

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ІВАНА ПУЛЮЯ



Кафедра економіки та фінансів

КУРС ЛЕКЦІЙ

з дисципліни

«Фінансове планування та прогнозування»

для студентів спеціальності

7.03050801 та 8.03050801 «Фінанси і кредит»

(для студентів денної та заочної форми навчання)

Тернопіль 2016

ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ. Курс лекцій. /
Укладач: к.е.н., доцент кафедри економіки та фінансів ТНТУ ім. І. Пулюя
Кудлак В.Я. – Тернопіль: ТНТУ, 2016. – 94 с.

Укладач: Кудлак Віталій Ярославович
кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та
фінансів ТНТУ ім. І. Пулюя

Рецензенти: Винник Т.М.
кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та
фінансів ТНТУ ім. І. Пулюя

Константюк Н.І.
кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та
фінансів ТНТУ ім. І. Пулюя

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| Тема 1. Основи та методологічні засади фінансового планування та прогнозування | 4 |
| Тема 2. Довгострокове фінансове планування | 12 |
| Тема 3. Планування поточних доходів, витрат і прибутку підприємств | 18 |
| Тема 4. Поточний баланс грошових ресурсів | 33 |
| Тема 5. Поточне планування капітальних вкладень | 44 |
| Тема 6. Кошториси використання коштів соціального спрямування | 52 |
| Тема 7. Прогнозний баланс активів і пасивів підприємства | 59 |
| Тема 8. Фінансові плани державних підприємств і суб'єктів малого підприємництва | 65 |
| Тема 9. Оперативне фінансове планування комерційних підприємств | 68 |
| Тема 10. Бюджетування в системі фінансового планування | 75 |
| Тема 11. Контроль і аналіз виконання фінансового плану | 80 |
| Тема 12. Інформаційні технології у фінансовому плануванні | 87 |
| Перелік питань підсумкового контролю | 91 |
| Рекомендована література | 93 |

ТЕМА 1

ОСНОВИ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ

1. Суть, мета та завдання фінансового планування та прогнозування.
2. Принципи і методи фінансового планування та прогнозування.
3. Види фінансових планів.
4. Форма та зміст фінансового плану.
5. Основні етапи складання фінансового плану.

1.

Господарсько-фінансова діяльність підприємств може здійснюватись прогнозовано і стихійно.

Прогнозована діяльність є передбачуваною. Вона ґрунтується на багатоваріантному науковому дослідженні напрямів, обсягів, ресурсних можливостей і очікуваних фінансових результатів, що мінімізує ризик втрат авансованого капіталу. Процес передбачення протікає в такій логічній послідовності:



Спершу формується гіпотеза про можливий розвиток підприємства (галузі) у майбутньому. Потім на багатоваріантній основі досліджується розвиток подій у майбутньому і прогнозуються можливі напрями, обсяги і очікувані фінансові результати підприємства на перспективу. На підставі прогнозу розробляється план, в якому конкретизуються шляхи і засоби досягнення прогнозованих цілей.

Стихійна діяльність є непередбачуваною за своїми наслідками і пов'язана з великим фінансовим ризиком.

Фінансове планування і прогнозування пов'язане з ресурсним фактором - формуванням, розміщенням і використанням фінансових ресурсів та отриманням прогнозованого чистого доходу і прибутку на вкладений у господарську діяльність капітал. Це прерогатива самого суб'єкта господарювання. Йому визначатися у необхідності й доцільності фінансового планування і прогнозування.

Фінансове планування пов'язане з науковим обґрунтуванням ресурсних можливостей економічного і соціального розвитку підприємства. Воно розцінюється як важлива складова процесу розробки плану і прогнозу економічного і соціального розвитку підприємства на рік (квартал) і перспективу.

Планування і прогнозування за своєю сутністю - це передбачення (план, прогноз), основане на пізнанні законів економічного розвитку, аналізі та синтезі, мисленні, економіко-математичному моделюванні економічних

процесів.

План – це постановка конкретної мети та передбачення шляхів і заходів для її досягнення.

Характерні риси плану:

1. Конкретність показників.
2. Визначеність в обсягах і кінцевих результатах.

План економічного і соціального розвитку підприємства розробляється переважно на рік з розбивкою по кварталах.

Прогноз:

- це науково обґрунтовані напрями економічного і соціального розвитку підприємства на перспективу (3,5,10 і більше років).
- передбачення на близьку чи віддалену перспективу з певною невизначеністю.

Ув'язування прогнозованих обсягів господарської діяльності з реально можливими джерелами їх фінансування проводиться з таким розрахунком, щоб забезпечити підприємству фінансову стабільність і можливість самофінансування.

Планування і прогнозування відрізняються за:

- ступенем конкретності;
- періодом передбачення;
- ступенем визначеності;
- вірогідністю здійснення.

Фінансове планування і прогнозування - це процес розробки фінансового плану (прогнозу).

Фінансовий план слід розглядати як основний розділ плану економічного і соціального розвитку підприємства, з одного боку, і як самостійний план формування і використання капіталу підприємства, - з другого.

Фінансовий план є важливим засобом управління капіталом підприємства. Він мобілізує колектив підприємства на виконання поточного бізнес-плану з метою наближення передбачуваної перспективи, яка відкриває нові можливості економічного і соціального розвитку.

Метою фінансового планування і прогнозування є економічне обґрунтування потреби підприємства в капіталі для забезпечення виконання прогнозованих бізнес-планом (чи іншим документом) обсягів діяльності.

Об'єктом фінансового планування на підприємствах є грошові доходи і витрати господарської діяльності та власний, позичений і залучений капітал.

Основним завданням фінансового планування і прогнозування є ресурсне збалансування видатків, передбачених планом (прогнозом) з усіх напрямів діяльності, забезпечення передумов рентабельної роботи підприємства, фінансової стійкості, платоспроможності, кредитоспроможності та ліквідності боргових зобов'язань впродовж планового періоду.

В процесі фінансового планування забезпечуються:

- раціональне розміщення капіталу;
- ресурсне збалансування кругообігу виробничих фондів;

- передумови фінансової стійкості, платоспроможності та кредитоспроможності;
- ресурсне забезпечення реальних інвестицій та заходів соціального спрямування;
- альтернативні рішення на випадок відхилень від прогнозованих основних показників фінансово-господарської діяльності.

Фінансове планування передбачає визначення:

- величини необхідних і реально можливих грошових ресурсів за джерелами їх формування і напрямками використання для здійснення операційної, інвестиційної та інших видів діяльності;
- оптимальної структури капіталу за джерелами формування і напрямками його розміщення;
- дохідності (рентабельності) капіталу, авансового на формування активів підприємства;
- критичної межі беззбиткової діяльності та величини чистого прибутку, необхідної для самоокупності і самофінансування;
- напрямів використання чистого прибутку підприємства;
- альтернативних чи запобіжних заходів на випадок зміни кон'юнктури ринку, дохідності капіталу тощо.

Економічно обґрунтовані і ув'язані планові витрати і доходи підприємства на принципах самоокупності і самофінансування при їх виконанні дають змогу підприємству досягти фінансової стабільності, забезпечити конкурентоспроможність в ринковому середовищі.

2.

Розробка фінансових планів (прогнозів) ґрунтується на загальноприйнятій у світовій практиці методології планування і прогнозування економіки, яка визначає основні принципи і методи проведення розрахунків планових і прогнозних показників, розкриває і характеризує логіку формування планів і прогнозів, шляхи їх здійснення.

Принципи планування - це основоположні правила прогнозування, тобто вихідні положення і правила формування прогнозів, обґрунтування планів з погляду їх доцільності, системності, структури, логіки, організації розробки.

Основні принципи фінансового планування:

1. **Наукова обґрунтованість плану.** Цей принцип передбачає розробку основних показників плану шляхом техніко-економічного обґрунтування, базуючись на матеріалах аналізу, чинному законодавстві, вітчизняному та зарубіжному досвіді фінансового планування;
2. **Комплексність планування.** Цей принцип передбачає єдність господарського плану з ресурсним його забезпеченням;
3. **Системність у плануванні.** Цей принцип передбачає системний підхід у дослідженні і розробці показників фінансового плану, їх групування, вироблення системи показників, методів, моделей для кожного об'єкта, побудову логічного ланцюга дослідження;

4. **Орієнтація плану на соціальний і економічний розвиток підприємства.** Цей принцип передбачає скерування грошових ресурсів на економічний розвиток підприємства, впровадження науково-технічного прогресу на виробництві, створення нових робочих місць, вдосконалення організації праці, організацію підготовки і перепідготовки кадрів, більш повне задоволення соціальних потреб;
5. **Оптимальність у плануванні.** Цей принцип орієнтує на вибір найбільш економічно вигідного варіанту при плануванні;
6. **Визначення провідних ланок і напрямів.** Цей принцип передбачає на кожному конкретному етапі розвитку підприємницької діяльності визначати пріоритетні напрями першочергового спрямування коштів з метою прискорення темпів економічного становлення і розвитку;
7. **Взаємозв'язок поточних і перспективних планів.** Цей принцип передбачає закріплення провідної ролі перспективних планів, підпорядкування поточних планів їх виконанню;
8. **Координація й узгодженість планів.** Цей принцип передбачає взаємну узгодженість щодо внутрігосподарської і внутрівідомчої (внутрісистемної) координації фінансових ресурсів за напрямами їх використання.

Методи фінансового планування - це конкретні прийоми й способи техніко-економічних розрахунків і обґрунтування планових завдань та їх ув'язування.

У процесі фінансового планування найчастіше використовуються такі методи:

1. **Нормативний метод** ґрунтується на використанні науково обґрунтованих норм і нормативів, цін, тарифів, ставок, розцінок, затверджених відповідно до чинного законодавства, для техніко-економічного обґрунтування планових завдань;
2. **Розрахунково-аналітичний метод** передбачає використання даних економічного аналізу, коли на підставі фактично досягнутих показників, прийнятих за базу, і прогнозованого індексу їх зміни визначаються планові завдання;
3. **Метод оптимізації планових завдань** — це метод багатоваріантних розрахунків, що передбачає вибір кращого з них;
4. **Балансовий метод** є одним із основних методів фінансового планування. З його допомогою ув'язуються поточні витрати з валовим прибутком та прогнозується беззбиткова робота структурних підрозділів і організації та підприємства в цілому;
5. **Економіко-математичне моделювання** — це метод, з допомогою якого вивчаються взаємозв'язки між економічними процесами, визначається вплив тих чи інших чинників, встановлюється закономірність зміни економічних явищ під впливом низки чинників;

6. **Метод експертних оцінок** — це метод перевірки ймовірності виконання планових завдань під впливом обчислення можливих типів ризику, з якими може зіткнутися господарюючий суб'єкт;
7. **Метод коефіцієнтів** - це метод, з допомогою якого оцінюється склад, структура, раціональність розміщення та ефективність використання капіталу, вкладеного в активи підприємства, проводиться експрес-аналіз і оцінка фінансового стану підприємства;
8. **Програмно-цільовий метод** - це метод, який передбачає розробку фінансового плану, виходячи з мети і завдань, передбачених планом (програмою) економічного і соціального розвитку підприємства.

3.

Розрізняють **перспективні, поточні та оперативні** фінансові плани.

Перспективний фінансовий план складається з метою забезпечення стабільного розвитку і високої ефективності господарсько-фінансової діяльності та конкурентоспроможності підприємства на майбутні 5 і більше років. В перспективному плані-прогнозі закладаються можливі інвестиційні проекти.

Перспективний фінансовий план розробляється на основі фінансової стратегії економічного і соціального розвитку підприємства та всебічного дослідження:

- фінансових можливостей підприємства;
- джерел приросту фінансових ресурсів;
- зовнішніх і внутрішніх чинників впливу на фінансовий стан підприємства.

Поточний фінансовий план складається з метою забезпечення виконання перспективного фінансового плану за конкретний період часу (рік). В ньому передбачається балансове ув'язування доходів і витрат поточного року, що впливають з прогнозованої операційної, інвестиційної і фінансової діяльності, і отримання чистого прибутку в розмірі, не менше величини, передбаченої на нарахування дивідендів власникам капіталу та економічний і соціальний розвиток підприємства.

В процесі складання поточного фінансового плану забезпечується ресурсне ув'язування:

- кругообігу виробничих фондів, необхідних для виконання планів операційної діяльності;
- затрат на відновлення і розвиток матеріально-технічної бази;
- потреби в коштах на виплату дивідендів власникам капіталу;
- затрат соціального спрямування;
- передбачуваної в перспективному плані величини реінвестованого прибутку на наступний рік.

Оперативний фінансовий план складається з метою оперативного реагування на платіжний стан підприємства, забезпечення своєчасного надходження готівкових і безготівкових коштів на рахунки в банках і сплати боргів, ефективного використання тимчасово вільних грошових ресурсів.

Оперативний фінансовий план складається у формі балансу грошових потоків або платіжного календаря. В ньому відображаються в балансовій ув'язці прогнозовані грошові надходження за всіма напрямками і передбачувані платежі за певний відтинок часу (рік, квартал, місяць, декаду з розбивкою за днями).

4.

Ефективне управління фінансами можливе при плануванні всіх грошових потоків, пов'язаних з кругообігом виробничих фондів, формуванням і використанням грошових доходів і власного капіталу підприємства.

Економічно обґрунтований фінансовий план є програмою управління капіталом підприємства (рис. 1.1).



Рис.1.1 Фінансовий план як програма управління капіталом підприємства.

В ринкових умовах суб'єкти господарювання користуються правом самостійно моделювати форму фінансового плану, визначати його зміст. Для кожного суб'єкта господарювання форма і зміст фінансового плану - це результат творчого пошуку шляхів ефективного управління капіталом, забезпечення його доходності, досягнення фінансової стабільності і конкурентоспроможності.

Форма і зміст фінансового плану повинні впливати з основного завдання фінансового планування, враховувати конкретні умови господарювання і спиратися на чинні нормативні документи.

Фінансове планування за своїм змістом включає три підсистеми:

- перспективне фінансове планування;
- поточне фінансове планування;
- оперативне фінансове планування.

Кожній підсистемі відповідають певні завдання і терміни виконання, що зумовлюють необхідність моделювати властиві їм форми фінансових планів.

Перспективне фінансове планування включає розробку фінансової стратегії і прогнозування фінансової діяльності на наступні 5 і більше років. При цьому основна увага зосереджується на найважливіших показниках, пропорціях і темпах розширеного відтворення, прогнозується фінансовий стан підприємства на перспективу.

Перспективний фінансовий план визначає довгострокову фінансову програму щодо втілення стратегії підприємства на визначений термін. Коло показників такого плану обмежене. В ньому переважно відображається очікуваний щорічно дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), чистий прибуток від звичайної діяльності, прогнозовані джерела і напрями інвестицій. Виконання перспективного плану повинно сприяти фінансовій стабільності підприємства протягом усього планового періоду.

За формою перспективний фінансовий план може складатися як програма (основні напрями) економічного і соціального розвитку підприємства, в якому основні завдання, передбачувані на кінець планового періоду, вказуються з розбивкою за роками планового періоду.

Поточне фінансове планування передбачає розробку фінансового плану на рік. В процесі розробки деталізуються показники щодо забезпечення виконання завдань, передбачених перспективним фінансовим планом на поточний рік. В ньому конкретизуються фінансові показники, враховуються непередбачені перспективним планом чинники впливу на фінансовий стан і фінансові можливості суб'єкта господарювання, проводиться ресурсне забезпечення кругообігу виробничих фондів, конкретизуються прогнозні обсяги операційної та інвестиційної діяльності, корегуються кінцеві фінансові результати діяльності.

На середніх та великих підприємствах поточний фінансовий план доцільно складати у формі окремих таблиць (розділів), які відображають рух грошових потоків за цільовим призначенням. До них слід віднести:

- план доходів, витрат і прибутку від операційної, інвестиційної, фінансової та інших видів діяльності;
- баланс грошових ресурсів за джерелами формування і напрями використання в господарському обороті;
- баланс капітальних вкладень та інновацій за джерелами фінансування і напрями інвестування;
- баланс (кошторис) використання коштів соціального спрямування;
- прогнозний баланс активів і пасивів підприємства.

На малих підприємствах поточний фінансовий план може складатися за формою балансу доходів і витрат, в якій логічно групуються всі доходи і

витрати або джерела грошових надходжень і авансовий капітал, з одної сторони, напрями їх використання, - з другої.

Поточний фінансовий план складається на рік (квартал). Водночас розробляються альтернативні варіанти використання капіталу, складаються пакети економічно обґрунтованих рішень на випадок невиконання планових завдань з об'єктивних причин для того, щоб оперативно вносити необхідні корективи у фінансовий план і досягти поставленої мети.

Оперативне фінансове планування проводиться з метою забезпечення платоспроможності підприємства шляхом збалансування поточних грошових надходжень на поточний рахунок в банку з платежами за зобов'язаннями підприємства та ефективного використання тимчасово вільних коштів на рахунках в банку.

Оперативний фінансовий план складається у формі балансу грошових потоків або платіжного календаря, в яких збалансовуються грошові надходження і платежі як за величиною, так в часі, і прогнозується ефективне використання тимчасово вільних грошових коштів підприємства.

5.

Процес розробки кожного з видів фінансового плану має свої особливості, включає певний, притаманний даній підсистемі фінансового планування, цикл робіт, обумовлений основною метою і завданням його розробки. В той же час можна виділити спільні узагальнюючі етапи робіт:

1. Аналіз і оцінка виконання фінансового плану за звітний період і в динаміці за 3-5 останніх років
2. Оцінка фінансового стану підприємства на кінець звітного періоду і в динаміці за 3-5 останніх років
3. Аналіз і оцінка зовнішніх і внутрішніх чинників впливу на величину і рівень досягнутих фінансових показників фінансового плану
4. Розробка перспективного фінансового плану-прогнозу на найближчі 5 і більше років
5. Складання поточного фінансового плану на наступний рік
6. Складання оперативного фінансового плану на рік, квартал, місяць тощо
7. Розробка пакету альтернативних рішень щодо формування і використання капіталу на випадок невиконання планових завдань з об'єктивних причин - для оперативного реагування на хід виконання фінансового плану.

ТЕМА 2 ДОВГОСТРОКОВЕ ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ

1. Стратегічне та перспективне фінансове планування.
2. Поняття та зміст фінансової політики організації.
3. Бізнес-планування.

1.

Перспективне фінансове планування є базовою формою реалізації головних цілей підприємства.

Основою фінансового прогнозування є узагальнення та аналіз наявної інформації з наступним моделюванням і врахуванням факторів можливих варіантів розвитку ситуації та фінансових показників. Методи і способи прогнозування мають бути достатньо динамічними для того, щоб своєчасно врахувати ці зміни.

Результатом перспективного фінансового планування є розробка таких **трьох основних документів**:

1) Прогнозний звіт про фінансові результати (про прибутки та збитки) Він визначає обсяг прибутку, який буде одержано в наступному періоді.

2) Прогноз руху грошових коштів (баланс грошових потоків). Прогноз руху грошових коштів відображає рух грошових потоків за операційною, інвестиційною, фінансовою діяльністю. Він дає можливість визначити джерела капіталу й оцінити його використання в наступному періоді. За допомогою прогнозу руху грошових коштів можна визначити, скільки грошових коштів необхідно вкласти в господарську діяльність підприємства, синхронність надходження і витрачання грошових коштів, що дає можливість визначити потребу в залученні капіталу й перевірити майбутню ліквідність підприємства. Після складання прогнозу руху грошових коштів розробляється стратегія фінансування підприємства.

3) Прогноз балансу підприємства. Прогноз балансу підприємства входить до складу директивного фінансового планування. Баланс активів і пасивів необхідний для того, щоб оцінити, в які види активів спрямовуються грошові кошти і за рахунок яких джерел (пасивів) передбачається створення активів. Структура балансу, що прогнозується (як правило, на майбутній трирічний період), відповідає загальноприйнятій структурі балансу підприємства.

Перспективне планування включає розробку **фінансової стратегії** підприємства та прогнозування його фінансової діяльності.

За умов ринкової економіки, самостійності підприємств, їхньої відповідальності за результати діяльності виникає об'єктивна необхідність визначення тенденцій розвитку фінансового стану та перспективних фінансових можливостей. На вирішення таких питань і спрямовано фінансову стратегію підприємства.

Фінансова стратегія - це визначення довгострокової мети фінансової діяльності підприємства, вибір найбільш ефективних способів і шляхів її досягнення.

Фінансова стратегія охоплює всі форми фінансової діяльності підприємства:

- ✓ оптимізацію основних та оборотних засобів;
- ✓ формування та розподіл прибутку;
- ✓ грошові розрахунки;
- ✓ інвестиційну політику тощо.

Всебічно враховуючи фінансові можливості підприємств, об'єктивно оцінюючи характер внутрішніх і зовнішніх факторів, фінансова стратегія забезпечує відповідність фінансово-економічних можливостей підприємства умовам, які склалися на ринку товарів та фінансовому ринку. Фінансова стратегія передбачає визначення довгострокових цілей фінансової діяльності та вибір найефективніших способів їх досягнення.

Цілі фінансової стратегії **мають підпорядковуватися загальній стратегії** економічного розвитку і спрямовуватися на максимізацію прибутку та ринкової вартості підприємства. При розробці фінансової стратегії слід урахувати динаміку макроекономічних процесів, тенденції розвитку вітчизняних фінансових ринків, можливості диверсифікації діяльності підприємства.

