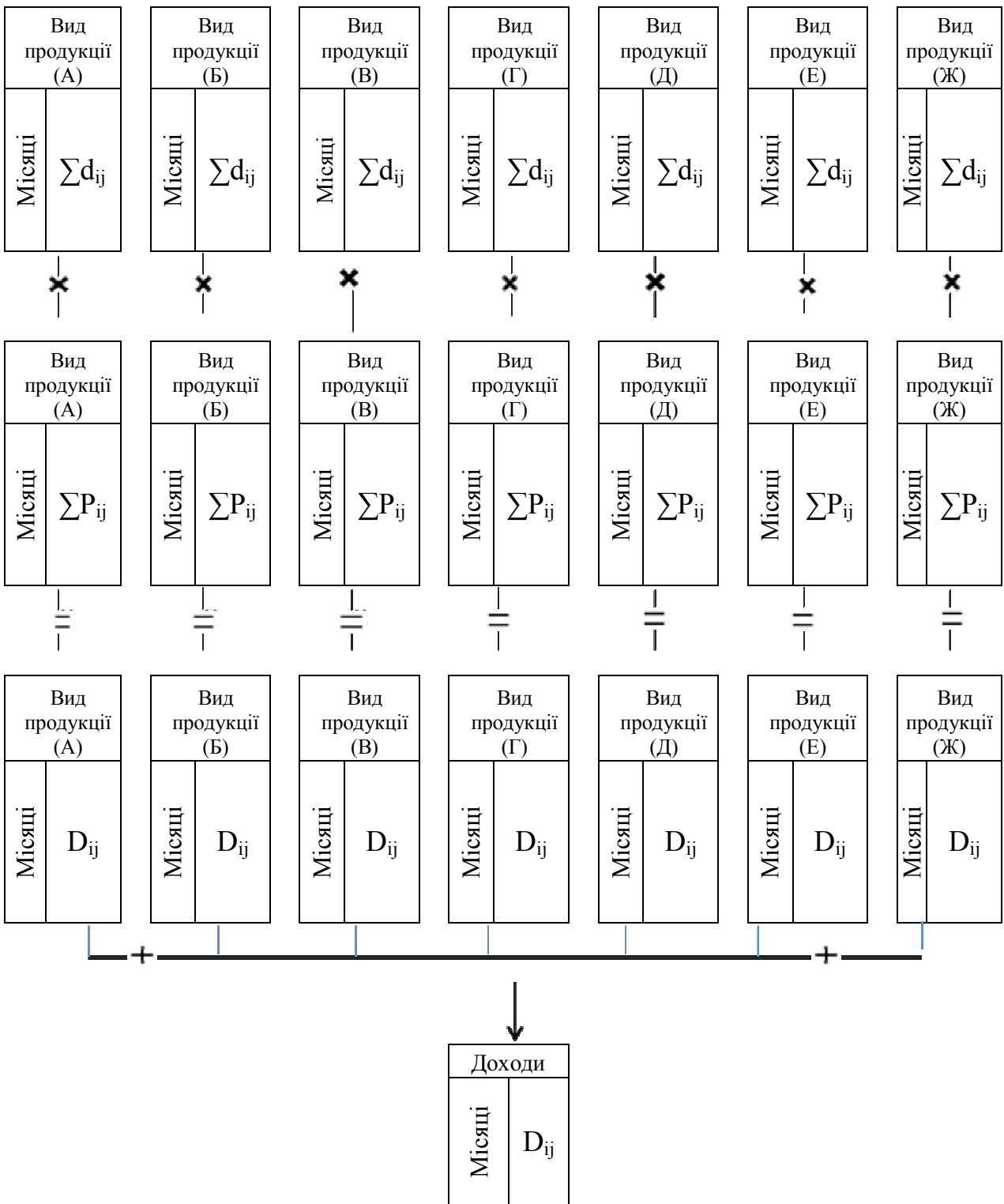


Рис. 3. Матриця доходів від звичайної діяльності

Використовуючи такі підходи, керівництво підприємства має забезпечити постійне поступове вдосконалення (покращення) процесів. Така система, на відміну від традиційних способів, за основу визначення собівартості продукції бере попередньо визначену ціну, виходячи з конкурентних переваг на основі маркетингових досліджень. Для визначення цільової собівартості продукту величина прибутку, яку планує одержати

підприємство, віднімається від очікуваної ринкової ціни. Далі всі учасники виробничого процесу працюють над тим, щоб запропонувати й виробити продукт, що відповідає цільовій собівартості. Такий підхід до управління витратами надає змогу ще на етапі планування забезпечити процес постійного зниження витрат та контролю за дотриманням необхідного їх рівня. Запровадження цієї системи фінансового планування надасть змогу підприємству перейти від фінансового управління досягненням визначених показників, перерозподілу фінансових ресурсів між підрозділами до прямого фінансового управління процесами, орієнтованого на досягнення стратегічних фінансових результатів та підвищення цінності підприємства.

ВИСНОВКИ

У дисертації здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення науково-прикладного завдання щодо розробки й обґрунтування теоретичних положень і практичних рекомендацій з метою підвищення ефективності фінансового планування на підприємстві. Результати дослідження надали змогу зробити висновки й обґрунтувати такі пропозиції.

1. Доведено, що сучасний ринок висуває серйозні вимоги до підприємства. Його складність і висока динамічність створюють нові передумови для більш серйозного застосування планування. Найважливішим елементом підприємницької господарської діяльності й управління підприємством є планування, зокрема фінансове.

Ефективність фінансового планування залежить від визначених концептуальних основ розвитку підприємства та врахування принципів планування. У дослідженні систематизовано принципи фінансового планування та побудовано їх класифікацію за ознаками на технологічні; методичні; організаційні; ефективності.

2. Запропоновано систему фінансового планування на підприємстві та її основні елементи, такі як: види планів; організація фінансового планування (визначення цілей, завдань; визначення проблем їх досягнення та об'єкти вдосконалення; визначення принципів планування; визначення функцій планування; визначення ефективності системи планування; організаційна структура планування); засоби, що забезпечують процес планування (методичне, технічне, інформаційне, програмне забезпечення); механізм планування (власне процес планування; система мотивації; методи планування). Запропоновано до найбільш загальних критеріїв оцінювання ефективності фінансового планування відносити дефініції ефективності, економічності, дієвості й результативності, які відображають позитивний вплив планування на діяльність підприємства.

3. Доведено, що в сучасних умовах важливою методологічною особливістю планування на підприємстві стає механізм адаптації планів до мінливих зовнішніх умов розвитку. Адаптивний характер планів передбачає,

що вони повинні бути досить гнучкими, легко пристосовуватися до несподіваних змін зовнішніх факторів. Для забезпечення стійкої роботи підприємства запропоновано концепцію фінансового планування. В основу концепції фінансового планування покладено систему трирівневого планування на підприємстві як процес стратегічного планування щодо досягнення поставленої мети, що базується на прогнозуванні (передбаченні), постійному контролі та уточненні управлінських рішень відповідно до динаміки розвитку.

Основою концепції фінансового планування є ув'язка господарських і фінансових процесів (на рівні ключових показників), з метою формування єдиної замкненої технології управління з можливістю реалізації зворотного зв'язку – коригування планів для досягнення наміченого загального результату. У структурі трирівневого планування плани є сполучною ланкою між стратегічним управлінням, здійснюваним вищим керівництвом, і оперативним управлінням, реалізованим переважно на рівні структурних підрозділів.

4. Запропоновано у фінансовому плануванні використовувати план-прогноз, який являє собою розгорнуту програму всієї виробничо-господарської й соціальної діяльності підприємства, спрямовану на виконання завдань з прибутку, на більш ефективне використання наявних потужностей і всіх видів ресурсів: матеріальних, трудових і фінансових.

5. З метою обґрунтованості, реальності та напруженості планів запропоновано методичний підхід до оцінювання потенційних можливостей зі збільшення прибутку шляхом нарощування виробництва й підвищення темпів зниження витрат.

У ринковій економіці, де підприємства працюють в умовах самофінансування й повної відповідальності за досягнуті результати, такий оціночний механізм надає змогу визначити наявні можливості та резерви, є дієвим важелем саморегулювання зростання прибутку.

Порівняння отриманих граничних значень виробничої потужності по підприємству з плановими та звітними даними надає змогу отримати результат, що характеризує напруженість планових завдань.