Основні завдання фінансової стратегії:

- ✓ визначення способів реалізації фінансової стратегії та використання фінансових можливостей;
- ✓ визначення перспективних фінансових взаємовідносин;
- ✓ фінансове забезпечення операційної та інвестиційної діяльності на перспективу;
- ✓ розробка та реалізація заходів спрямованих на забезпечення фінансової стійкості;
- ✓ розробка способів виходу з кризового стану та методів управління за умов кризового стану.

Процес формування фінансової стратегії підприємства включає наступні основні етапи:

1. Визначення періоду реалізації стратегії;
2. Аналіз факторів зовнішнього фінансового середовища підприємства;
3. Формування стратегічної мети фінансової діяльності;
4. Розробка фінансової політики підприємства;
5. Розробка системи заходів щодо забезпечення реалізації фінансової стратегії;
6. Оцінка ефективності розробленої фінансової стратегії.

При розробці фінансової стратегії підприємства важливим моментом є визначення періоду її реалізації. Тривалість цього періоду залежить насамперед від тривалості періоду формування загальної стратегії розвитку підприємства. Крім того, на нього діють такі фактори: динаміка макроекономічних процесів, зміни, що відбуваються на фінансовому ринку, галузева приналежність і специфіка виробничої діяльності підприємства.

У процесі формування фінансової стратегії значна увага приділяється аналізу факторів зовнішнього середовища, вивченню економіко-правових умов фінансової діяльності підприємства та врахуванню факторів ризику.

Формування стратегічної мети фінансової діяльності підприємства є наступним етапом стратегічного планування, головне завдання якого - **максимізація ринкової вартості підприємства**.

Система стратегічних цілей підприємства має формуватися чітко й лаконічно, відображаючи кожен з цілей у конкретних показниках - нормативах. До таких нормативів належать:

- ✓ середньорічний темп зростання власних фінансових ресурсів, що формуються із внутрішніх джерел;
- ✓ мінімальна частка власного капіталу;
- ✓ коефіцієнт рентабельності власного капіталу підприємства;
- ✓ співвідношення оборотних і необоротних активів підприємства тощо.

Фінансова стратегія розробляється з урахуванням факторів ризику, а саме інфляційних коливань, ризику неплатежів, фінансової кризи та інших непередбачуваних обставин. Для забезпечення реалізації фінансової стратегії розробляється система заходів, на основі якої на підприємстві формуються «центри відповідальності», визначаються права, обов'язки і ступінь відповідальності їх керівників за результати реалізації фінансової стратегії підприємства.

Заключним етапом розробки фінансової стратегії підприємства є оцінка її ефективності. Така оцінка може ґрунтуватися на прогнозованих розрахунках різних фінансових показників, а також на основі прогнозу динаміки нефінансових результатів реалізації розробленої стратегії, таких як зростання ділової репутації підприємства, підвищення рівня управління фінансовою діяльністю його структурних підрозділів тощо.

Успіх фінансової стратегії підприємства гарантується за умови, коли фінансові стратегічні цілі відповідають реальним економічним та фінансовим можливостям підприємства, коли чітко організовано фінансове керівництво, а методи його є гнучкими та адекватними змінам фінансово-економічної ситуації.

2.

На базі фінансової стратегії визначається **фінансова політика підприємства**. За основними напрямками діяльності фінансова політика підприємства буває: податкова, цінова, амортизаційна, дивідендна.

Фінансова політика підприємства - це сукупність методів фінансового менеджменту, яка здійснюється у короткостроковому періоді та враховує фактори, що діють у цей час.

Підприємство формує фінансову політику під впливом **трьох груп факторів**:

I група - фактори мікроекономічного характеру - споживчий попит на продукцію (товари, послуги), які реалізує підприємство, та товарна пропозиція;

рівень цін на товари; конкурентне середовище підприємства; ринкова частка підприємства та його конкурентоспроможність.

II група - фактори макроекономічного характеру - податкова політика; оплата праці; регулювання доходів та цін; кредитно-грошова політика; кон'юнктура ринків ресурсів та капіталів.

III група - специфічні фінансові фактори - фактори часу, інфляція, ризики.

Фінансова політика виражає цілеспрямоване використання фінансів для досягнення стратегічних і тактичних завдань, визначених установчими документами (статутом) підприємства. Наприклад, посилення позицій на ринку товарів (послуг), досягнення прийнятної обсягу продажів, прибутку і рентабельності активів і власного капіталу, збереження платоспроможності та ліквідності балансу.

Зміст фінансової політики включає такі **основні ланки**:

- 1) розробку оптимальної концепції управління фінансовими (грошовими) потоками підприємства, що забезпечує поєднання високої прибутковості і захисту від комерційних ризиків;
- 2) виявлення основних напрямів використання фінансових ресурсів на поточний період (декаду, місяць, квартал) і на найближчу перспективу (рік і більш тривалий період). При цьому враховуються можливості розвитку виробничо-торговельної діяльності. Стан макроекономічної кон'юнктури (оподаткування, облікова ставка банківського відсотка, норми амортизаційних відрахувань по основних фондах та ін.);
- 3) здійснення практичних дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей (фінансовий аналіз та контроль, вибір способів фінансування підприємства, оцінка реальних інвестиційних проектів і фінансових активів тощо).

Єдність трьох ключових ланок визначає **зміст фінансової політики**, стратегічними завданнями якої є:

- а) максимізація прибутку як джерела економічного зростання;
- б) оптимізація структури та вартості капіталу, забезпечення фінансової стійкості та ділової активності підприємства;
- в) досягнення фінансової відкритості підприємства для інвесторів і кредиторів;
- г) використання ринкових механізмів залучення капіталу за допомогою фінансового лізингу, проектного фінансування;
- д) розробка ефективного механізму управління фінансами (фінансового менеджменту) на основі діагностики фінансового стану з урахуванням постановки стратегічних мети діяльності підприємства, адекватних ринковим умовам, і пошуку шляхів їх досягнення.

3.

Бізнес-план — це письмовий документ, в якому викладена сутність підприємницької ідеї, шляхи й засоби її реалізації та охарактеризовано ринкові, виробничі, організаційні та фінансові аспекти майбутнього бізнесу, а також

особливості управління ним. Бізнес-план підсумовує ділові можливості та перспективи, пояснює, які можливості можуть бути реалізовані існуючою командою менеджерів.

Бізнес-план дає можливість визначити життєздатність фірми за умов конкуренції, прогнозує процеси розвитку виробництва, конкретизує шляхи досягнення мети і подолання перешкод, є чинником, що стимулює інтереси потенційних інвесторів у їхніх пошуках вкладання коштів у розвиток виробництва.

У ринковій системі господарювання бізнес-план виконує дві **найважливіші функції**:

- 1) **зовнішню** — ознайомити різних представників ділового світу із сутністю та основними аспектами реалізації конкретної підприємницької ідеї;
- 2) **внутрішню** (життєво важливу для діяльності самого підприємства) — опрацювати механізм самоорганізації, тобто цілісну, комплексну систему управління реалізацією підприємницького проекту.

Традиційно бізнес-план розглядається як інструмент залучення необхідних для реалізації проекту фінансових ресурсів. Зовнішні інвестори та кредитори ніколи не вкладатимуть гроші в бізнес, якщо не ознайомляться з ретельно підготовленим бізнес-планом. Такий план має переконати потенційних інвесторів у тому, що підприємницький проект має чітко визначену стратегію успіху та заслуговує на фінансову підтримку.

Не менш важливою є і внутрішня функція бізнес-плану, в межах якої можна виділити два напрямки його застосування:

1) як інструменту стратегічного планування та оперативного управління діяльністю підприємства. Розробка бізнес-плану вимагає визначення не тільки стратегічних напрямків і цілей діяльності, а й оперативних дій для досягнення таких. Тобто бізнес-план є основою поточного планування всіх аспектів діяльності підприємства, він сприяє глибшому усвідомленню працівниками особистих завдань, пов'язаних зі спільним для них бізнесом;

2) як механізму аналізу, контролю й оцінки діяльності підприємства. Бізнес-план дає змогу аналізувати, контролювати й оцінювати успішність діяльності в процесі реалізації підприємницького проекту, виявляти відхилення від плану та своєчасно коригувати напрямки розвитку бізнесу.

Таким чином, в умовах ринкової системи господарювання бізнес-план — це активний робочий інструмент управління, відповідний пункт усієї планової та виконавчої діяльності підприємства; це документ, який визначає оптимальні за часом і найменш ризиковані шляхи реалізації підприємницького проекту.

Ступінь деталізації бізнес-плану залежить від характеристики фірми незалежно від того, належить вона до сфери послуг чи до виробничої сфери. Специфіка бізнес-плану полягає в тому, що це комплексний документ, який відображає всі основні аспекти підприємницького проекту. В ньому розглядається широке коло проблем, на які може натрапити підприємець і визначаються способи їх розв'язання. Водночас слід зазначити, що принципи

управління за допомогою бізнес-плану передбачають необхідність урахування в процесі розробки конкретного бізнес-плану багатьох специфічних для даного підприємницького проекту факторів.

Розглянемо докладніше кожен зі **стадій розробки бізнес-плану**.

Початкова стадія. Опрацювання бізнес-плану для заснування нового бізнесу починається з розробки концепції, тобто тих принципових рішень, які закладаються в його основу.

Підготовча стадія. Наявність концепції власної справи ставить перед підприємцем велику кількість цілком конкретних запитань. Чим його бізнес відрізнятиметься від бізнесу конкурентів? Що сприятиме або заважатиме його становленню та розвитку? На які конкурентні переваги слід орієнтуватися? Якими мають бути програма дій та пріоритети діяльності майбутнього бізнесу? Отримати відповіді на них — це завдання підготовчої стадії розробки бізнес-плану.

Основна стадія — це безпосереднє опрацювання бізнес-плану. Головна мета цієї стадії — довести економічну доцільність створення даного бізнесу, переконливо показати, як саме гроші чи інші ресурси потенційного інвестора забезпечать йому очікуваний зиск. Інвестор має побачити прибуток **не після, а до того**, як вкладе гроші в запропонований проект. Звичайно, зробити це можна за допомогою ретельно підготовленого бізнес-плану. При цьому сформульовані на початковій і підготовчій стадіях концепція, місія, цілі та стратегія майбутнього бізнесу утворюють «каркас» бізнес-плану, визначають його спрямованість, логіку побудови і зміст відповідних розділів.

Більшість підприємців опрацьовують бізнес-плани для залучення інвесторів до фінансування свого проекту. Найскладнішою та найбільш повною щодо висвітлення питань є процедура розробки бізнес-плану для виробничої діяльності. Тому далі розглядатимемо структуру, зміст та методику розробки бізнес-плану, орієнтованого на залучення інвестицій у виробничу діяльність, у структурі якого, як правило, виділяють такі складові.

1. Титульний аркуш.
2. Зміст бізнес-плану.
3. Резюме.
4. Галузь, фірма та її продукція (послуги).
 - 4.1. Поточна ситуація і тенденції розвитку галузі.
 - 4.2. Опис продукту (послуги) фірми.
 - 4.3. Патенти, товарні знаки, інші права власності.
 - 4.4. Стратегія зростання фірми.
5. Дослідження ринку.
 - 5.1. Загальна характеристика ринку продукту.
 - 5.2. Цільовий ринок бізнесу.
 - 5.3. Місцезнаходження фірми.
 - 5.4. Оцінка впливу зовнішніх чинників.
6. Маркетинг-план.
 - 6.1. Стратегія маркетингу.

- 6.2. Передбачувані обсяги продажу.
- 7. Виробничий план.
 - 7.1. Основні виробничі операції.
 - 7.2. Машини й устаткування.
 - 7.3. Сировина, матеріали та комплектуючі вироби.
 - 7.4. Виробничі й невиробничі приміщення.
- 8. Організаційний план.
 - 8.1. Форма організації бізнесу.
 - 8.2. Потреба в персоналі.
 - 8.3. Власники бізнесу й команда менеджерів.
 - 8.4. Організаційна схема управління.
 - 8.5. Кадрова політика та стратегія.
- 9. Оцінка ризиків.
 - 9.1. Типи можливих ризиків.
 - 9.2. Способи реагування на загрози для бізнесу.
- 10. Фінансовий план.
 - 10.1. Прибутки і збитки.
 - 10.2. План руху готівки.
 - 10.3. Плановий баланс.
 - 10.4. Фінансові коефіцієнти.
- 11. Додатки.

ТЕМА 3

ПЛАНУВАННЯ ПОТОЧНИХ ДОХОДІВ, ВИТРАТ І ПРИБУТКУ ПІДПРИЄМСТВ

- 1. Необхідність, мета та інформаційне забезпечення планування прибутку.**
- 2. Методи та етапи планування прибутку.**
- 3. Планування операційних витрат.**
- 4. Планування прибутку підприємства.**

1.

Прибуток характеризує кінцевий фінансовий результат діяльності підприємства, а за вирахуванням податку на прибуток - чистий дохід (прибуток) на вкладений капітал.

Необхідність планування прибутку зумовлена потребою збереження і примноження власного капіталу в цілях економічного і соціального розвитку підприємства та забезпечення прогнозованих дивідендів на вкладений капітал.

Мета складання плану прибутку полягає у визначенні величини очікуваних доходів і витрат від операційної діяльності, інвестиційної та фінансової діяльності, інших доходів і витрат, їх збалансування з таким розрахунком, щоб підприємство отримало валового і чистого прибутку в

розмірі, необхідному для виплати дивідендів і самоокупності та самофінансування господарської діяльності.

Дана мета відповідає основним цілям підприємства як самостійного господарюючого статутного суб'єкта, який здійснює господарську діяльність з метою отримання відповідного прибутку (доходу).

Об'єктами планування є дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), чистий дохід, валовий прибуток, операційні витрати, прибуток від операційної діяльності, доходи і витрати від інвестиційної та фінансової діяльності, інші доходи і витрати, прибуток від звичайної діяльності та чистий прибуток підприємства. Іншими словами, об'єктами планування є грошові доходи і витрати та кінцевий результат від господарської діяльності підприємства.

Інформаційною базою для планування прибутку є:

- матеріали бухгалтерського обліку, фінансова і статистична звітність;
- матеріали аналізу доходів, витрат і прибутку за останні 3-5 років;
- чинні нормативні акти з питань ціноутворення, складу витрат, податкових і неподаткових платежів до бюджету і в цільові фонди держави, методичні рекомендації з фінансового планування і прогнозування;
- зовнішні інформативні матеріали про стан і перспективи розвитку економіки регіону і споріднених галузей;
- внутрішні та власні методичні рекомендації щодо планування доходів, витрат і прибутку;
- перспективний план економічного і соціального розвитку підприємства;
- прогнозовані обсяги реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на плановий період;
- прогнозовані витрати за рахунок прибутку поточного року (внутрішньогосподарські відрахування, виплата дивідендів, фінансування заходів соціального спрямування, погашення збитків минулих років тощо);
- рекомендації щодо розподілу чистого прибутку.

Якщо підприємство здійснює багатогалузеву господарську діяльність, має госпрозрахункові структурні підрозділи, то інформаційне забезпечення повинно містити необхідні дані в розрізі галузей діяльності за структурними підрозділами і зведені дані в цілому.

2.

Планування прибутку слід розглядати як динамічний процес, який вимагає індивідуального творчого підходу до кожної галузі, структурного підрозділу з тим, щоб забезпечити їх беззбитковість, самоокупність і самофінансування.

У процесі планування прибутку найчастіше використовуються наступні методи:

1. Метод прямого рахунку передбачає розрахунок величини доходів, витрат і прибутку з урахуванням конкретних умов роботи підприємства (галузі, структурного підрозділу) та передбачуваних змін у майбутньому.

2. Нормативний метод ґрунтується на використанні науково-обґрунтованих норм і нормативів (цін, тарифів, ставок, розцінок, затверджених відповідно до чинного законодавства) для техніко-економічного обґрунтування планових завдань.

3. Метод оптимізації планових завдань ґрунтується на багатоваріантних розрахунках і виборі кращого з них.

4. Метод експертних оцінок використовується як метод перевірки ймовірності виконання планових завдань під впливом обчислення можливих типів фінансового ризику в роботі підприємства

5. Балансовий метод використовується з метою ув'язування доходів і витрат та визначення фінансових результатів за видами діяльності, галузями, структурними підрозділами і підприємству в цілому.

План доходів, витрат і прибутку доцільно складати за формулою, наближеною до звіту про фінансові результати. На підприємствах з багатогалузевою діяльністю, наявністю відособлених господарських структурних підрозділів, план доцільно складати у формі накопичувальної таблиці.

З моделі балансового ув'язування доходів, витрат і прибутку можна виділити наступні етапи планування прибутку:

- визначення величини чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);
- визначення величини валового прибутку;
- визначення величини операційних витрат;
- визначення фінансових результатів від операційної діяльності;
- визначення фінансових результатів від звичайної діяльності;
- визначення величини чистого прибутку або збитку.

Наведені етапи планування прибутку взаємозв'язані. Вони дають можливість здійснювати процес планування послідовно зверху донизу і коригувати його знизу доверху з тим, щоб отримати оптимальну, економічно обґрунтовану величину прогнозованого прибутку, необхідного для виплати дивідендів, самоокупності та самофінансування господарської діяльності на плановий період.

3.

Планування доходів, витрат і прибутку доцільно розпочинати з **планування операційних витрат**, що буде характеризувати потребу у валовому прибутку для їх фінансування.

Планування операційних витрат проводиться методом техніко-економічних розрахунків за основними статтями і дослідно-статистичним методом за статтями, по яких неможливо визначити величину витрат методом конкретного підрахунку.

Витрати, пов'язані з операційною діяльністю підприємств, поділяються:

1. адміністративні витрати;
2. витрати на збут;
3. інші операційні витрати.

Планування витрат слід проводити в розрізі груп за окремими статтями. Розглянемо методику планування операційних витрат підприємства.

1. Адміністративні витрати - це умовно-постійні витрати, величина яких мало залежить від зміни обсягів реалізації продукції (товарів, робіт, послуг). До адміністративних витрат підприємства відносяться загальногосподарські витрати, пов'язані з управлінням та обслуговуванням підприємства тощо.

З них методом техніко-економічних розрахунків можна визначити величину витрат на утримання адміністративно-управлінського персоналу; витрати на утримання основних засобів, інших необоротних активів загальногосподарського призначення; витрати на охорону; транспортні послуги; суми податків і зборів (обов'язкових платежів). Величину інших витрат можна визначити дослідно-статистичним методом, виходячи з даних минулих періодів.

Приблизний план адміністративних витрат підприємства наведений у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

План адміністративних витрат підприємства

| Елементи адміністративних витрат | Фактично за минулий період | | На плановий період | |
|--|----------------------------|-----------------------------|--------------------|-----------------------------|
| | сума, тис. грн. | рівень, % до товаро-обороту | сума, тис. грн. | рівень, % до товаро-обороту |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Витрати на оплату праці адміністративного персоналу | 82 | 2,24 | 63 | 1,66 |
| 2. Відрахування на соціальні заходи | 31 | 0,85 | 24 | 0,63 |
| 3. Амортизація основних засобів адміністративного призначення | 24 | 0,66 | 23 | 0,61 |
| 4. Розрахунково-касове обслуговування банком | 5 | 0,14 | 5 | 0,13 |
| 5. Витрати на утримання основних засобів адміністративного призначення | 4 | 0,11 | 5 | 0,13 |
| 6. Витрати на зв'язок | 2 | 0,05 | 3 | 0,08 |
| 7. Податки та інші обов'язкові платежі | 19 | 0,52 | 19 | 0,50 |
| 8. Інші адміністративні витрати | 5 | 0,14 | 5 | 0,13 |
| Разом | 172 | 4,71 | 147 | 3,87 |
| Оборот від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 3650 | | 3800 | |

Витрати за кожною статтею визначаються шляхом складання окремого розрахунку.

Так, **витрати на оплату праці адміністративного персоналу** плануються на основі затвердженого штатного розпису і фактичної чисельності працівників, їх окладів і часу перебування на займаних посадах. Якщо у плановому періоді не передбачаються зміни, то витрати планують на рівні минулого періоду. При розширенні чи скороченні штатного розпису проводиться поіменно перерахунок планового фонду оплати праці за традиційною формою відомості нарахування заробітної плати.

Відрахування на соціальні заходи планують за встановленими чинним законодавством нормами відрахувань у відсотках до фонду оплати праці.

Амортизація основних засобів адміністративного призначення визначається, виходячи із облікової вартості основних засобів на початок планового періоду, планового введення в дію та планового вибуття основних засобів, одним із передбачуваних чинним законодавством методом нарахування амортизації.

Витрати на розрахунково-касове обслуговування плануються згідно тарифів банку, передбачених у договорі, укладеному з обслуговуючим банком. Банк самостійно встановлює тарифи, тому у різних банках вони можуть бути різними.

Витрати на утримання основних засобів адміністративного призначення планують за видами витрат, прогнозованими обсягами споживання послуг та встановленою тарифною платою за них. Приклад розрахунку витрат наведено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Розрахунок витрат на утримання основних засобів адміністративного призначення (грн.)

| Види витрат | Зимовий період | Весняний період | Літній період | Осінній період | Разом за рік |
|------------------------------------|----------------|-----------------|---------------|----------------|--------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1. Опалення | 950 | 600 | - | 600 | 2150 |
| 2. Водопостачання і водовідведення | 150 | 150 | 150 | 150 | 600 |
| 3. Електроенергія | 450 | 400 | 350 | 450 | 1650 |
| 4. Дератизація та дезинфекція | 60 | 60 | 60 | 60 | 240 |
| 5. Вивезення сміття | 90 | 90 | 90 | 90 | 360 |
| Разом | | | | | 5000 |

Витрати на зв'язок плануються за встановленою тарифною платою.

Податки та інші обов'язкові платежі підприємства, що відносяться на операційні витрати, включають: податок на землю, податок з власників транспортних засобів та інших самохідних машин і механізмів, ліцензійні збори, збір за спеціальне використання водних ресурсів тощо.

Планування податків та інших обов'язкових платежів доцільно проводити за їх видами з врахуванням відповідних обсягів і ставок податку, передбачених чинним законодавством.

Інші адміністративні витрати включають витрати на придбання канцелярських та господарських товарів, малоцінних та швидкозношуваних предметів, а також адміністративні витрати, які не відносяться до вище названих статей витрат.

Інші адміністративні витрати слід планувати дослідно-статистичним методом на основі матеріалів поелементного їх аналізу за минулі періоди та визначення доцільності їх здійснення у плановому періоді.

2. Витрати на збут - це витрати пов'язані з реалізацією (збутом) продукції (товарів): витрати на оплату праці працівників, зайнятих збутом продукції, оренда, утримання та ремонт основних засобів, що використовуються для забезпечення збуту продукції; витрати на пакування, транспортування та рекламу продукції; тощо.

Приклад плану витрат на збут наведений у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3.

Витрати на збут

| Елементи витрат на збут | За минулий період | | На плановий період | |
|--|-------------------|---------------------------------------|--------------------|---------------------------------------|
| | сума, тис.грн. | рівень, % до товаро- обороту | сума, тис.грн. | рівень, % до товаро- обороту |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Витрати на оплату праці працівників, зайнятих збутом | 195 | 5,34 | 205 | 5,39 |
| 2. Відрахування на соціальні заходи | 74 | 2,03 | 78 | 2,05 |
| 3. Амортизація основних засобів | 49 | 1,35 | 48 | 1,26 |
| 4. Витрати на транспортування | 41 | 1,12 | 40 | 1,05 |
| 5. Витрати на оренду основних засобів | 20 | 0,55 | 20 | 0,53 |
| 6. Витрати на утримання основних засобів | 11 | 0,30 | 13 | 0,34 |
| 7. Витрати на пакування товарів | 4 | 0,11 | 4 | 0,11 |
| 8. Витрати на рекламу | 1 | 0,03 | 2 | 0,05 |
| 9. Інші витрати | 10 | 0,27 | 11 | 0,30 |
| Разом | 405 | 11,10 | 421 | 11,08 |
| Оборот від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 3650 | | 3800 | |

Планування витрат за основними статтями здійснюється методом техніко-економічних розрахунків, а за статтями, за якими неможливо визначити величину витрат методом конкретного підрахунку - дослідно-статистичним методом.

Витрати на оплату праці працівників, зайнятих збутом планують, виходячи з штатної чисельності працівників, зайнятих збутом.

Відрахування на соціальні заходи планують за встановленими чинним законодавством нормативами відрахувань у відсотках до фонду оплати праці.

Амортизація основних засобів визначається виходячи із облікової вартості основних засобів, що використовуються для забезпечення збуту продукції, на початок планового періоду, введення в експлуатацію та вибуття основних засобів у плановому періоді.

Витрати на транспортування планують, виходячи з парку автомобілів, їх пробігу, витрат пального та цін на пальне - при наявності власного транспорту; транспортних тарифів і вантажообігу - при використанні найманого транспорту.

Витрати на оренду основних засобів планують за визначеною між орендодавцем і орендарем орендною платою.

Витрати на утримання основних засобів, що використовуються для забезпечення збуту товарів, планують аналогічно витратам на утримання основних фондів адміністративного призначення.

Витрати на пакування товарів неможливо визначити методом конкретного підрахунку, тому їх величину слід визначати дослідно-статистичним методом. Оскільки ці витрати є умовно-змінними, як такі, що залежать від обсягу товарообороту, то при аналізі необхідно звернути увагу на достатність цих коштів для обслуговування процесу збуту.

Витрати на рекламу планують, виходячи з передбачуваних заходів щодо здійснення реклами.

Інші витрати включають витрати, пов'язані зі збутом продукції (товарів), що не увійшли в перелік вище названих статей. Це витрати на відрядження працівників, зайнятих збутом, витрати на страхування, ремонт, охорону та інші витрати, пов'язані зі збутом. Їх планування здійснюється поелементними підрахунками.

3. Інші операційні витрати включають витрати на дослідження та розробки, відрахування до резерву сумнівних (безнадійних) боргів, втрати від знецінення запасів та уцінки товарів, втрати від псування цінностей, витрати на утримання об'єктів соціально-культурного призначення, інші витрати операційної діяльності (крім витрат, що включаються до собівартості продукції, товарів, робіт, послуг). Їх величину доцільно планувати поелементно дослідно-статистичним методом, використовуючи матеріали аналізу за минулі 3-5 років.

При цьому особливу увагу слід виділити витратам від знецінення і псування товарно-матеріальних цінностей, безнадійній дебіторській заборгованості тощо. Ці витрати при добре налагодженій контрольно-аналітичній роботі можна мінімізувати.

Приклад плану інших операційних витрат наведений в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4.

План інших операційних витрат підприємства

| Елементи інших операційних витрат | За минулий період | | На плановий період | |
|--|-------------------|--|--------------------|--|
| | сума, тис.грн. | в % до обороту від реалізації продукції | сума, тис.грн. | в % до обороту від реалізації продукції |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1. Штрафи, пені, неустойки сплачені | 8 | 0,22 | - | - |
| 2. Списання безнадійної дебіторської заборгованості | 12 | 0,33 | - | - |
| 3. Резерв сумнівних боргів | - | - | 10 | 0,26 |
| 4. Витрати на утримання об'єктів соціально-культурного призначення | 27 | 0,74 | 28 | 0,74 |
| Разом | 47 | 1,29 | 38 | 1,00 |
| Оборот від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 3650 | | 3800 | |

Після розрахунку величини адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат доцільно проаналізувати їх структуру і рівень у порівнянні з минулим періодом, визначити темпи зниження (росту) витрат у порівнянні з темпами росту (зниження) обсягів реалізації та при потребі провести додаткові дослідження і внести необхідні корективи.

Так, у наведеному прикладі структура операційних витрат характеризується даними табл. 3.5.

Таблиця 3.5.

Структура операційних витрат

| Групи операційних витрат | За минулий період | | На плановий період | | Відхилення | |
|--|-------------------|-------------------|--------------------|-------------------|---------------------|-------|
| | сума, тис.грн. | питома вага, % | сума, тис.грн. | питома вага, % | в сумі, тис.грн. | в % |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1. Адміністративні витрати | 172 | 27,6 | 147 | 24,2 | -25 | -14,5 |
| 2. Витрати на збут | 405 | 64,9 | 421 | 69,5 | 16 | 4,0 |
| 3. Інші операційні витрати | 47 | 7,5 | 38 | 6,3 | -9 | -19,1 |
| Разом | 624 | 100,0 | 606 | 100,0 | -18 | -2,9 |
| Оборот від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 3650 | | 3800 | | 150 | 4,1 |

З наведеної таблиці 3.6 видно, що прогнозована структура операційних витрат покращилася: знизилася питома вага адміністративних витрат на 3,4 пункти (24,2-27,6), інших операційних витрат на 1,2 пункти (6,3-7,5). В цілому операційні витрати зменшаться на 2,9%, в т.ч. адміністративні витрати - на 14,5% та інші операційні витрати - на 19,1%. Водночас витрати на збут зростуть на 16 тис.грн. (або на 4,0%), але темпи їх приросту не перевищують темпів приросту обороту від реалізації продукції (4,1%), що є позитивним.

Залежно від ступеня реагування на зміну величини обороту від реалізації продукції операційні витрати поділяються на:

- змінні витрати, тобто витрати, які залежать від обсягу реалізації продукції;
- умовно-постійні, тобто витрати, які мало залежать від обсягу реалізації продукції.

До **змінних витрат** відносяться витрати на збут, окрім витрат на утримання основних засобів та інших матеріальних необоротних активів (операційна оренда, амортизація, страхування, ремонт, опалення, охорона тощо) та умовно 50 % інших операційних витрат.

До **умовно-постійних витрат** відносяться адміністративні витрати, частина витрат на збут (витрати, пов'язані з утримання основних засобів та інших необоротних активів) та решта інших операційних витрат (50 %).

Поділ операційних витрат на змінні і умовно-постійні важливий для факторного аналізу витрат, пошуку резервів зниження величини і рівня витрат в % до обороту від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг).'

Рівень операційних витрат характеризується даними табл. 3.6.

Таблиця 3.6.

Рівень операційних витрат підприємства

| Групи операційних витрат | За минулий період | | На плановий період | | Відхилення рівня витрат, % до обороту |
|--|-------------------|----------------------|--------------------|----------------------|---------------------------------------|
| | сума, тис.грн. | рівень, % до обороту | сума, тис.грн. | рівень, % до обороту | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1. Адміністративні витрати | 172 | 4,71 | 147 | 3,87 | -0,84 |
| 2. Витрати на збут | 405 „ | 11,10 | 421 | 11,08 | -0,02 |
| 3. Інші операційні витрати | 47 | 1,29 | 38 | 1,00 | -0,29 |
| Разом | 624 | 17,10 | 606 | 15,95 | -1,15 |
| З них: | | | | | |
| 4. У мовно-постійні витрати | 275 | 7,54 | 247 | 6,50 | -1,04 |
| 5. Змінні витрати | 349 | 9,56 | 359 | 9,45 | 0,11 |
| Оборот від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 3650 | 100,0 | 3800 | 100,0 | |

З даних табл. 3.6 видно, що в плановому періоді передбачено зниження рівня операційних витрат на 1,15 пункта (15,95-17,10), в і .ч. адміністративних витрат - на 0,84, витрат на збут - на 0,02, інших операційних витрат - на 0,29 пункти.

Дотримання планового рівня витрат дасть підприємству економію у порівнянні з минулим роком в сумі 43,7 тис. грн. $((3800 \times 1,15) : 100)$. А при перевиконанні плану реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 1 % рівень операційних витрат тільки за рахунок умовно-постійних витрат може знизитися на 0,06 пункти $((6,50 - 247 \times 100) : 3838)$ і становитиме 15,89 % до обороту від реалізації продукції товарів, робіт, послуг (15,95 - 0,06).

Проведені розрахунки націлюють підприємство на прийняття необхідних управлінських рішень, скерованих на абсолютне і відносне зниження операційних витрат у плановому періоді з тим, щоб забезпечити можливість виконання чи перевиконання плану операційного прибутку.

4.

Планування прибутку включає чотири етапи:

1. Розрахунок плану прибутку від операційної діяльності.
2. Визначення межі беззбитковості операційної діяльності.
3. Розрахунок плану прибутку від звичайної діяльності.
4. Розрахунок плану чистого прибутку.

1. Розрахунок плану прибутку від операційної діяльності.

Прибуток від операційної діяльності підприємства – це фінансовий результат від основної діяльності (реалізації продукції, товарів, робіт, послуг).

Процес планування прибутку від операційної діяльності **включає**:

- планування чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);
- планування валового прибутку та інших операційних доходів;
- планування прибутку від операційної діяльності.

Вихідними даними для складання плану є:

- матеріали аналізу доходів, витрат і прибутку за останні 3-5 років;
- прогнозований обсяг реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);
- чинні нормативні акти з питань ціноутворення, податкових і неподаткових платежів до бюджету;
- прогнозовані операційні витрати.

Приклад форми плану прибутку від операційної і звичайної діяльності підприємства наведена в табл. 3.7.

План прибутку від операційної і звичайної діяльності підприємства

| № з/п | Показники | Минулий період | | Плановий період | |
|-------|--|-----------------|---|-----------------|---|
| | | сума, тис. грн. | в % до обороту від реалізації продукції | сума, тис. грн. | в % до обороту від реалізації продукції |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| -1 | Оборот від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 3650 | 100,00 | 3800 | 100,00 |
| 2 | Податок на додану вартість | 608 | 16,66 | 633 | 16,66 |
| 3 | Акцизний збір | - | - | - | - |
| 4 | Інші вирахування з доходу | 4 | 0,11 | - | - |
| 4 | Інші вирахування з доходу | 4 | 0,11 | - | - |
| 5 | Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 3038 | 83,23 | 3167 | 83,34 |
| 6 | Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | 2376 | 65,10 | 2402 | 63,21 |
| 7 | Валовий прибуток (збиток) | 662 | 18,14 | 765 | 20,13 |
| 8 | Інші операційні доходи | 7 | 0,19 | 8 | - |
| 9 | Адміністративні витрати | 172 | 4,71 | 147 | 3,84 |
| 10 | Витрати на збут | 405 | 11,10 | 421 | 11,08 |
| 11 | Інші операційні витрати | 47 | 1,29 | 38 | 1,0 |
| 12 | Прибуток (збиток) від операційної діяльності | 45 | 1,23 | 167 | 4,39 |
| 13 | Інші доходи | 3 | 0,08 | - | - |
| 14 | Фінансові витрати | 8 | 0,22 | 12 | 0,31 |
| 15 | Інші втрати | 7 | 0,19 | - | - |
| 16 | Прибуток (збиток) від звичайної діяльності | 33 | 0,90 | 155 | 4,08 |
| 17 | Податок на прибуток | 8 | 0,22 | 39 | 1,03 |
| 18 | Чистий прибуток | 25 | 0,68 | 116 | 3,05 |

2. Визначення межі беззбитковості підприємства

У ринкових умовах не слід задовольнятися проведеним техніко-економічним обґрунтуванням плану прибутку від операційної діяльності. Конкурентна боротьба на ринку товарів і послуг потребує швидкого реагування на зміни кон'юнктури ринку, оцінки ступеня ризику, щоб не допустити збиткової діяльності з усіма її наслідками.

Одним із таких застережень є розрахунок межі беззбитковості. Його доцільно складати як при економічно обґрунтованому плані прибутку, так і у випадках, коли прогнозований валовий прибуток не покриває операційних витрат. У першому випадку можна визначити межу можливого ризику щодо зниження валового прибутку чи росту умовно-постійних витрат, а у другому -

за яких умов підприємство зможе досягти беззбитковості. Іншими словами, **розрахунок межі беззбитковості - це інструмент управління доходами і витратами підприємства.**

При визначенні межі беззбитковості підприємства слід використати алгоритм розрахунку, який витікає із основної умови її досягнення:

$$ВП = ОВ = ОВ_з + ОВ_{уп} \quad (1)$$

де **ВП** – валовий прибуток;

ОВ – операційні витрати;

ОВ_з- прогнозовані змінні операційні витрати;

ОВ_{уп}- прогнозовані умовно-постійні витрати.

Величина валового прибутку і змінних операційних витрат залежить від обсягу обороту від реалізації продукції (товарів, робіт, і послуг). З цього випливає, що:

$$ВП = P_{вп} * O / 100 \quad (2)$$

де **P_{вп}** - рівень валового прибутку в % до обороту від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);

O - прогнозований оборот від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг).

Тоді з формули (1) випливає:

$$ОВ = ОВ_з + ОВ_{уп} = P_{овз} * O / 100 + ОВ_{уп} \quad (3)$$

де **P_{овз}** - рівень змінних операційних витрат в % до обороту від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг).

Якщо у формулу (1) підставити значення формул (2) і (3), то отримаємо:

$$\frac{P_{вп} \times O}{100} = \frac{P_{овз} \times O}{100} + ОВ_{уп}, \quad \text{тоді} \quad ОВ_{уп} = \frac{O(P_{вп} - P_{овз})}{100} \quad (4)$$

На основі формули (4) слід визначити, при якому обсязі обороту наступить межа беззбитковості за формулою:

$$O = \frac{ОВ_{уп}}{P_{вп} - P_{овз}} \times 100 \quad (5)$$

Забезпечити беззбитковість і рентабельність діяльності підприємства можливо при:

- виконанні (перевиконанні) обсягу обороту, визначеного за формулою (5);
- зменшенні величини умовно-постійних операційних витрат (**ОВ_{уп}**) до величини визначеної за формулою (4);
- підвищенні рівня валового прибутку (**P_{вп}**) до величини, визначеної за формулою (1);
- зниженні рівня змінних операційних витрат до рівня

$$P_{\text{озз}} = P_{\text{оп}} - P_{\text{овуп}}$$

Пошуки резервів збільшення обсягу обороту від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), зниження собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), скорочення адміністративних, збутових та інших операційних витрат (перш за все за рахунок ефективного використання транспорту, підвищення продуктивності праці, високого рівня маркетингу) - **шлях до зростання прибутку.**

Не менш важливо вести пошуки збільшення величини інших операційних доходів, особливо від операційної оренди необоротних активів чи реалізації необоротних активів, які використовуються неефективно.

В. Розрахунок плану прибутку від звичайної діяльності

Прибуток (збиток) від звичайної діяльності підприємства - це фінансовий результат від операційної, інвестиційної, фінансової та іншої діяльності підприємства

При плануванні прибутку від звичайної діяльності необхідно скоригувати операційний прибуток на величину очікуваних доходів (втрат) від участі в капіталі, інших фінансових доходів і витрат та інших доходів і витрат.

Доходи від участі в капіталі - це доходи від інвестицій в асоційовані, дочірні та інші підприємства, облік яких ведеться методом участі в капіталі, а збиток, спричинений такими інвестиціями, є **втрати від участі в капіталі.** Планування доходів від участі в капіталі проводиться за умов наявних або прогнозованих інвестицій, виходячи зі ставки доходу за домовленістю сторін (договір, угода). При цьому доцільно орієнтуватися на облікову ставку НБУ за кредит.

Інші фінансові доходи - це дивіденди, відсотки та інші доходи, отримані від фінансових інвестицій (крім доходів, які обліковуються методом участі в капіталі). Вони плануються при передбаченні перерахування коштів на депозитний рахунок, купівлі акцій та інших цінних паперів.

Фінансові витрати - це відсотки та інші витрати підприємства, пов'язані із залученням позикового капіталу. Їх величина планується, виходячи з планової потреби в залученні позикових коштів та умов їх залучення. Вказані витрати прогнозуються методом техніко-економічних розрахунків і можуть відноситися як до операційної діяльності (відсотки за короткострокові кредити), так до інвестиційної діяльності (відсотки за довгострокові кредити).

Інші доходи - це доходи від реалізації фінансових інвестицій, необоротних активів, доходи від неопераційних курсових різниць та інші доходи, які виникають у процесі звичайної діяльності, але не пов'язані з операційною діяльністю. До них також відносяться доходи від безкоштовно отриманих необоротних активів (у розмірі амортизації цих активів) і доходи від безкоштовно отриманих оборотних активів (у повній сумі отриманих оборотних активів). Прогнозування інших доходів вимагає певних підстав і для кожного підприємства є індивідуальним

Інші витрати - це витрати, які виникають під час звичайної діяльності (крім фінансових витрат), але не пов'язані безпосередньо з реалізацією

продукції (товарів, робіт, послуг), а саме: уцінка фінансових інвестицій та необоротних активів, витрати на ліквідацію необоротних активів, залишкова вартість ліквідованих (списаних) необоротних активів та інші витрати звичайної діяльності. Їх прогнозування вимагає певних підстав і для кожного підприємства носить індивідуальний характер.

Таким чином, прогнозований операційний прибуток з урахуванням плану доходів і витрат від участі в капіталі, інших фінансових доходів і витрат, інших доходів та інших витрат складе плановий прибуток від звичайної діяльності.

Для багатьох підприємств прибуток від звичайної діяльності - це операційний прибуток за вирахуванням фінансових витрат.

Прибуток від звичайної діяльності підлягає оподаткуванню відповідно до чинного законодавства.

Г. Планування чистого прибутку

Чистий прибуток - це прибуток, який залишається у розпорядженні підприємства. Його можна визначити як різницю між прибутком від звичайної діяльності і податком на прибуток за формулою:

$$ЧП = ПЗД - \frac{ПЗД \times Н}{100} \quad (6)$$

де **ЧП**- чистий прибуток;

ПЗД- прибуток від звичайної діяльності;

Н- ставка (норма) податку на прибуток, виражена у відсотках.

Але оскільки у величині чистого прибутку зацікавлене само підприємство (його власники і наймані працівники), то його величина в процесі фінансового планування не повинна визначатися механічно як різниця між прогнозованим прибутком від звичайної діяльності і податком на прибуток, визначеним згідно з чинним законодавством. Величина чистого прибутку повинна бути прогнозованою і відповідати інтересам підприємницької діяльності.

В процесі планування чистого прибутку треба визначити мінімально необхідну його величину, але достатню для:

- нарахування прогнозованих дивідендів власникам капіталу;
- прогнозованих відрахувань на економічний розвиток підприємства (необхідних для забезпечення простого і розширеного відтворення);
- фінансування прогнозованих заходів соціального спрямування;
- створення (поповнення) резервного капіталу.

Якщо обчислена мінімально необхідна величина чистого прибутку менша за величину, визначену за формулою (6), то підприємство при виконанні плану доходів і витрат буде мати можливість збільшити асигнування на економічний і соціальний розвиток. В цілях контролю слід визначити мінімально необхідну величину прибутку від звичайної діяльності за формулою:

$$ПЗД_m = \frac{ЧП_m \times 100}{100 - Н}, \quad (7)$$

де $ПЗД_m$ - мінімально необхідна величина прибутку від звичайної діяльності;

$ЧП_m$ - мінімально необхідна величина чистого прибутку.

У випадку, коли прогнозований чистий прибуток за формулою (6) менший мінімально необхідного, то підприємству необхідно шукати внутрішні резерви додаткових доходів та економії витрат, або визнати господарську діяльність неперспективною.

Збиток від звичайної діяльності прогнозувати не слід, оскільки це означає, що підприємство наперед планує втрату частки власного капіталу і погіршення фінансового стану підприємства.