6. Встановлено, що основою методичного підходу до визначення граничних витрат підприємства є прогнозування обсягу виробництва й реалізації, за якого будуть покриті всі витрати (постійні та змінні). Цього досягають за допомогою методу визначення порогу рентабельності (точки беззбитковості), тобто того значення, після перевищення якого діяльність буде економічно результативною.

Доведено, що при плануванні граничного рівня витрат необхідно брати такий їх рівень, який би забезпечив планований рівень точки беззбитковості.

7. Запропоновано як основний економічний показник оцінювання результативності роботи фахівців служб підприємства брати обсяг економічного ефекту, отриманого від упровадження в підрозділах підприємства організаційно-технічних заходів, спрямованих на виконання

напружених планів. При визначенні підрозділам завдань щодо обсягу економічного ефекту, який необхідно отримати в плановому періоді, враховують рівень можливостей кожної служби, які зумовлені специфікою функціональної діяльності.

Рівень напруженості завдань щодо обсягу економічного ефекту від упровадження організаційно-технічних заходів по технічних службах підприємства запропоновано визначати відношенням планової суми економічного ефекту до його нормативної величиною. Нормативна величина економічного ефекту встановлюється розрахунковим шляхом.

З метою фінансового стимулювання збільшення обсягу економічного ефекту запропоновано шкалу змін базового рівня премії працівникам служб залежно від коефіцієнта напруженості планових завдань.

Загальна сума економії від удосконалення фінансового планування на підприємстві, проаналізованому в ході дослідження, становила 1 722 404 грн.

8. Запропоновано методичний підхід до планування доходів, витрат та фінансового результату діяльності підприємства на основі системи матриць. Суть цього підходу полягає у створенні ланцюгової матричної моделі як системи показників та укрупнених нормативів у вигляді окремих матриць відповідно до структурних підрозділів, видів продукції тощо, що складаються за ланцюговим принципом. Використання такої моделі при плануванні для структурних підрозділів підприємства надає змогу підвищити результативність діяльності підприємства.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті в наукових фахових виданнях України

1. Юдіна С. В., Злобіна К. С. Методичний підхід щодо визначення граничного доходу підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 13. Ч. 1. С. 156–159. (*Index Copernicus*). (Особистий внесок: розроблено методичний підхід до визначення граничного доходу підприємства) (0,6/0,45 д. а.)

2. Злобіна К. С. Методичні підходи визначення граничних витрат підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 19. Ч. 1. С. 183–187. (*Index Copernicus*). (0,6 д. а.)

3. Злобіна К. С. Конкретизація змісту фінансового планування, його цілей і завдань для сучасних тенденцій розвитку підприємства. *Бізнес-навігатор*. 2018. Вип. 6 (49). С. 172–177. (1,3 д. а.)

4. Злобіна К. С. Система фінансового планування на підприємстві. *Причорноморські економічні студії*. 2019. № 38-2. С. 93–97. (*Index Copernicus*). (1,1 д. а.)

5. Злобіна К. С. Підходи до визначення ефективності фінансового планування на підприємстві. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління Причорноморські економічні студії*. 2019. № 2 (19). URL: <http://www.easterneurope-ebm.in.ua/19-2019-ukr.> (1,1 д. а.)

6. Юдіна С. В., Злобіна К. С. Теоретичні та методичні підходи до стратегічного планування на підприємстві. *Науковий вісник. Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 27. Ч. 2. С. 123–127. (*Index Copernicus*). (Особистий внесок: запропоновано теоретичні підходи до стратегічного планування на підприємстві) (1,2/0,95 д. а.)

Стаття в іншому виданні

7. Юдина С. В., Злобіна К. С. Место и роль перерабатывающей промышленности в создании ВВП Украины. *Экономика и право Казахстана*. 2020. № 2 (548). С. 30–35. (Особистий внесок: проаналізовано вплив переробної галузі на ВВП України) (0,48/0,35 д. а.)

Матеріали конференцій

8. Злобіна К. С. Проблеми оцінки реальності та достовірності фінансових планів. *Економіка, управління, фінанси: проблеми та перспективи розвитку*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Київ, 15 вересня 2018 р.). Київ: ГО Київський економічний науковий центр, 2018. С. 88–90. (0,15 д. а.)

9. Злобіна К. С. Принципи фінансового планування. *Перспективні напрями регулювання банківської діяльності, бізнесу та підприємництва*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 10 листопада 2018 р.). Одеса: Центр економічних досліджень і розвитку, 2018. С. 74–77. (0,16 д. а.)