Збиткова діяльність, передбачена планом, може мати місце в разі здійснення її на замовлення з повним відшкодуванням економічно обґрунтованих збитків замовником. Вона може мати місце також за ініціативи самого підприємства (окремі види благодійної діяльності, заохочувальні заходи тощо) за умови наявності внутрігосподарських джерел покриття таких збитків і забезпечення отримання чистого прибутку в розмірі, достатньому для нарахування дивідендів власникам капіталу і забезпечення самоокупності і самофінансування господарської діяльності.

Завершується планування доходів, витрат і прибутку прогнозуванням використання чистого прибутку. Чистий прибуток за вирахуванням витрат за рахунок прибутку підлягає розподілу.

В процесі прогнозування напрямів використання прибутку необхідно виходити із:

- дивідендної політики підприємства;
- потреби в ресурсах для поповнення власних оборотних коштів;^я
- потреби в капіталі для реальних інвестицій;
- потреби в коштах для соціальних потреб (соціальний розвиток і матеріальне заохочення).

Прибуток, скерований на економічний і соціальний розвиток - це реінвестований прибуток, який до його використання є нерозподіленим.

ТЕМА 4 БАЛАНС ГРОШОВИХ РЕСУРСІВ

1. Сутність та інформаційна база формування балансу грошових ресурсів.
2. Мета та методи планування оборотних коштів.
3. Визначення нормативу власних оборотних коштів.
4. Забезпечення джерелами фінансових ресурсів планової потреби в оборотних коштах підприємства .

1.

Для забезпечення належної віддачі від капіталу, вкладеного в основні виробничі фонди та інші необоротні активи, підприємствам і організаціям потрібні оборотні виробничі фонди і фонди обігу.

Оборотні виробничі фонди складаються з предметів праці (сировина, матеріали, куповані напівфабрикати, паливо для виробничих потреб, пальне, запасні частини тощо). Вони повністю споживаються в кожному виробничому циклі, цілком переносять свою вартість на створену продукцію. До оборотних виробничих фондів також відносяться предмети матеріально-технічного оснащення (малоцінні та швидкозношувані предмети терміном використання до одного року) і незавершене виробництво.

Фонди обігу - це готова продукція на складах виробничих підприємств, товари на підприємствах торгівлі та ресторанного господарства, готівка в касі, кошти на поточному та інших рахунках в банку і в розрахунках з покупцями та іншими дебіторами.

Сукупність оборотних виробничих фондів і фондів обігу складає оборотні засоби.

Вони поділяються на матеріальні запаси (виробничі запаси, тварини на вирощуванні та відгодівлі, незавершене виробництво, готова продукція, товари), кошти в розрахунках з дебіторами (за товари, роботи і послуги, за розрахунками з бюджетом та іншими дебіторами, векселі одержані), грошові кошти в касі, на рахунках в банках тощо.

Потреба в оборотних засобах за своїм складом і величиною для кожного суб'єкта господарювання є індивідуальною. Вона залежить насамперед від виду і обсягів діяльності, тривалості операційного циклу, забезпеченості підприємства власним капіталом та вміння управляти сукупним капіталом, задіяним у господарській діяльності.

За принципами організації і планування оборотні засоби поділяються на нормовані (планові) і ненормовані.

Нормовані (планові) оборотні засоби - це товарно-матеріальні цінності (виробничі запаси, незавершене виробництво, готова продукція, товари), кошти в розрахунках з дебіторами за товари, роботи і послуги, строк сплати яких не настав, грошові кошти та їх еквіваленти. Вони необхідні для безперервної роботи підприємств та виконання запланованих обсягів господарської діяльності. Їх величина, склад і структура піддається плановому регулюванню.

Планові оборотні засоби на багатьох підприємствах становлять понад 80% усіх оборотних активів, **що дозволяє шляхом економічно обґрунтованого планування** зробити процес кругообігу оборотних засобів регульованим, а тривалість виробничого циклу контрольованою, з одного боку, і оптимізувати потребу в оборотних коштах для формування оборотних активів, - з другого.

Слід зазначити, що **кругообіг оборотних засобів опосередкований рухом оборотних коштів, авансованих на їх формування.** Це є двоєдиний процес. Якщо потребу в планових оборотних активах не збалансувати з реально можливими і економічно доцільними для залучення в оборот коштами і не зробити процес кругообігу планових оборотних засобів регульованим, то це може призвести, в одних випадках, до аритмії в операційному циклі (циклах) через недостатність оборотних коштів для формування необхідних запасів оборотних активів, в других - до створення надлишкових запасів оборотних активів за рахунок економічно необґрунтованого залучення в оборот коштів із зовнішніх джерел. Наслідком таких явищ переважно є зниження підприємством платоспроможності, ліквідності боргових зобов'язань та загроза банкрутства.

В умовах економічного розвитку підприємства та забезпечення його конкурентоспроможності, потреба у придбанні тих чи інших матеріальних оборотних активів переважно є більшою за власні ресурсні можливості. Неконтрольованість процесу формування оборотних активів є однією із причин сповільнення їх оборотності, росту витратомісткості обороту та погіршення фінансового стану підприємств.

Запобігти згаданим вище негативним явищам можна шляхом налагодження планової організації кругообігу оборотних виробничих фондів і фондів обігу на ресурсно-збалансованій основі в процесі складання **балансу грошових ресурсів** - важливого розділу фінансового плану.

Мета складання балансу грошових ресурсів - визначити потребу в оборотних коштах для формування планових оборотних засобів, ув'язати її з наявними і реально можливими до залучення джерелами їх покриття, забезпечити передумови фінансової стійкості, платоспроможності й ліквідності.

Баланс грошових ресурсів доцільно складати на рік за кварталами з урахуванням прогнозованих обсягів діяльності. В ньому слід передбачати оборотні кошти за джерелами їх формування та напрями використання на весь плановий період (за кварталами) як програмне завдання щодо оптимізації їх структури і забезпечення фінансової стабільності.

Величину необхідних оборотних коштів слід визначати кожного кварталу з урахуванням прогнозованих обсягів діяльності на квартал і фактичного складу та структури грошових ресурсів на початок кварталу.

Баланси грошових ресурсів I-III кварталів використовуються як інструменти оперативного управління процесами формування і використання оборотного капіталу, активного реагування на не прогнозовані зміни, які можуть мати місце з незалежних від підприємства причин. Мета цього процесу полягає в забезпеченні виконання річного програмного завдання щодо

оптимізації величини і структури оборотних активів і грошових ресурсів, спрямованих на їх формування, передбачених у балансі грошових ресурсів IV кварталу.

Інформаційна база складання балансу грошових ресурсів включає наступні дані, що показані на рис. 4.1.

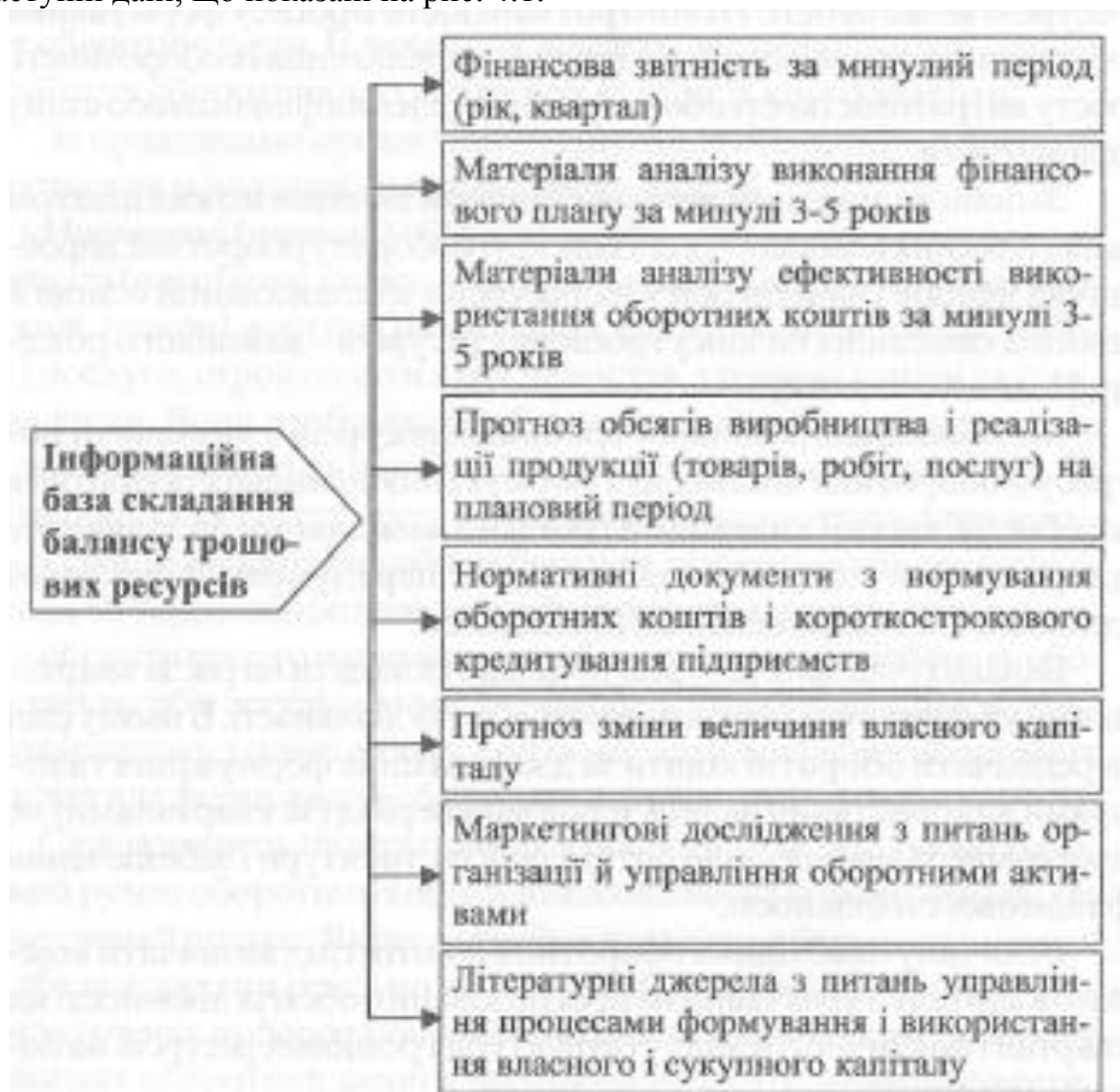


Рис. 4.1. Інформаційна база складання балансу грошових ресурсів

На підприємствах різних форм власності можуть мати місце власні методичні розробки з питань нормування оборотних коштів, визначення нормативу власних оборотних коштів і складання фінансового плану. Такі розробки суттєво доповнюють інформаційну базу щодо складання балансу грошових ресурсів.

При залученні короткострокових кредитів банку інформаційну базу необхідно поповнювати чинними нормативними документами про кредитування та методичними рекомендаціями НБУ щодо аналізу і оцінки фінансового стану підприємства-позичальника.

Основні етапи складання балансу грошових ресурсів:

1. Визначення планової потреби в оборотних коштах;
2. Розрахунок нормативу власних оборотних коштів;
3. Ув'язування планової потреби в оборотних коштах з наявними і реальними до залучення в оборот коштами.

2.

Ефективне використання капіталу, авансованого на формування оборотних виробничих фондів і фондів обігу, досягається шляхом планової організації їх кругообігу в процесі виробництва.

Мета планування оборотних коштів - визначити оптимальну величину оборотних коштів, необхідних для забезпечення безперервного відтворення кругообігу оборотних виробничих фондів і фондів обігу в процесі виробництва, на засадах забезпечення підприємству фінансової стійкості, платоспроможності та кредитоспроможності.

Потреба в оборотних коштах визначається шляхом планування оборотних засобів, необхідних для здійснення операційної діяльності. Економічно обґрунтована величина планових оборотних засобів ($OZ_{ПЛ}$) складе оптимальну потребу в оборотних коштах (ОК), необхідних для їх формування. Баланс ув'язування потреби в оборотних коштах з реально можливими джерелами їх формування за умов фінансової стійкості, платоспроможності і кредитоспроможності забезпечить рівність цих двох величин ($OZ_{ПЛ} = ОК$).

Розрізняють наступні методи розрахунку потреби в оборотних коштах:

1. метод прямого рахунку;
2. метод коефіцієнтів;
3. дослідно-статистичний метод.

1. Метод прямого рахунку передбачає розробку норм і нормативів. Їх розробка і застосування дає можливість максимально врахувати конкретні умови роботи підприємства та віднайти і використати внутрігосподарські резерви прискорення оборотності оборотних засобів в процесі операційної діяльності.

Інформаційною базою розрахунку норм і нормативів оборотних коштів є:

- матеріали бухгалтерського обліку про залишки і рух планових оборотних запасів;
- матеріали аналізу складу, структури та ефективності використання оборотних засобів і оборотних коштів;
- фінансова звітність за період який взятий до аналізу;
- договори купівлі-продажу сировини, матеріалів, товарів тощо.

Розробка норм і нормативів проводиться методом прямого рахунку за основними елементами планових оборотних засобів і по підприємству в цілому.

Укрупненими складовими елементами планових оборотних засобів є:

- виробничі запаси;
- тварини на вирощуванні та відгодівлі;
- незавершене будівництво;
- готова продукція;
- товари;

- дебіторська заборгованість за товари, роботи і послуги;
- грошові кошти та їх еквіваленти.

Розробка норм включає такі **етапи**, як:

- **Підготовчий.** Передбачає підбір необхідних даних для розробки норм;
- **Організаційний.** Організаційний етап передбачає розробку організаційних і техніко-економічних заходів щодо оптимізації руху матеріальних і грошових потоків на підприємстві;
- **Розрахунковий.** передбачає розробку норм за основними складовими укрупнених елементів оборотних засобів і на їх основі середньозважених норм за укрупненими статтями та по підприємству в цілому.

Норма оборотних коштів є відносною величиною. Це показник, який характеризує відношення необхідного підприємству залишку планових оборотних засобів (сировини, матеріалів, палива, готової продукції тощо) до певних показників діяльності підприємства, від яких залежить величина залишку (розхід сировини, матеріалів, обсяги випуску продукції, реалізації товарів, робіт, послуг, передбачених на плановий період, і таке інше). Норма встановлюється переважно в днях, рідше у відсотках, абсолютній сумі чи інших величинах.

При розрахунку норм необхідно врахувати конкретні умови роботи підприємства, складові операційного циклу, тривалість руху матеріальних і грошових потоків, вжити заходи щодо оптимізації операційного циклу як в часі, так за матеріальними затратами.

Розробка норм - це трудомісткий процес, але економічно доцільний, оскільки науково обґрунтовані норми оборотних коштів є важливим інструментом управління оборотними активами, сприяють раціональному розміщенню та ефективному використанню оборотних коштів.

Зауважимо, що зниження потреби в оборотних коштах може призвести до перебоїв у постачанні матеріальних оборотних засобів та аритмії у виробничому процесі, а їх надлишок - до нагромадження надмірних матеріальних запасів, сповільнення їх оборотності, можливих втрат від списання та уцінки оборотних активів, зниження ефективності використання оборотного і сукупного капіталу.

Якщо середньозважена норма оборотних коштів встановлена в днях, то потреба в оборотних коштах для формування нормативу оборотних засобів визначається за формулою 1:

$$OK = H \times O_d, \quad (1)$$

де **OK** - величина мінімально необхідних оборотних коштів у плановому періоді;

H - середньозважена норма оборотних коштів в днях;

O_d - односторонній оборот (розхід, витрати) оборотних засобів у плановому періоді.

В умовах економічної стабільності розраховані методом прямого рахунку норми можуть використовуватися відносно тривалий час. Незначні зміни в тривалості операційного циклу, що мають місце під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників, оперативно враховуються в одноденному обороті (витратах) при визначенні нормативу оборотних засобів на плановий період.

Метод прямого рахунку найчастіше застосовується на промислових підприємствах, де операційний цикл піддається конкретному виміру за часом і елементами витрат, перелік яких є відносно стабільний, а за асортиментом переважно вузький. Його слід використовувати також підприємствам, які започатковують бізнес.

На підприємствах, де в операційному циклі використовується широкий асортимент сировини, матеріалів, товарів, а тимчасова відсутність окремих їх елементів не призупиняє виробничу діяльність, а також на підприємствах, які накопичили досвід роботи більше одного року, можна використовувати метод коефіцієнтів або дослідно-статистичний метод.

2. Метод коефіцієнтів передбачає визначення загальної потреби в оборотних засобах і оборотних коштах за допомогою коефіцієнта завантаження обороту (сукупного обороту(при багатогалузевій діяльності до уваги береться сукупний оборот усіх видів діяльності разом взятий)) оборотними засобами і прогнозованого обороту (сукупного обороту) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) за формулою 2:

$$OЗ_{пл} = \sum O_{пл} \times K_3 \times C, \quad (2)$$

де $OЗ_{пл}$ - величина планових оборотних засобів;

K_3 - коефіцієнт завантаження обороту оборотними засобами;

$O_{пл}$ - сукупний оборот від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на плановий період;

C - корегуючий коефіцієнт збільшення чи зменшення завантаження обороту плановими оборотними засобами.

Коефіцієнт завантаження обороту оборотними засобами (K_3) визначається за формулою 3:

$$K_3 = \frac{\overline{OЗ}}{\sum O}, \quad (3)$$

де $\overline{OЗ}$ - середні запаси планових оборотних засобів за відповідний звітний період (рік, квартал);

O - сукупний оборот від усіх видів діяльності підприємства за той же період (звітний рік, квартал).

Середні запаси планових оборотних засобів визначаються за формулою середньої хронологічної величини на основі даних балансів за минулий період (рік) формула 4:

$$\overline{OЗ} = \left(\frac{OЗ_1}{2} + OЗ_2 + OЗ_3 + OЗ_4 + \frac{OЗ_5}{2} \right) : (5 - 1), \quad (4)$$

де $\overline{OЗ}_{1-5}$ - п'ять проміжних балансових залишків планових оборотних засобів (на 01.01, 01.04, 01.07, 01.10, 01.01 наступного року).

Корегуючий коефіцієнт (С) встановлюється, виходячи з конкретних умов роботи підприємства, з урахуванням збільшення чи зменшення планового обороту від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) та наявних резервів прискорення оборотності оборотних засобів. Слід зауважити, що при різкому спаді обсягів діяльності процес зниження запасів оборотних засобів проходить дещо повільніше. Тому при зниженні обсягів діяльності корегуючий коефіцієнт (С) доцільно встановлювати у розмірі >1 , а при їх нарощуванні - у розмірі <1 .

Корегуючий коефіцієнт (С) встановлюється за формулою 5:

$$C = \frac{100 \pm Z}{100}, \quad (5)$$

де Z - завдання щодо зменшення (-) чи збільшення (+) завантаження обороту виражене у відсотках.

Так, при завданні збільшити завантаженість обороту оборотними засобами в плановому періоді на 5%, корегуючий коефіцієнт С складе 1,05 за розрахунком.

Оптимальну величину оборотних коштів методом коефіцієнтів доцільно визначити за укрупненими елементами планових оборотних засобів.

При розрахунку потреби в оборотних коштах за складовими елементами планових оборотних засобів необхідно враховувати специфічні особливості кожного об'єкта планування. Для оперативного управління оборотними активами на основі поелементних розрахунків прогнозованих оборотних коштів і запасів оборотних засобів визначають їх планову оборотність в днях і тривалість операційного циклу в цілому. Вони служать інформаційною базою для порівняльного аналізу ефективності використання оборотних коштів упродовж планового періоду.

3. Дослідно-статистичний метод передбачає визначення потреби в оборотних коштах у розмірі середніх залишків оборотних запасів у відповідному звітному періоді з урахуванням прогнозованих змін у плановому періоді.

Дослідно-статистичний метод доцільно застосовувати на фінансово стійких підприємствах, які стабільно працюють упродовж останніх 3-5 років, є конкурентоспроможними, високорентабельними.

3.

Як відомо джерелами формування оборотних коштів є:

- власні кошти;
- залучені кошти;
- позичені кошти.

Власні оборотні кошти є одним із основних джерел формування оборотних коштів підприємства. За рахунок власних оборотних коштів формується робочий капітал, уміле використання якого генерує прибуток.

Робочий капітал - оборотні активи, сформовані за рахунок власних оборотних коштів.

Частка власних коштів у формуванні оборотних активів повинна бути вагомою, забезпечувати підприємству фінансову стійкість, а робочий капітал, сформований за рахунок власних коштів, - високоліквідним, забезпечувати підприємству високу платоспроможність і ліквідність поточних зобов'язань.

Для забезпечення підприємству фінансової стабільності величина і частка власних коштів в обороті повинна бути регульованою та підлягати нормуванню.

Норматив власних оборотних коштів встановлюється з метою забезпечення підприємству фінансової стійкості, платоспроможності та кредитоспроможності з урахуванням його фінансових можливостей. Встановлення нормативу зобов'язує підприємство дбати про фактичну наявність власних коштів в обороті у розмірі не менше нормативу їх примноження.

Норматив власних оборотних коштів в обороті доцільно встановлювати у розмірі фактичної їх наявності за даними балансу на початок планового періоду, але не менше мінімальної потреби в них.

Фактична наявність власних коштів в обороті визначається за даними балансу на останню звітну дату за формулою 6:

$$\mathbf{ВОК} = \mathbf{ВК} + \mathbf{ЗНВ} + \mathbf{ДЗ} + \mathbf{ДМП} - \mathbf{НА} - \mathbf{ВМП}, \quad (6)$$

де **ВОК**- власні оборотні кошти;

ВК - власний капітал;

ЗНВ - забезпечення наступних витрат і платежів;

ДЗ - довгострокові зобов'язання;

ДМП - доходи майбутніх періодів;

НА - необоротні активи;

ВМП - витрати майбутніх періодів.

Більш простим методом фактичну наявність власних оборотних коштів можна визначити методом розрахунку робочого капіталу за формулою 7:

$$\mathbf{РК} = \mathbf{ОА} - \mathbf{ПЗ}, \quad (7)$$

де **РК**- робочий капітал;

ОА - оборотні активи;

ПЗ - поточні зобов'язання.

Зауважимо, що робочий капітал - це оборотні засоби, сформовані за рахунок власного капіталу. Тому за своєю вартісною величиною **РК - ВОК**.

Мінімальну потребу у власних оборотних коштах доцільно встановлювати у розмірі, достатньому для забезпечення підприємству фінансової стійкості, платоспроможності та кредитоспроможності. Для цього необхідно не менше 50 відсотків планової потреби в оборотних засобах формувати за рахунок власного капіталу. Тоді підприємство забезпечить ліквідність поточних

зобов'язань за рахунок оборотних активів на рівні 150-200 відсотків, залежно від стану дебіторської і кредиторської заборгованості. Такий показник поточної ліквідності при умілому управлінні оборотними активами забезпечить своєчасність розрахунків за зобов'язаннями, створить підприємству імідж надійного партнера по бізнесу.

У випадках, коли на початок планового періоду власні оборотні кошти становлять менше мінімальної потреби або відсутні, то норматив власних оборотних коштів доцільно встановлювати в розмірі реально можливого поповнення власного капіталу, але не менше 10 відсотків прогнозованої потреби в оборотних коштах. При їх наявності коефіцієнт поточної ліквідності зможе скласти > 1 , що для кредиторів є ще обнадійливим. Одночасно підприємство повинно взяти заходів щодо збільшення величини і частки власних коштів в обороті до необхідного мінімуму.

Якщо підприємство не може забезпечити участі власного капіталу у формуванні планових оборотних засобів на рівні 10 відсотків, то треба вирішувати питання про зменшення обсягів діяльності, реалізацію незадіяного у виробництві майна або реорганізацію підприємства.

При наявності власних оборотних коштів понад мінімальну погребу в них норматив доцільно встановлювати в розмірі фактичної їх наявності, але не більше потреби в коштах для формування матеріальних оборотних активів. Їх наявність забезпечить підприємству достатню фінансову незалежність у формуванні планових оборотних засобів. Решта власних коштів може бути вилучена з обороту на капітальні і фінансові інвестиції, або використана на соціальні потреби.

Зі встановленням нормативу власних оборотних коштів підприємство повинно подбати про реальну їх участь в обороті та можливість залучення коштів із зовнішніх джерел для повного покриття потреби в оборотних коштах.

4.

Ресурсне забезпечення кругообігу оборотних виробничих фондів і фондів обігу досягається за допомогою балансового взаємозв'язування потреби в оборотних коштах з наявними і реальними до залучення в оборот коштами.

Наявними оборотними коштами слід вважати власні оборотні кошти в розмірі встановленого нормативу. Різницю між плановою потребою в оборотних коштах і нормативом власних оборотних коштів (**ОК_{пл} - НВОК**) необхідно покрити за рахунок залучення коштів кредиторів, банків.

Одним із відносно сталих джерел формування планових оборотних засобів є кредиторська заборгованість за товари, роботи і послуги. Її наявність зумовлена правилами безготівкових розрахунків з постачальниками за сировину, матеріали, товари в порядку післяплати з певним відтермінуванням строку платежу, передбаченим договором (угодою). Величина заборгованості на кожну конкретну дату не однакова. Вона залежить від обсягу, частоти і ритмічності купівлі сировини, матеріалів, товарів та строків оплати рахунків за них. Постійна наявність кредиторської заборгованості за товари, роботи і

послуги дає підставу вважати її як відносно сталу величину, реальним джерелом формування планових оборотних засобів.

Відносно стала величина кредиторської заборгованості за товари, роботи і послуги традиційно визначається за даними балансу на початок планового періоду в розмірі 50 відсотків її величини. При високому рівні інфляції, коли кредиторська заборгованість має тенденцію до зростання, цей показник можна збільшити до 75.

В складі кредиторської заборгованості з нетоварних операцій відносно сталий характер має заборгованість з оплати праці. Тому ця величина є відносно сталою і при плануванні її також слід вважати стійким джерелом формування планових оборотних засобів.

Інша кредиторська заборгованість є не прогнозованою, її величина залежить від багатьох внутрішніх і зовнішніх чинників, тому є не сталою і не повинна братися до уваги при визначенні джерел формування планових оборотних засобів.

Відповідно, відносно стійка кредиторська заборгованість як джерело формування планових оборотних засобів визначається за формулою (8):

$$СКЗ = (КЗ_T + ЗОП) \times 50/100, \quad (8)$$

де *СКЗ* - стійка кредиторська заборгованість;

КЗ_T - кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги;

ЗОП - заборгованість з оплати праці.

Якщо розрахована величина стійкої кредиторської заборгованості перевищує реальну потребу в залучених оборотних коштах, то необхідно проаналізувати стан кредиторської заборгованості на початок планового періоду за даними аналітичного обліку, виключити заборгованість за разовими поставками, прострочену заборгованість, проаналізувати періодичність поставок, при необхідності передбачити зміни графіків заводу сировини, матеріалів, товарів. Одночасно слід звернути увагу на стан розрахунків з поставальниками за товари, роботи, послуги та розрахунків з оплати праці, оскільки надлишкове залучення в оборот грошові ресурси створюють передумови (або є наслідком) накопичення наднормативних матеріальних запасів, що призводить до сповільнення їх кругообігу, знижує фондовіддачу і рентабельність на вкладений капітал.

Таким чином, попередньо розрахована величина стійкої кредиторської заборгованості повинна бути перевірена на реальність і стійкість, після чого визначена як джерело формування за величиною, не більше необхідної до залучення.

Наступним джерелом залучення в оборот коштів є короткострокові кредити банку. Загальна потреба в кредиті визначається за формулою 9:

$$КБ = ОК_{ПЛ} - НВОК - СКЗ, \quad (9)$$

де *КБ* - потреба підприємства в короткостроковому кредиті банку для формування планових оборотних засобів.

Банківські кредити є надійним і сталим джерелом формування оборотних коштів для кредитоспроможних підприємств. Однак в сучасних умовах, коли

відсоткова ставка за користування банківським кредитом висока, кредитом необхідно користуватися виважено. Тому підприємства користуються ним переважно при недостатності інших джерел формування оборотних активів.

На основі проведених розрахунків складають баланс грошових ресурсів. В ньому відображаються в балансовому взаємозв'язку джерела грошових ресурсів і напрями їх вкладення. Приклад форми балансу наведений в табл. 4.1.

Таблиця 4.1

Баланс грошових ресурсів підприємства

| № з/п | Напрями вкладання грошових ресурсів | Сума, тис. грн. | Питома вага, % | № з/п | Джерела грошових ресурсів | Сума, тис. грн. | Питома вага, % |
|-------|---|-----------------|----------------|-------|--|-----------------|----------------|
| 1 | Виробничі запаси | 237 | 37,0 | 1 | Власні оборотні кошти на початок планового періоду | 280 | 43,8 |
| 2 | Незавершене виробництво * | 71 | 11,1 | 2 | Планове поповнення власних оборотних коштів | 40 | 6,2 |
| 3 | Готова продукція | 32 | 5,0 | | <i>Разом</i> | 320 | 50,0 |
| 4 | Товари | 104 | 16,3 | | Норматив власних оборотних коштів | 320 | 50,0 |
| 5 | Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 185 | 28,9 | 3 | Стійка кредиторська заборгованість | 295 | 46,1 |
| 6 | Грошові кошти | 11 | 1,7 | 4 | Короткострокові кредити банку | 25 | 3,9 |
| | <i>Разом</i> | 640 | 100,0 | | | | |
| 7 | Власні кошти понад норматив | - | | | | | |
| | Баланс (1+2+3+4+5+6+7) | 640 | 100,0 | | Баланс (1+2+3+4) | 640 | 100,0 |

Перед тим, як прийняти рішення про залучення банківського кредиту для формування запасів оборотних засобів, необхідно визначити його окупність. Банківський кредит буде економічно вигідним тоді, коли з його залученням підприємство забезпечить виконання прогнозованих завдань з обсягу реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) і прибутку, а валовий прибуток від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) буде достатнім для покриття операційних витрат, відсотків за кредит і отримання прогнозованого операційного прибутку. Банківський кредит буде вигідний за умови, якщо (див. формулу 10):

$$P_{вл} \geq P_{овз} + B_k : 365 \times O_p, \quad (10)$$

де $P_{вл}$ - рівень валового прибутку в % до обороту від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);

$P_{овз}$ - рівень змінних операційних витрат в % до обороту від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);

Вк - ставка за користування кредитом у відсотках;

Од - оборотність оборотних активів, що кредитуються в днях.

Критична оцінка структури джерел грошових ресурсів і напрямів їх вкладення дасть можливість підприємству розробити заходи щодо її оптимізації та підвищення ефективності використання власних і залучених в оборот грошових ресурсів.

ТЕМА 5 БАЛАНС КАПІТАЛЬНИХ ВКЛАДЕНЬ

1. Мета, завдання, елементи та джерела інформації складання балансу капітальних вкладень.
2. Джерела формування інвестиційних ресурсів.
3. Підбір та ув'язка джерел фінансування капітальних вкладень з напрямками використання коштів.

1.

Господарська діяльність підприємств пов'язана з інвестиціями у виробничі фонди, зокрема в основні фонди і нематеріальні активи.

В процесі експлуатації основні фонди зношуються і потребують оновлення, реконструкції, технічного переобладнання, а нематеріальні активи старіють і потребують заміни. Відтворення матеріально-технічної бази на розширеній основі пов'язане з будівництвом нових об'єктів чи цілих майнових комплексів.

Інвестиції в основні фонди і нематеріальні активи - це важливий напрям розвитку економіки підприємства. Від обсягів здійснюваних інвестицій значною мірою залежить ефективність економічної діяльності підприємства, його конкурентоспроможність. Особливо це стосується інноваційних інвестицій.

Матеріальна частина реальних інвестицій в основні фонди носить назву **капітальних вкладень**.

Основними елементами прогнозованих капітальних вкладень на підприємствах переважно бувають:

- витрати на нове будівництво будинків, споруд, майнових комплексів;
- витрати на реконструкцію, розширення і технічне переобладнання діючих підприємств;
- витрати на придбання різних видів технологічного обладнання, машин механізмів, транспортних засобів, інструментів, інвентарю строком служби більше одного року.

До витрат поточного року відносяться сплата відсотків і погашення довгострокових кредитів, в частині, що припадає на цей період (в разі користування кредитами).

Інвестиційна діяльність підприємств, спрямована на оновлення основних фондів, повинна бути прогнозованою і контрольованою, проводитись за рахунок коштів, призначених на капітальні вкладення. Непрогнозоване вкладення коштів може призвести до вилучення власних коштів з обороту і погіршити фінансовий стан підприємства.

Необхідність **складання балансу капітальних вкладень зумовлена потребою ресурсного забезпечення прогнозованих капітальних вкладень** з тим, щоб уникнути проблем недофінансування об'єктів, не допустити іммобілізації власних коштів з обороту на капітальні вкладення.

До моменту складання фінансового плану об'єкти реальних інвестицій на підприємстві повинні бути визначені, складено проект плану капітальних вкладень. Тому процесі складання балансу капітальних вкладень не потрібно займатися відбором найбільш вигідних для підприємства об'єктів інвестування, обчислювати їх порівняльну ефективність тощо. Необхідно займатися пошуком джерел фінансування капітальних вкладень.

Мета складання балансу капітальних вкладень – пов'язати прогнозовані обсяги капітальних вкладень з наявними і реальними до залучення джерелами інвестиційних ресурсів.

В сучасному ринковому середовищі процес пошуку джерел фінансування капітальних вкладень на підприємствах складний і часто закінчується корегуванням прогнозованих витрат в бік зменшення.

Розрізняють **внутрішню і зовнішню інформаційну базу** складання балансу капітальних вкладень. Перелік основних складових інформаційної бази наведений на рис. 5.1 та 5.2.



Рис. 5.1. Внутрішня інформаційна база складання балансу капітальних вкладень

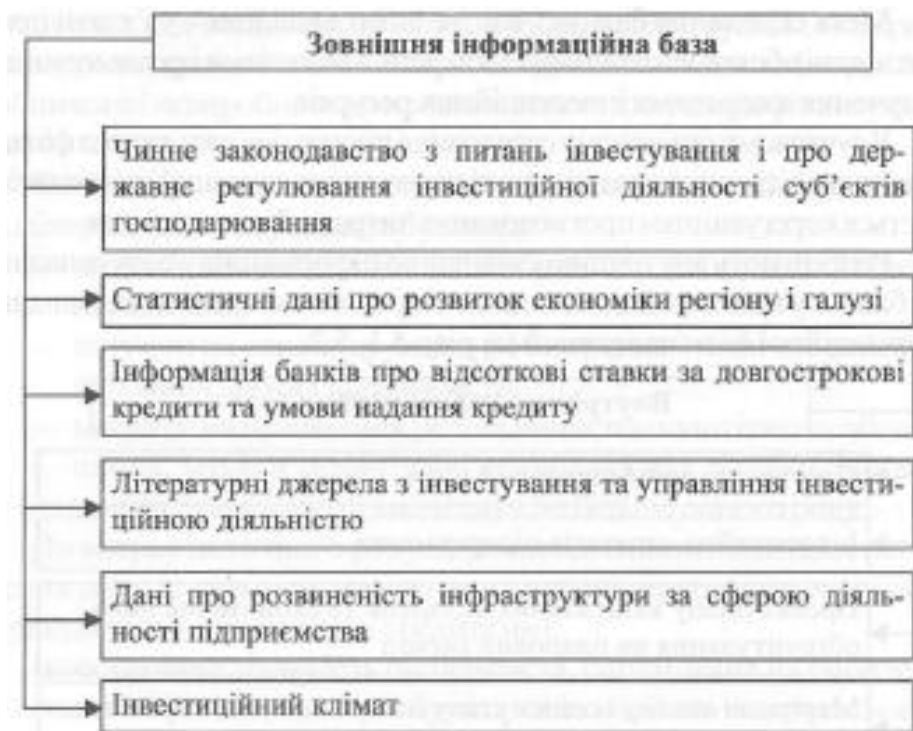


Рис. 5.2. Зовнішня інформаційна база складання балансу капітальних вкладень

Вміле використання внутрішньої і зовнішньої інформаційної бази дає можливість визначити потребу в інвестиційних ресурсах, власні фінансові можливості здійснення реальних інвестицій, глибше пізнати правові основи інвестування та визначитись щодо залучення зовнішніх інвестицій.

2.

Згідно з чинним законодавством в Україні всі суб'єкти інвестиційної діяльності, незалежно від форм власності та господарювання, мають рівні права в здійсненні інвестиційної діяльності, самостійно визначають цілі, напрями, види, обсяги інвестицій, залучають для цієї мети на договірній основі будь-яких учасників інвестиційної діяльності.

В процесі складання балансу капітальних вкладень **головним завданням є забезпечення підприємства інвестиційними ресурсами для покриття витрат**, пов'язаних із будівництвом нових об'єктів, розширенням, реконструкцією, технічним переобладнанням, модернізацією діючих об'єктів основних фондів виробничого і невиробничого призначення, а також придбанням основних фондів.

Основними джерелами фінансування капітальних вкладень на підприємствах можуть бути:

- власні фінансові ресурси, спрямовані на реальні інвестиції;
- кошти, отримані від органів страхування у вигляді відшкодування втрат основних фондів;
- позикові кошти інвесторів, отримані від засновників і учасників підприємства;
- кошти, отримані від реалізації основних фондів та іншого майна, що не використовується;

- цільові вклади членів трудового колективу підприємства;
- довгострокові позики банку;
- кошти іноземних інвесторів.

З наведеного переліку всі джерела інвестиційних ресурсів можна поділити на три групи:

- власні кошти;
- залучені кошти;
- позичені кошти.

Основні види коштів кожної групи джерел відображені на рис. 5.3.

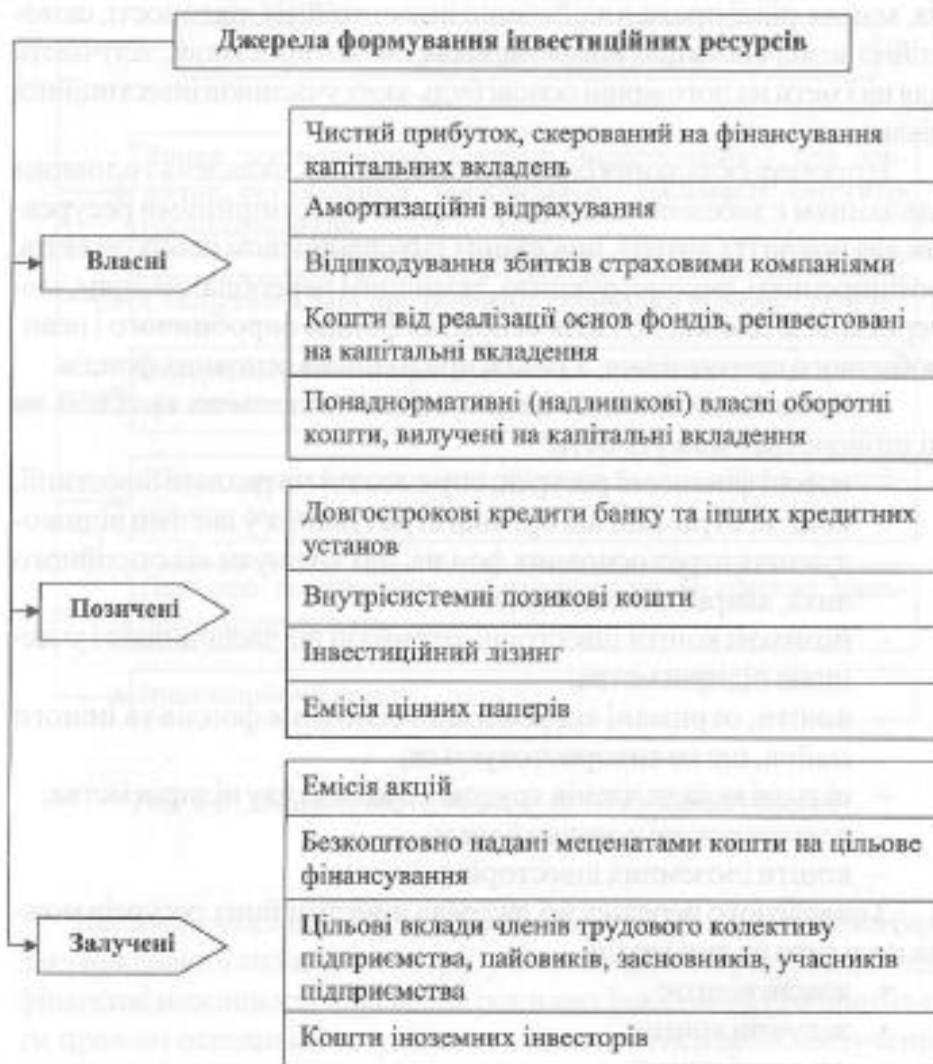


Рис. 5.3. Джерела формування інвестиційних ресурсів

В сучасних ринкових умовах для більшості малих і середніх підприємств характерне самофінансування інвестиційної діяльності, при якому капітальні вкладення фінансуються за рахунок власних коштів.

Головна роль серед власних джерел інвестиційних ресурсів належить амортизаційним відрахуванням і чистому прибутку, скерованому на фінансування капітальних вкладень.

Враховуючи сучасний фінансовий стан підприємств, тривалу їх роботу на межі беззбитковості або зі збитками, недостатність власних оборотних коштів,

можна сказати, що для багатьох підприємств основним джерелом власних інвестиційних ресурсів є амортизаційні відрахування.

В процесі складання фінансового плану підприємству необхідно скласти розрахунок очікуваної величини амортизаційних відрахувань у плановому періоді. Розрахунок складається на рік за кварталами наростаючим підсумком.

Наступним джерелом власних коштів є прибуток, який скеровується на фінансування капітальних вкладень. Його величина визначається виходячи з прибутку, що підлягає розподілу. При цьому враховується потреба в поповненні власних оборотних коштів, виплата дивідендів, фінансування інших потреб виробничого і соціального значення.

Не менш важливим джерелом власних інвестиційних ресурсів можуть бути кошти від реалізації основних фондів та іншого майна, що не використовується або експлуатація яких є збитковою. За наявності такого майна підприємству доцільно визначити його реальну вартість, вжити заходів щодо реалізації, а очікувані кошти передбачити в джерелах інвестиційних ресурсів.

На підприємствах, в яких при складанні балансу грошових ресурсів мали місце наднормативні власні оборотні кошти, ці кошти можуть бути вилучені з обороту на фінансування прогнозованих капітальних вкладень.

Якщо в процесі складання балансу капітальних вкладень підприємству не вистачає власних коштів для їх фінансування, то вишукують реальні до залучення внутрішні і зовнішні джерела інвестиційних ресурсів, як:

- цільові внески засновників, учасників підприємства, членів трудового колективу;
- кошти зовнішніх інвесторів;
- довгострокові кредити банку тощо.

3.