10. Злобіна К. С. Процесний підхід до фінансового планування на підприємстві. *Стратегічні напрями інноваційного розвитку економіки країни: перспективи та ефективність*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 22 грудня 2018 р.). Київ: Аналітичний центр «Нова Економіка», 2018. С. 122–124. (0,13 д. а.)

11. Злобіна К. С. Фінансове планування на підприємстві на основі процесного підходу. *Економічний потенціал країни: наукові підходи та практика реалізації*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 2 березня 2019 р.). Одеса: Одеський національний університет імені І. І. Мечникова, 2019. С. 101–102. (0,11 д. а.)

12. Злобіна К. С. Перспективне планування та методологічні принципи прогнозування. *Актуальні питання економіки, фінансів, обліку, менеджменту та права: теорія і практика*: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 2 серпня 2019 р.). Полтава: Центр фінансово-економічних наукових досліджень, 2019. С. 42–43. (0,1 д. а.)

13. Злобіна К. С. Підходи до складання річного плану-прогнозу фінансово-економічної діяльності підприємства. *Економіка та сучасний менеджмент: теоретичні підходи та практичні аспекти розвитку*:

матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Одеса, 14 вересня 2019 р.). Одеса : Центр економічних досліджень і розвитку, 2019. С. 88–90. (0,15 д. а.)

14. Юдіна С. В., Злобіна К. С. Використання методу графоаналітичних побудов для планування структури інвестування. *Scientific Achievements of Modern Society: the 7th International scientific and practical conference* (Liverpool, 4–6 March 2020). Liverpool, United Kingdom : Cognum Publishing House, 2020. P. 1047–1050. (Особистий внесок: розроблено практичні рекомендації щодо використання методу графоаналітичних побудов на підприємстві) (0,15/0,1 д. а.)

АНОТАЦІЯ

Злобіна К. С. Ефективність фінансового планування на підприємстві. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Класичний приватний університет, Запоріжжя, 2020.

Дисертація присвячена розвитку теоретичних засад та вдосконаленню науково-методичних підходів до визначення ефективності фінансового планування на підприємстві, розробленню методичних підходів до планування.

Здійснено конкретизацію змісту фінансового планування, його цілей і завдань, виходячи із сучасних тенденцій розвитку вітчизняних підприємств. На концептуальній основі систематизовано принципи фінансового планування на підприємстві. Проаналізовано підходи до визначення ефективності фінансового планування на різних економічних рівнях.

Визначено місце й роль переробної промисловості у створенні ВВП України. Запропоновано методичні підходи до гнучкого адаптивного трирівневого планування на підприємстві, методичні підходи до розроблення плану-прогнозу, методичні підходи до визначення граничного доходу підприємства, методичні підходи до визначення граничних витрат підприємства, систему оцінювання й фінансового стимулювання поліпшення економічних результатів роботи структурних підрозділів, методичний підхід до визначення економічного ефекту від відносної економії умовно-постійних витрат підприємства.

Удосконалено підхід до планування на підприємстві на основі використання матричних моделей і запропоновано сучасні інноваційні підходи до фінансового планування на підприємстві.

Ключові слова: фінансове планування, підприємство, ефективність, план-прогноз, граничний дохід підприємства, граничні витрати підприємства, матрична модель планування, інноваційні підходи до планування.

АННОТАЦИЯ

Злобина К. С. Эффективность финансового планирования на предприятии. – Квалификационная научная работа на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности) – Классический приватный университет, Запорожье, 2020.

Диссертация посвящена развитию теоретических основ и совершенствованию научно-методических подходов к определению эффективности финансового планирования на предприятии, разработке методических подходов к планированию.

Осуществлена конкретизация содержания финансового планирования, его целей и задач, исходя из современных тенденций развития отечественных предприятий. На концептуальной основе систематизированы принципы финансового планирования на предприятии. Проанализированы подходы к определению эффективности финансового планирования на разных экономических уровнях.

Определены место и роль перерабатывающей промышленности в создании ВВП Украины. Предложены методические подходы к гибкому адаптивному трехуровневому планированию на предприятии, методические подходы к разработке плана-прогноза, методические подходы к определению предельного дохода предприятия, методические подходы к определению предельных издержек предприятия, система оценки и финансового стимулирования улучшения экономических результатов работы структурных подразделений, методический подход к определению экономического эффекта от относительной экономии условно-постоянных расходов предприятия.