Виконання плану капітальних вкладень та їх ефективність залежить від правильності вибору об'єктів інвестування, ресурсного забезпечення виконання робіт та строків їх виконання.

Метою складання балансу капітальних вкладень є ресурсне збалансування прогнозованих обсягів капітальних вкладень на засадах окупності.

Баланс капітальних вкладень складається з двох частин:

1. напрямів використання коштів;
2. джерел формування інвестиційних ресурсів.

Форму балансу підприємство вибирає самостійно. Баланс може складатися за формою двосторонньої таблиці, в якій зліва відображаються напрями використання коштів, а справа - джерела формування коштів (приклад наведений в табл. 5.1), або в таблиці, де розділи балансу послідовно розміщуються один за одним.

Баланс капітальних вкладень на плановий період (рік)

| № з/п | Напрями використання коштів | Сума, тис. грн. | № з/п | Джерела інвестиційних ресурсів | Сума, тис. грн. |
|-------|--|-----------------|-------|---|-----------------|
| 1. | Капітальні вкладення за планом | | 1. | Залишок коштів на початок року | |
| 1.1 | на нове будівництво об'єктів | | 2. | Амортизаційні відрахування | |
| 1.2 | на розширення, реконструкцію і технічне переоснащення діючих основних фондів | | 3. | Відрахування від розподілюваного прибутку | |
| 1.3 | на придбання основних фондів | | 4. | Кошти від реалізації основних фондів та іншого майна | |
| 2. | Сплата відсотків за кредитами банку | | 5. | Цільові інвестиції внутрішніх інвесторів | |
| 3. | Погашення довгострокових кредитів банку | | 6. | Безкоштовно надані кошти меценатами на цільове фінансування | |
| 4. | Погашення внутрісистемних позик | | 7. | Емісія акцій | |
| 5. | Різниця в цінах на будівельні матеріали й обладнання | | 8. | Довгострокові кредити банку | |
| 6. | Інші витрати | | 9. | Внутрісистемні позики | |
| | Разом | | | Разом (ряд. 2-9) | |
| 7. | Залишок коштів на кінець року | | | | |
| | БАЛАНС | | | БАЛАНС | |

За напрямками використання коштів відображаються витрати на:

- завершення перехідного будівництва;
- нове будівництво, реконструкцію, розширення, технічне переобладнання діючих підприємств, передбачене перспективним планом економічного і соціального розвитку підприємства;
- інвестиції, викликані поточним моментом.

Перелік і величина капітальних вкладень проставляється в балансі на основі плану капітальних вкладень на поточний рік, в якому кожен об'єкт економічно обґрунтований як необхідний і окупний.

Окрім цього в балансі повинні знайти відображення наступні витрати, пов'язані з капітальними вкладеннями минулих років і прогнозованих на плановий період (рік):

- погашення довгострокових позичок банку згідно зобов'язань за кредитним договором і строками погашення;
- сплата відсотків за обумовленою в кредитному договорі відсотковою ставкою і строками сплати;
- погашення лізингового кредиту згідно з лізинговою угодою;
- погашення внутрісистемної позики за строковими зобов'язаннями;
- різниця в цінах на будівельні матеріали (між середньоринковими і закладеними в кошторисах) та інші непередбачені витрати;
- інші витрати.

Загальна величина прогнозованих витрат складає потребу в інвестиційних ресурсах для забезпечення виконання плану капітальних вкладень у плановому періоді. Якщо планом капітальних вкладень передбачені перехідні залишки

незавершеного будівництва, то величина необхідних інвестиційних ресурсів збільшується на потребу в коштах для інвестиційної діяльності щодо завершення будівництва в розрахунку на перші два місяці у наступному плановому періоді. З остаточним визначенням потреби в коштах для фінансування капітальних вкладень підприємству необхідно приступити до формування джерел інвестиційних ресурсів.

Для цього необхідно:

- визначити величину наявних власних інвестиційних ресурсів;
- з'ясувати можливість залучення цільових інвестицій від внутрішніх і зовнішніх інвесторів;
- проаналізувати економічну ефективність і реальні строки окупності довгострокових кредитів під конкретні об'єкти інвестування за умов, що склалися.

Визначення загальної величини наявних і реальних до залучення власних коштів на фінансування прогнозованих капітальних вкладень супроводжується:

- розрахунком вільного залишку власних коштів на капітальні вкладення на початок планового періоду;
- розрахунком амортизаційних відрахувань на плановий період;
- визначенням величини прибутку, яка в плановому періоді буде скерована на фінансування капітальних вкладень;
- річною інвентаризацією майна, аналізом ефективності його використання з метою визначення об'єктів і матеріалів непродуктивного використання та можливої їх реалізації;
- пошуком інших джерел приросту власних коштів.

Підсумок наявних і прогнозованих джерел власних коштів співставляється з прогнозованими витратами за напрямками використання коштів. Позитивна різниця засвідчує достатність власних коштів для фінансування прогнозованих капітальних вкладень, забезпечення їх самофінансування. Від'ємне значення показника засвідчує потребу в додаткових інвестиційних ресурсах.

Додаткові джерела інвестиційних ресурсів необхідно шукати виважено, на економічно вигідній основі. Першочергово доцільно з'ясувати можливість залучення:

- цільових внесків засновників і учасників підприємства;
- коштів трудового колективу підприємства;
- коштів сторонніх інвесторів в порядку спонсорської допомоги.

При недостатності коштів, можливих до залучення із перерахованих джерел, балансове ув'язування інвестиційних ресурсів з обсягом прогнозованих капітальних вкладень може проводитися двома шляхами:

1. за рахунок довгострокового кредиту банку за умови кредитоспроможності підприємства та ефективності й окупності кредиту;

2. шляхом зменшення обсягу прогнозованих капітальних вкладень (відтермінування окремого виду капітальних вкладень до наступного періоду).

У першому випадку банківський кредит доцільно оформляти під високоліквідний об'єкт капітальних вкладень з тим, щоб в короткий строк забезпечити його окупність. Оформлення кредиту повинно супроводжуватися розрахунком економічної ефективності капітальних вкладень і строку їх окупності. Слід зауважити, що погашення позички здійснюється за рахунок власних коштів підприємства. Якщо до моменту погашення кредиту підприємство не накопичить необхідних інвестиційних ресурсів, то погашення кредиту буде проводитися за рахунок власних оборотних коштів, що погіршить фінансовий стан підприємства.

В умовах ринку особливою формою кредитування підприємств є фінансовий лізинг. Він дозволяє здійснювати формування угод з використанням майна через оренду. Його також доцільно використовувати при плануванні капітальних вкладень.

За угодою лізингова компанія надає підприємству основні засоби в оренду з правом наступного викупу наприкінці строку оренди. Таким чином підприємство під довгострокову позику отримує необхідні основні фонди, які може зразу використовувати. При належному обчисленні ефективності і окупності лізингового кредиту підприємство повинно мати можливість не тільки своєчасно погасити позичку, а отримати додатковий прибуток.

Слід зауважити, що кошти, які спрямовуються на капітальні вкладення, повинні носити цільовий характер, бути окупними, сприяти зростанню конкурентоспроможності підприємства.

Підприємствам, які мають фінансові проблеми, доцільно утримуватися від малоефективних реальних інвестицій.

Ресурсно пов'язаний баланс капітальних вкладень є **планом фінансування капітальних витрат**. Від своєчасної мобілізації коштів, передбачених у балансі, будуть залежати строки виконання робіт, введення в дію основних фондів та окупність капітальних вкладень.

На основі балансу капітальних вкладень доцільно скласти календар платежів з тим, щоб передбачити випередження за термінами надходження коштів над платежами за виконані роботи та здійснювати оперативний контроль його виконання. Важливо також першочергово скеровувати кошти на пускові об'єкти, щоб прискорити віддачу від вкладеного капіталу.

На підприємствах, де обсяг капітальних вкладень є невеликим і нескладним за технологічним складом робіт і витрати фінансуються за рахунок внутрішніх джерел, то баланс капітальних вкладень як самостійний розділ фінансового плану, може й не складатися. Кошти, передбачені на капітальні вкладення, і витрати, за напрямками їх використання, можуть включатися окремими підрозділами (рядками) у балансі грошових ресурсів. Тоді баланс грошових ресурсів охопить всі джерела грошових ресурсів і напрями їх використання, пов'язані з кругообігом виробничих фондів в цілому.

ТЕМА 6

КОШТОРИСИ ВИКОРИСТАННЯ КОШТІВ СОЦІАЛЬНОГО СПРЯМУВАННЯ

- 1. Соціальна політика в системі фінансового планування та господарської діяльності підприємства.**
- 2. Джерела формування коштів соціального спрямування.**
- 3. Методика планування коштів соціального спрямування.**

1.

Економічний розвиток підприємства, його конкурентоспроможність тісно пов'язані із соціальною політикою підприємства. Щоб забезпечити собі стабільність на ринку товарів і послуг, необхідно цікавитись потребами клієнтів, дбати про якість, ціну, зовнішній вигляд продукції, надійність в експлуатації. Не меншу увагу слід приділити персоналу підприємства, його соціальному захисту.

Від соціальної політики підприємства значним чином залежить прогрес на підприємстві, кінцеві фінансові результати, можливість економічного зростання, трудова дисципліна тощо.

Основними складовими соціальної політики підприємства є:

- політика оплати праці (ставки, надбавки, доплати);
- премії, матеріальна допомога, забезпечення житлом тощо;
- підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації кадрів і т.п.

Розробляючи соціальну політику підприємство ставить собі за мету:

1. створити систему економічного стимулювання, здатну забезпечити якісне виконання бізнес-плану, підвищити ефективність господарської діяльності;
2. забезпечити підвищення організаційного і науково-технічного рівня виробництва, пошук найбільш вигідних шляхів ведення господарства;
3. поєднати систему матеріального заохочення з результатами праці та кінцевими результатами діяльності підприємства;
4. закріпити кваліфіковані кадри на підприємстві.

В умовах ринку праці далеко не всі підприємства дбають про соціальний захист як споживача, так працівника підприємства. Це є наслідком наявного безробіття, низького рівня життя, недостатнього професіоналізму і непорядності окремих бізнесменів. Є випадки, коли соціальний захист підмінюється доплатою у формі необлікованого заробітку, а це вже порушення чинного законодавства як підприємцем, і так найманим працівником.

Щоб запобігти цим негативним явищам і забезпечити правомірне зростання доходів у конкурентному середовищі підприємства повинні розвивати соціально орієнтовану діяльність і на двосторонній основі добиватися успіху, а саме:

1. за рахунок соціально орієнтованої діяльності завойовувати ринок товарів і послуг (через політику цін, якість товарів і послуг, їх асортимент);
2. за рахунок матеріального заохочення працівників добиватися високого рівня організації праці, зростання її продуктивності, дбайливого ставлення до майна, підвищення кінцевих фінансових результатів праці, примноження власності.

Таким чином двоєдиний процес щодо соціального стимулювання клієнта і працівника буде сприяти збереженню і примноженню власності на кожному підприємстві та більш повному задоволенню життєвих інтересів працівників, їх професійному зростанню, зацікавленості в результатах своєї праці і діяльності підприємства в цілому.

Тому в процесі планування необхідно дбати одночасно про економічний і соціальний розвиток підприємства, шукати, знаходити та ефективно використовувати кошти, спрямовані на соціальні заходи.

2.

Основними джерелами коштів соціального спрямування на підприємствах є: чистий дохід; валовий прибуток; чистий прибуток.

Передумовою формування коштів соціального спрямування є виконання планових завдань з реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), економія витрат, виконання і перевиконання плану валового і чистого прибутку.

Для забезпечення росту валового прибутку треба, щоб першочергову роль у матеріальному заохоченні працівників підприємства відіграла система оплати праці, джерелом фінансування якої є чистий дохід і валовий прибуток. При розробці системи оплати праці розмір основної заробітної плати, премії і доплати доцільно поставити у таку залежність, формула 1 та 2:

$$T_{ПП} > T_{ЧД}, \quad (1)$$

де $T_{ПП}$ - темп росту продуктивності праці;

$T_{ЧД}$ - темпи росту чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);

$$T_{ПП} > T_{ВП} > T_{ОВ} > T_{ЗП}, \quad (2)$$

де $T_{ВП}$ - темп росту валового прибутку;

$T_{ОВ}$ - темп росту операційних витрат;

$T_{ЗП}$ - темп росту заробітної плати

При такому підході до використання фонду оплати праці буде забезпечена матеріальна зацікавленість у рості продуктивності праці і валового прибутку, знижені рівня операційних витрат і на цій основі збільшення заробітної плати.

При розробці положення про розподіл прибутку необхідно враховувати реальні фінансово-економічні можливості підприємства (фактичну і прогнозовану величину чистого прибутку, фінансовий стан підприємства, економічний і кадровий потенціал тощо). З метою закріплення фахівців на робочих місцях, підвищення їх матеріальної зацікавленості в успішній роботі підприємства доцільно частину чистого прибутку (30-40 %) скеровувати на

виплату дивідендів і соціальний захист працівників. Одночасно треба передбачити можливість капіталізації дивідендів (їх скерування на поповнення статутного капіталу) на взаємовигідній основі (в разі потреби у додаткових фінансових ресурсах).

Не менш важливо забезпечити ефективне використання чистого прибутку за напрямами його розподілу. Кошти, скеровані на економічний розвиток, повинні бути використані на інвестиції та інновації з таким розрахунком, щоб чистий дохід мав тенденцію до зростання, а на всіх етапах його формування (починаючи з доходу від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг і кінчаючи прибутком від звичайної діяльності) була відчутна соціальна спрямованість діяльності підприємства (відкриття нових робочих місць, ріст заробітної плати і доплат, покращення умов праці тощо). Тоді засновники і учасники будуть зацікавлені в капіталізації дивідендів, у збільшенні власного капіталу, що збільшить можливості підприємства щодо економічного зростання.

Матеріальне стимулювання також повинно бути прогнозованим, системним, сприяти росту продуктивності праці, новаторству, зведенню до мінімуму непродуктивних втрат. Для цього підприємству необхідно розробити власне положення про матеріальне стимулювання, в якому конкретизувати види матеріального заохочення, показники і критерії оцінки результатів праці та розміри винагороди. Їх гласність і відносна стабільність безумовно якісно змінить відношення колективу до праці, а разом з тим сприятиме зростанню валового і чистого прибутку.

Зі збільшенням операційного прибутку створюється реальна можливість росту чистого прибутку - прибутку, що залишається у розпорядженні підприємства і є джерелом його економічного і соціального розвитку.

У величині чистого прибутку повинні бути зацікавлені всі: підприємство, засновники й учасники підприємства та працівники. Для збільшення чистого прибутку необхідно кожного з них, зокрема матеріально, зацікавити в кінцевих результатах діяльності підприємства.

У зв'язку з цим чистому прибутку на підприємстві повинна бути відведена особлива роль як джерела:

- примноження власності (капіталу) засновників і учасників підприємства;
- економічного і соціального розвитку підприємства;
- матеріального стимулювання працівників підприємства.

Саме політика використання чистого прибутку повинна сприяти його зростанню. На підприємстві повинно бути розроблене і схвалене засновниками, учасниками і колективом працівників положення про розподіл чистого прибутку. Це зробить використання прибутку прозорим, стабільним, прогнозованим і привабливим за умови вдалого вибору пропорцій його скерування за вище згаданими трьома напрямами.

Порядок формування і використання коштів матеріального стимулювання доцільно поставити у залежність від величини доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) собівартості продукції (товарів, робіт, послуг) та

операційних витрат. Темпи росту відрахувань у цільовий фонд (фонди) соціального стимулювання доцільно поставити у таку залежність, формула 3:

$$ТД > ТС > ТОВ > ТВМС, \quad (3)$$

де $ТД$ - темпи росту доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);

$ТС$ - темп росту собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг);

$ТОВ$ - темп росту операційних витрат;

$ТВМС$ - темп росту відрахувань на матеріальне стимулювання (соціальні заходи).

Використання коштів соціального спрямування повинно здійснюватися за визначеними в положенні напрямками з врахуванням фактичної участі працівників у виконанні показників, за якими оцінюються результати їх праці, у відповідності з ухваленим кошторисом.

Система матеріального заохочення працівників у результатах своєї праці та в кінцевому фінансовому результаті підприємства буде ефективною за умови, якщо процес використання коштів соціального спрямування буде прозорим, гласним, коли матеріальні та грошові винагороди будуть призначатися за підсумками виконання прогнозованих завдань і в залежності від реально отриманого ефекту, а їх вручення - на зборах працівників підприємства, приурочених до певних святкових дат. Такий підхід спонукатиме працівників бути в числі призерів і кінцеві фінансові результати надалі будуть примножуватися.

Таким чином, через механізм оплати праці підприємство зможе забезпечити виконання прогнозного обороту від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) і валового прибутку. Через механізм матеріального стимулювання, джерелом фінансування якого є чистий прибуток, підприємство забезпечить економію операційних і фінансових витрат, ріст доходів від фінансової та інвестиційної діяльності та чистого прибутку в цілому.

Слід зауважити, що належний економічний ефект підприємство отримає тоді, коли стимули будуть вагомими, а критерії оцінки результатів праці не багаточисельними (2-3) і реально залежними від функціональних обов'язків працівників.

3.

Кожен напрям використання коштів соціального спрямування має свої особливості у плануванні.

Для суб'єктів господарювання, які здійснюють свою діяльність на засадах самофінансування, заробітна плата є складовою планової собівартості продукції та статтею операційних витрат. Вона прогнозується згідно з встановленою системою оплати праці. Витрати, пов'язані з її виплатою, складають плановий фонд оплати праці та включаються відповідно у планову собівартість і план операційних витрат як складові плану доходів, витрат і прибутку підприємства.

В бюджетних установах, а також на неприбуткових підприємствах і в організаціях (спілках), де заробітна плата нараховується за встановленими

ставками і системою премій і доплат, фонд оплати праці і є однією з основних статей кошторису витрат.

Матеріальне стимулювання працівників, яке проводиться за рахунок відрахувань від розподілу прибутку, може мати один і більше напрямів, залежно від величини скерованого на матеріальне стимулювання прибутку, чисельності працівників, забезпеченості їх життєвих інтересів, потреби у підвищенні кваліфікації та перепідготовки кадрів тощо

Основними напрямками використання коштів соціального спрямування слід вважати: розвиток власної соціальної інфраструктури; підготовка і перепідготовка кадрів; матеріальне заохочення.

По кожному із напрямів доцільно складати кошторис (а на великих підприємствах баланс) використання коштів соціального спрямування.

Кошторис використання коштів соціального спрямування - це плановий документ обчислення витрат соціального спрямування за передбачуваними положеннями (напрямами) в межах планових асигнувань.

Мета складання кошторисів - забезпечити цільове, прозоре використання коштів соціального спрямування, формування яких передбачене статутом і відповідними положеннями підприємства.

Вихідні дані для складання кошторисів використання коштів соціального спрямування наведені на рис. 6.1.

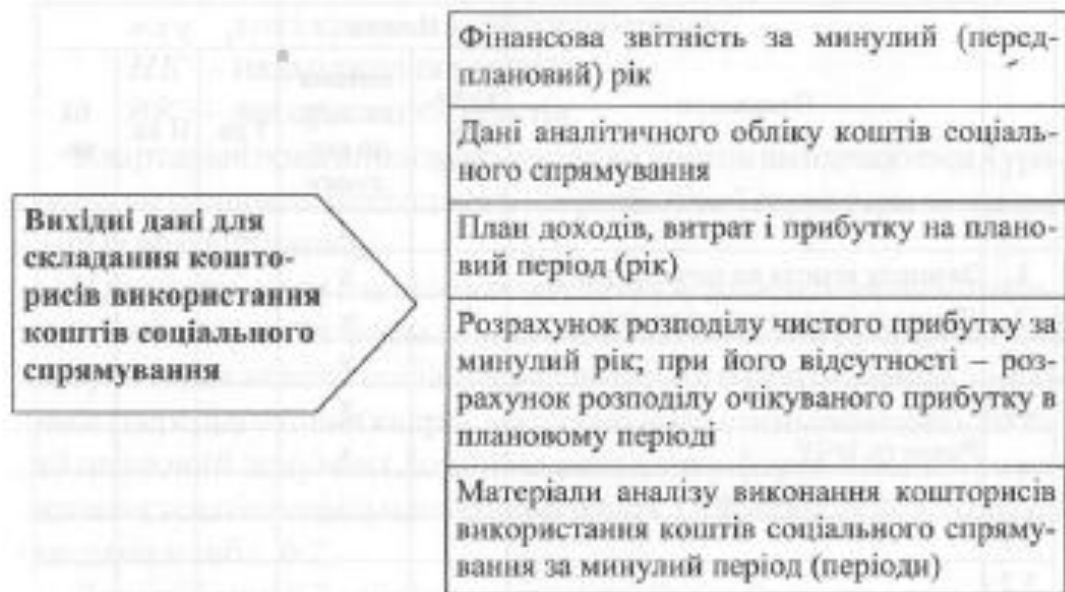


Рис. 6.1. Вихідні дані для складання кошторису використання коштів соціального спрямування

При складанні кошторису необхідно керуватися колективним договором та положенням(и) про соціальне забезпечення працівників підприємства.

У кошторисі передбачається наступний порядок:

1. Джерела коштів;
2. Напрямки використання коштів;
3. Перехідні залишки коштів на початок і кінець планового періоду.

Використання коштів у рахунок наступних надходжень не допускається.

Приклад форми кошторису наведений в табл. 6.1.

Таблиця 6.1

Примірна форма кошторису використання коштів соціального спрямування на рік

| | Показники | Всього | | у т.ч. | | |
|-----|--------------------------------|-----------------------|---------------------------------------|--------|--------|---------|
| | | сума, тис. грн. | питома вага, % до під- сумку | I кв. | II кв. | III кв. |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| 1. | Залишок коштів на початок року | | x | | | |
| 2. | Джерела надходження коштів | | x | | | |
| 2.1 | | | x | | | |
| 2.2 | | | x | | | |
| | Різниця (р.1+2) | | x | | | |
| 3. | Напрями використання | | | | | |
| 3.1 | | | | | | |
| 3.2 | | | | | | |
| | Усього (р.3) | | 100,0 | | | |
| 4. | Залишок коштів на кінець року | | | | | |

При складанні кошторису використовуються нормативний, дослідно-статистичний і балансовий методи.

Нормативний метод застосовується при визначенні величини надходження коштів за джерелами та напрямками їх використання. Джерела надходження і напрями використання коштів соціального спрямування прогнозуються згідно з нормативами, передбаченими положеннями про розподіл прибутку та формування та використання коштів соціального спрямування.

Дослідно-статистичним методом визначаються основні форми соціального заохочення в залежності від фінансових можливостей підприємства та життєвих інтересів його працівників.

Балансовим методом забезпечується пов'язування залишку коштів на початок планового періоду (року) і прогнозованих відрахувань з їх використанням і залишком на кінець планового періоду (року) за формулою 4:

$$Z_0 + НК = ВК + Z_1, \quad (4)$$

де Z_0 і Z_1 - залишок коштів соціального спрямування на початок і кінець планового періоду;

$НК$ - надходження коштів;

$ВК$ - використання коштів.

Квартальні показники використання коштів визначаються з урахуванням планових надходжень і передбаченої структури за напрямками їх використання.

У випадку, коли в одному плановому документі передбачається поєднання різних форм соціального заохочення, то такий плановий документ доцільно складати у формі балансу використання коштів соціального спрямування. Примірня форма балансу наведена в табл. 6.2.

Дані таблиці 6.2 забезпечують прозорість формування і використання коштів за формами соціального заохочення та основними напрямками їх спрямування

Реальний ефект від складання кошторисів (балансів) використання коштів соціального спрямування досягається підприємством тоді, коли налагоджений поточний і підсумковий фінансовий контроль за своєчасним і повним надходженням коштів та цільовим їх використанням відповідно кошторису, затвердженого профспілковими зборами колективу підприємства.

Таблиця 6.2

Баланс використання коштів соціального спрямування

| Напрями використання коштів | | Сума, тис.грн. | Питома вага, % | Джерела формування коштів | | Сума, тис.грн. | Питома вага, % |
|-----------------------------|--|-------------------|-------------------|---------------------------|---|-------------------|-------------------|
| 1. | Соціально-культурні заходи | | | 1. | Залишок коштів соціального спрямування на початок планового періоду | | |
| 1.1 | | | | 1.1 | на соціально-культурні заходи | | |
| 1.2 | | | | 1.2 | на підготовку і перепідготовку кадрів | | |
| | <i>Разом</i> | | | 1.3 | на матеріальне стимулювання | | |
| 2. | Підготовка і перепідготовка кадрів | | | | <i>Разом</i> | | |
| 2.1 | масових професій | | | 2. | Планові надходження коштів | | |
| 2.2 | молодших спеціалістів | | | 2.1 | на соціально-культурні заходи | | |
| 2.3 | спеціалістів | | | 2.2 | на підготовку і перепідготовку кадрів | | |
| 2.4 | магістрів | | | 2.3 | на матеріальне стимулювання | | |
| | <i>Разом</i> | | | | <i>Разом</i> | | |
| 3. | Матеріальне стимулювання | | | 3. | Разом коштів соціального спрямування | | |
| 3.1 | преміювання за підсумками роботи за квартал | | | 3.1 | на соціально-культурні заходи (р.1.1 + 2.1) | | |
| 3.2 | одноразові премії за виконання особливо важливих завдань | | | 3.2 | на підготовку і перепідготовку кадрів (р.1.2 + 2.2) | | |
| 3.3 | | | | 3.3 | на матеріальне стимулювання (р.1.3 + 2.3) | | |
| 3.4 | | | | | <i>Разом</i> | | |
| | <i>Разом</i> | | | | | | |
| 4. | Залишок коштів на кінець року | | | | | | |
| 4.1 | на соціально-культурні заходи | | | | | | |
| 4.2 | на підготовку і перепідготовку кадрів | | | | | | |
| 4.3 | на матеріальне стимулювання | | | | | | |
| | Баланс | | 100,0 | | Баланс | | 100,0 |

ТЕМА 7

ПРОГНОЗНИЙ БАЛАНС АКТИВІВ І ПАСИВІВ ПІДПРИЄМСТВА

1. **Необхідність, мета й завдання прогнозування активів і пасивів підприємства.**
2. **Процес та інформаційне забезпечення складання прогнозного балансу підприємства.**
3. **Форма, зміст та визначення очікуваної величини статей прогнозного балансу підприємства.**
4. **Пов'язування статей активу і пасиву балансу прогнозного балансу.**

1.

Завершальним етапом поточного фінансового планування є складання прогнозного балансу активів і пасивів підприємства на кінець планового періоду.

Необхідність складання прогнозного балансу зумовлена потребою передбачити фінансовий стан підприємства на кінець планового періоду з врахуванням змін в активах і пасивах, які відбудуться під впливом виконання показників попередніх розділів фінансового плану.

Мета складання прогнозного балансу - визначити структурні зміни в активі і пасиві балансу на кінець планового періоду за умов виконання передбачуваних показників фінансового плану, оцінити їх вплив на фінансовий стан підприємства та запобігти його погіршенню.

Завдання складання прогнозного балансу:

- узагальнити очікувані зміни в активі та пасиві балансу внаслідок виконання бізнес-плану;
- оцінити ймовірний фінансовий стан підприємства на кінець планового періоду;
- вжити заходів щодо забезпечення підприємству передумов фінансової стабільності (фінансової стійкості, платоспроможності, кредитоспроможності та ліквідності боргових зобов'язань).

Складанню прогнозного балансу підприємства повинна приділятися особлива увага, оскільки саме за умов забезпечення фінансової стабільності стає можливим ритмічний кругообіг виробничих фондів, виконання прогнозованих обсягів операційної, інвестиційної та фінансової діяльності, отримання прибутку для економічного і соціального розвитку підприємства.

Прогнозний баланс активів і пасивів підприємства складається в розрізі укрупнених статей балансу (за розділами балансу з виділенням найбільш важливих для оцінки фінансового стану підприємства статей). В ньому повинні проглядатися склад, величина і структура активів і пасивів на початок і кінець планового періоду.

Величина укрупнених статей активу і пасиву прогнозного балансу за своїм складом **повинна дати можливість:**

- обчислити основні показники оцінки фінансового стану підприємства в динаміці;
- співставити темпи росту валюти балансу з темпами росту прогнозованих обсягів діяльності і прибутку та оцінити ефективність використання капіталу.

Структура статей активу і пасиву прогнозного балансу дасть можливість оцінити у процентному відношенні зміни, які відбудуться в джерелах формування і напрямках розміщення капіталу, проаналізувати їх вплив на показники ефективності використання необоротних і оборотних активів, власного і сукупного капіталу.

Таким чином, **на основі прогнозного балансу активів і пасивів підприємство зможе оцінити:**

- ймовірний фінансовий стан на кінець планового періоду;
- раціональність розміщення власного капіталу;
- ефективність використання власного і сукупного капіталу.

В разі очікуваного незадовільного фінансового стану або потреби більш інтенсивного його зміцнення підприємство веде пошуки шляхів і резервів підвищення ділової активності щодо збільшення обсягів діяльності і прибутку, оптимізації структури активів і пасивів балансу і вносить відповідні корективи у попередні розділи фінансового плану.

2.

Інформаційна база складання прогнозного балансу активів і пасивів підприємства схематично відображена на рис. 7.1.



Рис. 7.1. Інформаційна база складання прогнозного балансу активів та пасивів підприємства

Основними етапами складання прогнозного балансу є:

- визначення форми і змісту прогнозного балансу;
- розрахунок очікуваної величини статей активу і пасиву балансу;
- пов'язування статей активу і пасиву балансу;
- критична оцінка прогнозних даних балансу;
- розробка заходів щодо забезпечення підприємству фінансової стабільності.

Зміст кожного етапу складання прогнозного балансу визначається самим підприємством. Він залежить від ступеня передбачуваної деталізації статей активу і пасиву балансу, методів їх пов'язування, переліку застосовуваних показників та критеріїв оцінки фінансового стану підприємства.

3.

Прогнозний баланс за своєю формою і змістом повинен бути наближений до балансу підприємства складеного згідно затвердженої форми. В ньому доцільно передбачувати укрупнені статті активів і пасивів, за допомогою яких можна дати оцінку фінансової стійкості підприємства.

Методичні підходи до визначення очікуваної величини основних статей активу і пасиву балансу відображені на рис. 7.2.

В залежності від структури необоротних активів та з врахуванням потреби підвищеного контролю за окремими їх статтями слід передбачити окремі субстатті.

Так, підприємствам, які здійснюють капітальні вкладення і планом передбачені перехідні залишки незавершеного будівництва, доцільно цю статтю відокремити. Така ж потреба може бути стосовно основних засобів, нематеріальних активів, довгострокових фінансових інвестицій.

В оборотних активах можуть бути виділені планові і непланові оборотні засоби. Планові оборотні засоби можуть бути вказані одним рядком або за номенклатурою статей балансу грошових ресурсів.

Власний капітал може бути деталізований за основними джерелами його формування (статутний капітал, пайовий капітал, нерозподілений прибуток (непокритий збиток) тощо).

В поточних зобов'язаннях можуть бути виділені джерела формування планових оборотних засобів (короткострокові кредити банків, кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги, заборгованість з оплати праці).

При розрахунку величини статей активу балансу враховуються передбачені планом зміни балансової вартості необоротних активів, зокрема, зростання (зниження) залишкової вартості нематеріальних активів, основних засобів, незавершеного будівництва та інших необоротних активів, виходячи із плану капітальних вкладень, розрахунків амортизації, прогнозованих довгострокових фінансових вкладень тощо. Планові оборотні активи проставляються згідно балансу грошових ресурсів, а непланові можуть бути визначені за відсотком у підсумку оборотних активів на початок планового періоду (попередньо вилучивши неліквідні оборотні активи). Витрати майбутніх періодів включаються в баланс на підставі розрахунку.

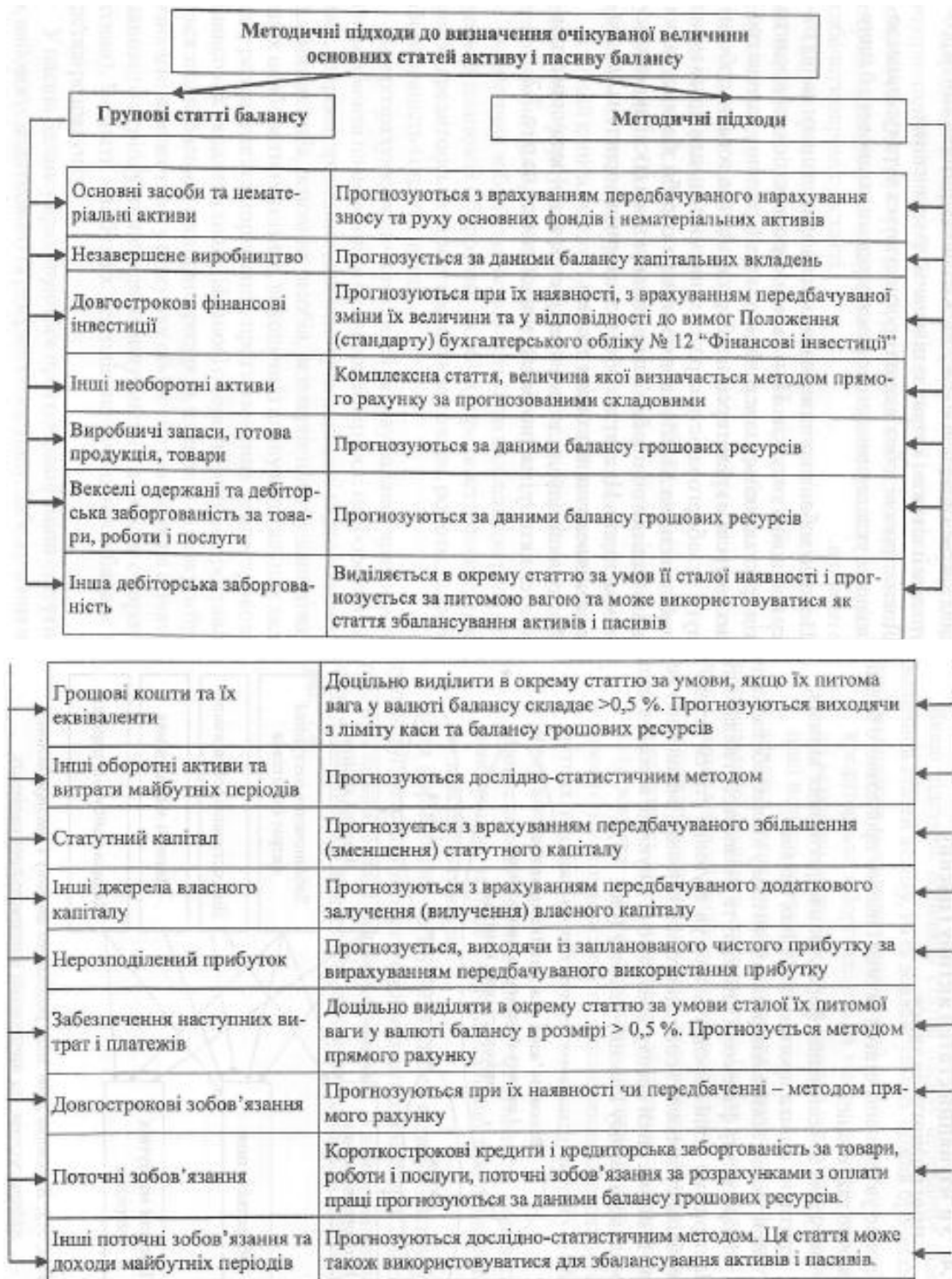


Рис. 7.2. Методичні підходи до визначення очікуваної величини основних статей активу та пасиву балансу

У пасиві балансу враховуються прогнозовані зміни статутного, пайового, додаткового та резервного капіталу. Забезпечення на наступних витрат і платежів коригується згідно з кошторисами та розрахунками платежів і витрат за цільовим призначенням.

Довгострокові зобов'язання прогнозуються з урахуванням зобов'язань за укладеними договорами (угодами) планового й минулого періодів.

Поточні зобов'язання визначаються з врахуванням даних балансу грошових ресурсів. При цьому короткострокові кредити банків проставляються за величиною, передбаченою у балансі грошових ресурсів, а кредиторська заборгованість за товари, роботи і послуги та заборгованість за розрахунками з оплати праці може бути збільшена на 30-50% з врахуванням потреби збалансування пасивів. Інші поточні зобов'язання плануються дослідно-статистичним методом. Ця стаття також може бути використана для збалансування величини активів і пасивів.

4.

Процес пов'язування статей активу і пасиву прогнозного балансу включає такі етапи:

- ресурсне забезпечення формування прогнозних активів;
- критична оцінка прогнозних даних балансу;
- коригування показників фінансового плану в цілях забезпечення підприємству фінансової стійкості та фінансової стабільності.

На першому етапі передбачається пов'язування статей активу і пасиву балансу шляхом відповідного збільшення (зменшення) величини певних статей пасиву, враховуючи існуючий взаємозв'язок між розділами активу і пасиву балансу (рис. 7.3).



Рис. 7.3. Взаємозв'язок між розділами активу і пасиву балансу підприємства за напрямками використання капіталу.

Якщо підсумок величини статей пасиву перевищує підсумок величини статей активу, то їх збалансування можна провести шляхом зменшення величини таких статей пасиву, як:

- кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги (аж до величини, передбаченої в балансі грошових ресурсів);

- інші поточні зобов'язання.

У випадку недостатності грошових ресурсів для формування прогнозованої величини статей активу (тобто коли підсумок величини пасиву менший) підприємству необхідно:

1. вишукати додаткові джерела поповнення власного капіталу;
2. визначитись щодо можливого збільшення залученого капіталу, зокрема, короткострокових кредитів банку;
3. проаналізувати можливість прискорення оборотності оборотних засобів і на цій основі зменшити потребу в оборотному капіталі;
4. провести поглиблений аналіз ефективності використання необоротних активів з метою реалізації тих, що неефективно використовуються.

Після формального пов'язування статей активу і пасиву балансу приступають до критичної оцінки прогнозних даних. З цією метою прогнозний баланс піддається аналізу. В основу аналізу кладуться фактори, що визначають фінансову стійкість підприємства.

Прогнозний баланс активів і пасивів підприємства піддається вертикальному і горизонтальному аналізу.

Аналізуючи структурні зміни в активі балансу звертають увагу на:

- оптимальність структури активів;
- динаміку необоротних і оборотних активів у порівнянні з динамікою обсягів обороту від реалізації товарів, робіт, послуг і величини прибутку від операційної діяльності (за звітний і плановий періоди).

Оцінку структурних змін у пасиві балансу дають з урахуванням:

- достатності власного капіталу для забезпечення фінансової незалежності підприємству;
- оптимальності структури сукупного капіталу;
- динаміки джерел формування сукупного капіталу.

Для оцінки фінансового стану визначають наступні основні показники:

- коефіцієнт фінансової незалежності (забезпеченості власним капіталом);
- коефіцієнт фінансової стійкості;
- коефіцієнт інвестування;
- наявність робочого капіталу;
- коефіцієнт маневрування;
- коефіцієнт поточної ліквідності зобов'язань;
- коефіцієнт загальної ліквідності зобов'язань;
- коефіцієнт ліквідності балансу.

Перелік коефіцієнтів, може бути доповненим. Обчислені показники на кінець прогнозованого періоду доцільно порівняти з показниками останніх 3-5 періодів, що дасть можливість в динаміці оцінити передбачуваний фінансовий стан і фінансову стабільність підприємства. У випадках послаблення фінансової стабільності необхідно прийняти управлінські рішення щодо зміцнення

фінансового стану, не виключаючи потреби внесення змін у попередні розділи фінансового плану і бізнес-плану в цілому.

Скоригований фінансовий план під лягає виконанню. В ході виконання плану під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників може виникнути потреба уточнення окремих його показників. Слід зауважити, що при внесенні корективів у фінансовий план необхідно кожен раз визначати їх вплив на фінансову стійкість підприємства та запобігати її зниженню

ТЕМА 8

ФІНАНСОВІ ПЛАНИ ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ І СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

1. Фінансове планування та прогнозування на державних підприємствах.

2. Фінансовий план суб'єктів малого підприємництва.

1.

Державні підприємства (суб'єкти господарювання державного сектору економіки) розробляють річний фінансовий план за формою, затвердженою Міністерством економічного розвитку і торгівлі України яка передбачена в додатку до **Порядку складання, затвердження та контролю виконання фінансового плану суб'єкта господарювання державного сектору економіки** (Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 02.03.2015р. № 205). Форму фінансового плану суб'єкта господарювання державного сектору економіки за основними фінансовими показниками наведено в додатку А до даної лекції (див. в кінці тексту).

Цей Порядок визначає процедуру складання, затвердження (погодження) та контролю виконання фінансового плану державного комерційного та казенного підприємства, а також господарського товариства, у статутному капіталі якого більше 50 відсотків акцій (часток, паїв) належать державі.

Фінансовий план складається на кожний наступний рік з поквартальною розбивкою і відображає очікувані фінансові результати в запланованому році. Фінансовий план підприємства містить довідкову інформацію щодо фактичних показників минулого року, планових і прогнозних показників поточного року, а також інформацію згідно із стратегічним планом розвитку підприємства.

Фінансовий план суб'єктів господарювання державного сектору економіки складається з наступних частин:

1. Основні фінансові показники;
2. Фінансові результати;
3. Розрахунки з бюджетом;
4. Рух грошових коштів;
5. Капітальні інвестиції;

6. Коефіцієнти;
7. Інша інформація.

Фінансовий план повинен забезпечувати збільшення показників рентабельності діяльності підприємства, активів та власного капіталу порівняно з плановими та прогнозними показниками на поточний рік. **У разі зменшення зазначених показників**, а також обсягу сплати поточних податків, зборів (обов'язкових платежів) до державного бюджету підприємство обов'язково подає обґрунтування причин такого зменшення з відповідними розрахунками.

Проект фінансового плану підприємства з пронумерованими, прошнурованими та скріпленими печаткою сторінками у двох примірниках у паперовому та електронному вигляді подається органу, уповноваженому управляти державним майном або корпоративними правами держави (далі – орган управління), до 01 червня року, що передує плановому.

До проекту фінансового плану підприємства додається пояснювальна записка, яка містить результати аналізу його фінансово-господарської діяльності за попередній рік, а також показники фінансово-господарської діяльності та розвитку підприємства в поточному році та на плановий рік.

Фінансові плани підприємств, що є суб'єктами природних монополій, підприємств, плановий розрахунковий обсяг чистого прибутку яких перевищує 50 мільйонів гривень, та підприємств, органом управління яких є Кабінет Міністрів України, **підлягають затвердженню шляхом прийняття відповідних рішень Кабінету Міністрів України.**

Зміни до затвердженого фінансового плану підприємства можуть уноситись один раз на рік, у якому затверджувався такий фінансовий план, та не більше двох разів протягом планового року. Зміни до фінансового плану підприємства не можуть уноситись у періоди, за якими минув строк звітування.