Усовершенствован подход к планированию на предприятии на основе использования матричных моделей. Предложены современные инновационные подходы к финансовому планированию на предприятии.

Ключевые слова: финансовое планирование, предприятие, эффективность, план-прогноз, предельный доход предприятия, предельные издержки предприятия, матричная модель планирования, инновационные подходы к планированию.

SUMMARY

Zlobina K. S. The effectiveness of financial planning in the enterprise. – Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.

Thesis for a Candidate Degree in Economics, specialty 08.00.04 – Economics and Enterprise Management (by the types of economic activity). – Classic Private University, Zaporizhzhia, 2020.

The dissertation is devoted to the development of theoretical principles and improvement of scientific and methodological approaches to determining the effectiveness of financial planning in the enterprise and the development of methodological approaches to planning.

The content of financial planning, its goals and objectives are concretized based on current trends in domestic enterprises; the principles of financial planning at the enterprise are systematized on a conceptual basis, approaches to determining the effectiveness of financial planning at different economic levels are analyzed.

It is proved that the conceptual condition for the implementation of financial planning in the enterprise, its organization, and the direct planning mechanism is in compliance with the principles of planning.

It is determined that the organization of financial planning includes: directly the organizational structure of planning at the enterprise; tools that ensure the planning process; planning mechanism.

The mechanism of financial planning at the enterprise is offered.

As a result of studying the theoretical foundations and main directions of financial planning, we came to the conclusion that planning is the process of developing and adopting targets in quantitative and qualitative terms, as well as identifying ways to achieve them most effectively. Effective financial planning ensures the development of a system of financial plans that ensure the implementation of the financial strategy of entities in the future.

The place and role of the processing industry in the creation of GDP of Ukraine are analyzed and shown, methodical approaches to flexible adaptive three-level planning at the enterprise are offered, methodical approaches to development of the plan-forecast are offered, methodical approaches to definition of the marginal income of the enterprise are offered. The system of an estimation and financial stimulation of improvement of economic results of work of structural divisions is offered, the methodical approach to definition of economic effect from relative economy of conditionally – constant expenses of the enterprise is offered.

It is proved that to ensure the sustainable operation of the enterprise, a system of three-level planning must be created, which must be reliable, flexible and adapted to the conditions.

It is offered to use at the enterprise the plan-forecast which is the document of internal firm planning in which all basic sections of industrial and commercial activity of the enterprise are stated; the problems which the enterprise can face are analyzed, and ways of the decision of industrial and financial problems are defined.

The criterion of efficiency of financial planning at the enterprise is offered by the rule of economy according to which it is necessary that rates of growth of profit exceed rates of growth of volume of manufacture, and these in turn exceed rates of growth of assets, and the last exceed rates of growth of own capital of the enterprise.

The approach to planning at the enterprise on the basis of use of matrix models is improved, modern innovative approaches to financial planning at the enterprise are offered.

The study proves that the reality of the financial plan is determined by the magnitude of deviations of actual values from the planned. The closer the actual and planned values of indicators, the higher the reality of the financial plan.

It is determined that the introduction of the matrix model in the planning process at the enterprise can ensure the adoption of sound decisions on organizational and economic strategy of enterprise management, which will implement the main measures and goals of optimizing income and expenses, which include effective cash flow management, fixed and current assets. introduction of innovative technologies; increase of labor productivity and revision of labor standards, etc.

Key words: financial planning, enterprise, efficiency, plan-forecast, marginal income of the enterprise, marginal costs of the enterprise, matrix model of planning, innovative approaches to planning.

ЗЛОБИНА КАТЕРИНА СЕРГІЇВНА

**ЕФЕКТИВНІСТЬ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ
НА ПІДПРИЄМСТВІ**

08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Підписано до друку 17.08.2020.

Формат 60×84/16. Папір офсетний. Цифровий друк. Гарнітура Times.
Умовн.-друк. арк. 0,9. Обл.-вид. арк. 0,9. Наклад 150 пр. Зам. № 04-2020/21АБ.

Видавець та виготовлювач
Класичний приватний університет
69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70Б

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 4392 від 20.08.2012