Обов'язковому перегляду підлягають фінансові плани підприємств, які запланували чистого прибутку менше ніж 50 мільйонів гривень, але за результатами останнього звітного періоду (рік, квартал) фактично отримали або за прогнозними розрахунками мають отримати чистого прибутку 50 мільйонів гривень і більше.

Контроль за своєчасним складанням фінансових планів підприємств та виконанням показників затверджених фінансових планів підприємств здійснюють органи управління/відповідальні органи управління.

Звіт про виконання фінансового плану підприємства в паперовому та електронному вигляді за формою, наведеною в додатку 3 «Порядку складання, затвердження та контролю виконання фінансового плану суб'єкта господарювання державного сектору економіки», підприємство подає органам управління/відповідальним органам управління щокварталу. Звіт подається разом з пояснювальною запискою щодо результатів діяльності такого підприємства за квартал та із зазначенням за окремими чинниками значних відхилень фактичних показників від планових. Звіт про виконання фінансового плану підприємства за IV квартал подається разом із звітом про його виконання за рік.

2.

Суб'єкти малого підприємництва подібно усім іншим суб'єктам господарювання повинні вести господарську діяльність прогнозовано, вміло управляти капіталом, забезпечувати його дохідність. До цього спонукає потреба **забезпечити підприємству:**

- фінансову стабільність;
- конкурентоспроможність;
- рентабельність, достатню для самоокупності і самофінансування.

Малі підприємства спеціалізуються на одному або декількох споріднених чи взаємопов'язаних видах діяльності в незначних обсягах.

Водночас фінанси малого підприємства, як будь-якого іншого суб'єкта господарювання, пов'язані з рухом грошових ресурсів, перш за все, власних. Оскільки власного капіталу на малих підприємствах є в обмаль, то це ще раз підкреслює необхідність зробити процес його формування, розміщення і використання прогнозованим і ефективним.

Враховуючи обмеженість господарських операцій за видами й обсягами діяльності фінансовий план малого підприємства може складатися за формою балансу доходів і витрат. Його слід розглядати як бюджет підприємства, в якому в балансовій ув'язці відображені доходи, витрати і очікувані фінансові результати. Виконання бюджету забезпечить підприємству прогнозований дохід на вкладений капітал.

Складений фінансовий план для малого підприємства є **інструментом управління доходами, витратами і капіталом, забезпечує прозорість використання чистого прибутку.**

Наведена форма фінансового плану проста, не обтяжена великою кількістю розрахунків, концентрує необхідну інформацію для аналізу і оцінки прогнозованої прибутковості операційної і звичайної діяльності в порівнянні з минулим періодом (роком, кварталом), дає можливість оцінити ресурсну забезпеченість прогнозованого приросту активів підприємства, рентабельність приросту активів, а використовуючи фінансовий звіт - дати оцінку очікуваним структурним змінам активу і пасиву балансу на кінець планового періоду.

Якщо фінансовий план складається підприємством, яке започатковує свою діяльність, то в пунктах 5 і 6 фінансового плану (табл. 8.1) необхідно відобразити величину прогнозованих активів і джерела їх фінансування, а в наступних періодах - приріст активів і джерел їх фінансування. Їх склад може бути більш деталізованим.

ТЕМА 9

ОПЕРАТИВНЕ ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ КОМЕРЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1. **Задачі, суть і значення оперативного фінансового планування.**
2. **Мета та інформаційне забезпечення складання балансу грошових потоків.**
3. **Методика та процес складання балансу грошових потоків підприємства.**
4. **Взаємозв'язок балансу грошових потоків з основними розділами поточного фінансового плану.**

1.

Успішне виконання поточного фінансового плану зумовлене налагоджуванням безперервного процесу кругообігу виробничих фондів шляхом забезпечення бездефіцитного грошового потоку в часовому вимірі. Оскільки рух виробничих фондів опосередковується рухом грошей, то грошовий потік **повинен бути прогнозованим**. Тому, поряд з визначенням джерел надходження грошових ресурсів та напрямів їх використання за видами діяльності на плановий період (рік), **необхідно визначите позитивний і негативний грошові потоки в розмірі окремих часових інтервалів планового періоду** (рік, квартал, місяць, декада, дні) і збалансувати їх з таким розрахунком, щоб грошей не було саме стільки, скільки їх потрібно в той чи інший момент.

Прогнозований рух грошових потоків досягається в процесі оперативного фінансового планування.

Оперативне фінансове планування - це комплекс заходів щодо забезпечення грошових надходжень, виконання грошових зобов'язань (платежів), поточного контролю та оперативного реагування на позитивний і негативний грошовий потік з метою їх оптимізації та уникнення неплатоспроможності підприємства.

Основною складовою оперативного фінансового планування є **баланс грошових потоків**. Він складається з метою прогнозування руху грошей в часовому вимірі (визначення потреби підприємства в грошах для досягнення поставлених завдань і джерел їх надходження в розрізі окремих часових інтервалів). Він є важливим інструментом управління процесами розміщення і використання капіталу.

Баланс грошових потоків - це конкретизований прогноз грошових коштів за джерелами надходження і напрямками використання на певний відтинок часу. Ці передбачення повинні враховуватися при укладанні договорів як з покупцями (замовниками), так і постачальниками та іншими кредиторами.

Прогноз руху грошових потоків у фінансовому аспекті дещо наближений до плану доходів, витрат і прибутку, оскільки для його складання використовуються здебільшого ті самі вихідні дані. Проте в часовому вимірі вони є різними, оскільки грошові надходження і платежі в конкретному

відтинку часу за абсолютною величиною не однакові: нерідко випрати передують грошовим надходженням, потрібне оперативне реагування з тим, щоб забезпечити ритмічну роботу підприємства і виконання плану прибутку.

Слід зазначити, що потреба в грошових ресурсах коливається в часі залежно від тривалості виробничого циклу, його витратомісткості, обсягу виробництва тощо. В свою чергу грошові надходження залежать від конкурентоспроможності продукції (товарів, робіт, послуг), що реалізується, ритмічності продажу, платоспроможності покупців, зміни цін, вартості кредитних ресурсів та ринкової кон'юнктури.

Вплив названих чинників вимагає внесення змін у прогноз руху грошових коштів в розрізі періодів його складання (дні, декади, місяць, квартал, рік). Тому розроблений баланс грошових потоків на рік і за кварталами на основі вже складених попередніх розділів поточного фінансового плану піддається оперативному коригуванню за більш⁰стислими часовими вимірами (місяці, декади, дні) незалежно від виконання плану прибутку з тим, щоб забезпечити ефективне використання грошових ресурсів і не допустити прострочених платежів.

2.

Мета складання балансу грошових потоків - прогнозування в часі грошових надходжень і платежів, щоб забезпечити підприємству сталу платоспроможність на всіх етапах планового періоду.

В процесі розробки балансу грошових потоків у хронологічному порядку визначається величина грошових надходжень і платежів для того, щоб підприємство могло здійснювати у встановлені строки платежі до бюджету і позабюджетних фондів держави, постачальникам тощо, мало можливість своєчасно придбати необхідні оборотні і необоротні активи для безперервного процесу виробництва.

Інформаційна база складання балансу грошових потоків відображена на рис. 9.1.

Для зручності прогнозування і управління грошовими потоками доцільно скласти наступні календарі:

- календар інкасації грошового виторгу;
- календар (графік) формування виробничих запасів;
- календар (графік) реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);
- календар інкасації дебіторської заборгованості;
- податковий платіжний календар;
- календар операційних витрат;
- календар реалізації програми реальних інвестицій;
- календар реалізації програми соціальних заходів;
- календар емісії акцій тощо.

Розроблені календарі конкретизують величину грошових надходжень і платежів у прогнозованому періоді за їх видами і напрямками, що значно полегшує процес розробки балансу грошових потоків. Вони також служать

інструментами управління використанням грошових коштів за цільовим призначенням.

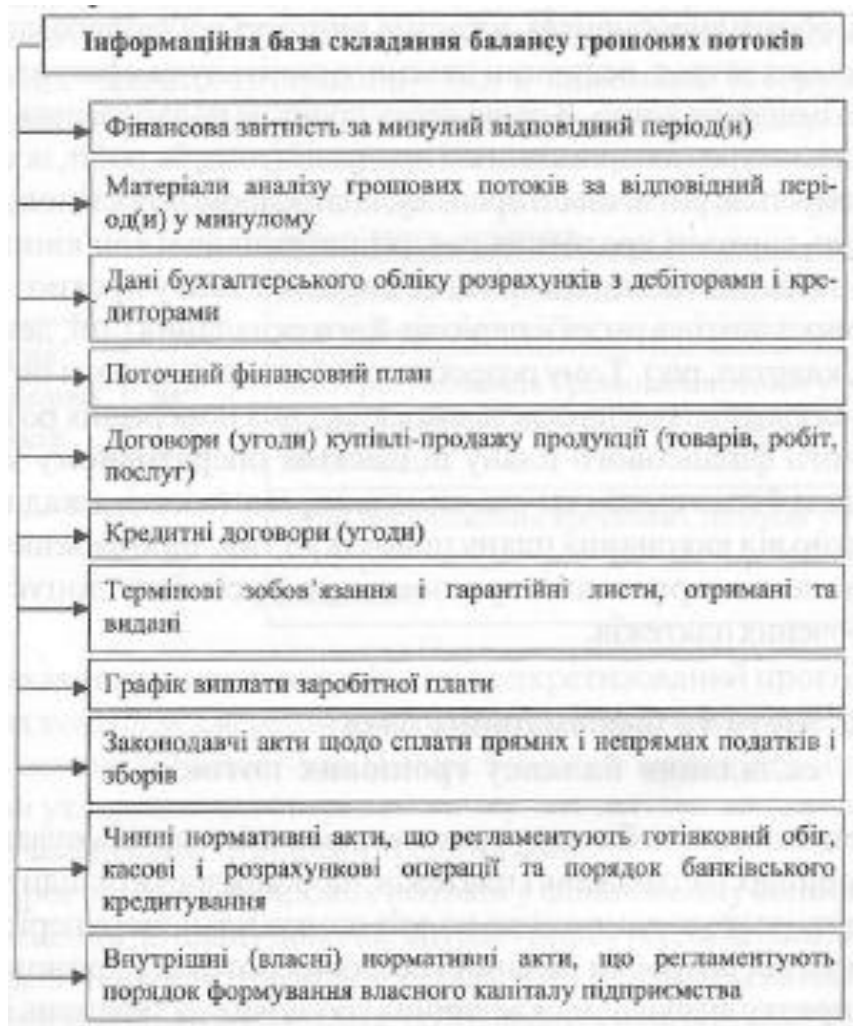


Рис. 9.1. Інформаційна база складання балансу грошових потоків підприємства

3.

Процес складання балансу грошових потоків можна розділити на наступні етапи:

1. розробка форми балансу грошових потоків;
2. визначення часових інтервалів планового періоду;
3. розрахунок очікуваних грошових надходжень і платежів за періодами;
4. ув'язування позитивних і негативних грошових потоків;
5. визначення залишку коштів на кінець планового періоду.

1. Розробка форми балансу грошових потоків проводиться самим підприємством. Зміст форми, кількість статей грошових надходжень і платежів може бути різною і залежить від видів і обсягів діяльності.

На одних підприємствах (переважно малих) баланс грошових потоків може складатися за широкою номенклатурою статей без розробки окремих календарів за видами грошових надходжень і платежів. На других

підприємствах цей баланс може складатися за укрупненими статтями грошових надходжень і платежів з метою забезпечення платоспроможності підприємства в цілому, а для оперативного реагування на платіжний стан використовуються розроблені календарі за видами грошових надходжень і платежів. Підприємствам, які планують значний обсяг реальних інвестицій, доцільно виділити грошові надходження і платежі, пов'язані з капітальними вкладеннями, щоб підвищити контроль за цільовим використанням грошових ресурсів. Підприємствам, які здійснюють операційну, інвестиційну та фінансову діяльність, доцільно згрупувати грошові надходження і платежі за видами діяльності.

Баланс грошових потоків за своєю формою і змістом повинен забезпечувати підприємство необхідною інформацією для управління рухом грошових потоків. Приклад форми балансу грошових потоків наведений в табл. 9.1.

2. Визначення часових інтервалів планового періоду підпорядковується руху грошових потоків та ймовірності їх прогнозування. Виходячи з наявного на підприємстві інформаційного забезпечення з достатнім рівнем ймовірності можна спрогнозувати грошові потоки на рік, квартал, місяць. Тому доцільно складати баланс грошових потоків на рік за кварталами, квартал за місяцями, місяць за декадами (тижнями, днями).

Таблиця 9.1.

Приклад балансу грошових потоків

| Статті | Періоди (роки, квартали, місяці) | | | | |
|---|----------------------------------|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Грошові надходження | | | | | |
| 1. Дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | | | | | |
| 2. Доходи від реалізації основних фондів та інших необоротних активів | | | | | |
| 3. Погашення дебіторської заборгованості | | | | | |
| 4. Надходження від засновників на поповнення статутного капіталу | | | | | |
| 5. Реалізація цінних паперів | | | | | |
| 6. Орендна плата | | | | | |
| 7. Дивіденди та доходи від цінних паперів і депозитів | | | | | |
| 8. Кредити отримані | | | | | |
| 9. Інші надходження | | | | | |
| Разом | | | | | |
| Грошові платежі (витрати) | | | | | |
| 1. Заробітна плата і прирівняні до неї платежі | | | | | |
| 2. Податкові і неподаткові платежі до бюджету і цільових фондів держави | | | | | |
| 3. Погашення заборгованості постачальникам за товари, роботи і послуги | | | | | |
| 4. Сплата відсотків і погашення кредиту банку | | | | | |
| 5. Погашення заборгованості іншим кредиторам | | | | | |
| 6. Авансові платежі | | | | | |
| 7. Платежі за векселями | | | | | |
| 8. Виплата дивідендів | | | | | |
| 9. Інші платежі (витрати) | | | | | |
| Разом | | | | | |
| Чистий грошовий потік (різниця між сукупними грошовими надходженнями і платежами (+,-)) | | | | | |
| Залишок коштів на початок планового періоду | | | | | |
| Залишок коштів на кінець планового періоду (+,-) | | | | | |

Оскільки грошові надходження і платежі за своєю величиною у часовому вимірі не співпадають, то для забезпечення платоспроможності упродовж усього планового періоду підприємству доцільно скласти платіжний календар з щоденною, тижневою сегментацією грошових потоків, виходячи з виробничої необхідності. В цілях контролю і оперативного реагування на величину чистого грошового потоку і сальдо коштів на кінець періоду доцільно в платіжному календарі передбачити графи: «План» і «Фактично» (див. табл. 9.2).

Таблиця 9.2.

Приклад платіжного календаря

| Статті | 1 | | 2 | | 3 | |
|---|--------|----------|--------|----------|--------|----------|
| | декада | | декада | | декада | |
| | план | фактично | план | фактично | план | фактично |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| Сальдо коштів на початок періоду | | | | | | |
| 1. Грошові надходження | | | | | | |
| 1.1. Виторг від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | | | | | | |
| 1.2. Погашення дебіторської заборгованості | | | | | | |
| і т.д. | | | | | | |
| Разом позитивний грошовий потік | | | | | | |
| 2. Платежі (відтік грошей) | | | | | | |
| 2.1. Оплата товарно-матеріальних цінностей | | | | | | |
| 2.2. Виплата заробітної плати і прирівняних до неї платежів | | | | | | |
| і т.д. | | | | | | |
| Разом негативний грошовий потік | | | | | | |
| Чистий грошовий потік (+,-) | | | | | | |
| Сальдо коштів на кінець періоду | | | | | | |

Платіжний календар служить інструментом оперативного регулювання на хід виконання балансу грошових потоків. Фінансова служба має можливість фіксувати поточні зміни в грошових доходах і видатках, аналізувати причини відхилень, вживати заходи щодо забезпечення платоспроможності підприємства.

3. Розрахунок очікуваних грошових надходжень і платежів за періодами складається на основі інформаційного забезпечення. Підприємство визначає величину грошових надходжень і платежів за їх видами в розрізі встановлених часових інтервалів планового періоду. При економічній

доцільності грошові надходження і платежі групують в укрупненні статті, проставляють відповідно в табл. 9.1 і 9.2 і визначають загальну величину позитивного і негативного грошового потоку і на їх основі визначають чистий або дефіцитний грошовий потік.

4. Ув'язування позитивних і негативних грошових потоків проводиться з метою забезпечення підприємству платоспроможності та ліквідності поточних боргових зобов'язань.

У разі перевищення видатків над надходженнями у певному часовому вимірі (наприклад, у першій декаді місяця) підприємство може вжити заходів щодо прискорення оборотності оборотних засобів і на цій основі збільшити грошові надходження і зменшити потребу в оборотних коштах. тощо. При неможливості забезпечити бездефіцитність грошового потоку за рахунок внутрішніх джерел підприємство вирішує проблему платежів за товари, роботи і послуги шляхом оформлення банківського або комерційного кредиту з тим, щоб було можливим здійснити платежі з нетоварних операцій за рахунок очікуваних грошових надходжень.

У разі сталого перевищення грошових надходжень над платежами за часовими інтервалами планового періоду доцільно відносно сталу величину чистого грошового потоку за вирахуванням планового залишку грошових коштів використати на довгострокові або короткострокові фінансові вкладення з метою отримання доходу.

5. На завершальному етапі - визначення залишку коштів на кінець планового періоду забезпечується ув'язування кінцевого сальдо з даними прогнозованого балансу активів і пасивів підприємства.

Джерела і витрати коштів, за рахунок яких пройшли зміни в активах і пасивах балансу, ув'язуються із сальдо на початок періоду, надходженням і відтоком грошових коштів у плановому періоді, виводиться сальдова кінець періоду. Воно повинно відповідати залишку грошових коштів або заборгованості за короткостроковими кредитами банку на кінець планового періоду, за рахунок яких покриті відповідні платежі в плановому періоді.

Слід зазначити, що процес управління грошовими потоками пов'язаний з постійним моніторингом відхилень фактичного руху грошових потоків з прогнозованим та прийняттям управлінських рішень з тим, щоб запобігти неплатежів і забезпечити ефективне використання наявних коштів.

4.

Баланс грошових потоків повинен бути максимально наближеним до реально можливих і необхідних за часом грошових надходжень і платежів, пов'язаних з:

- операційною діяльністю;
- інвестиційною діяльністю;
- іншою фінансовою діяльністю.

Взаємозв'язок балансу грошових потоків з основними розділами поточного фінансового плану розкрито на рис. 9.3.

Найявний взаємозв'язок балансу грошових потоків з поточним фінансовим планом зосереджує увагу фінансової служби на ролі і значенні оперативного управління грошовими потоками у виконанні фінансового плану, зокрема у забезпеченні безперервного кругообігу виробничих фондів, отриманні планового валового і чистого доходу, валового, операційного і чистого прибутку, цільового використання коштів, призначених на реальні інвестиції та соціальні заходи. Саме добре налагоджений контроль і оперативне регулювання грошових потоків запобігає виникненню прострочених платежів, непродуктивних втрат і сприяє виконанню планових завдань.



Рис. 9.3. Взаємозв'язок балансу грошових потоків з основними розділами поточного фінансового плану

ТЕМА 10

Бюджетування в системі фінансового планування

1. Сутність, значення і процес бюджетування.
2. Види і структура зведеного (консолідованого) бюджету підприємства.
3. Характеристика операційного бюджету.
4. Фінансовий бюджет підприємства.

1.

Бюджетування — це необхідна складова фінансового планування, оскільки основою будь-якого оперативного чи поточного фінансового плану є система відповідних бюджетів. Як і поточне планування в цілому, бюджетування спрямоване на поетапну трансформацію стратегічного фінансового плану в систему поточних планів, послідовне їх виконання з метою досягнення стратегічних цілей підприємства.

Бюджет і відповідно процес бюджетування — більш вузькі поняття, ніж фінансовий план та фінансове планування. План включає весь спектр дій, спрямованих на досягнення сформульованих цілей, які можуть бути описані як з допомогою формалізованих кількісних оцінок, так і шляхом опису якісних показників. Бюджет є робочим інструментом фінансового планування, який полегшує реалізацію намічених планів і робить більш обґрунтованим їх коригування.

Бюджет — це фінансовий документ, що стосується конкретного напрямку діяльності, в якому узгоджуються та фіксуються за обсягами та розподілом у часі надходження й витрати грошових коштів, доходи та витрати структурного підрозділу чи підприємства в цілому.

Бюджетування — це процес підготовки, складання та затвердження системи пов'язаних між собою бюджетів, узгоджених за строками, напрямками діяльності, підрозділами чи центрами відповідальності.

Бюджетування, як і фінансове планування в цілому, передбачає контроль за реалізацією бюджетів з подальшим регулюванням діяльності підприємства чи внесенням змін до системи бюджетів з метою узгодження бюджетних показників із фактичними. Воно охоплює всі сфери фінансово-господарської діяльності підприємства (виробництво, реалізацію продукції, управління фінансовими потоками) і узгоджує діяльність усіх його підрозділів.

До основних функцій бюджетування належать функції **планування, координації та контролю**.

Обов'язковими етапами бюджетування є:

- аналіз виконання показників бюджету за попередні бюджетні періоди або у разі першого складання бюджету, аналіз фінансових показників діяльності підприємства за попередні звітні періоди;
- складання бюджету з урахуванням даних виконання бюджету за попередні періоди та можливих змін у діяльності підприємства в майбутньому;

- затвердження бюджету, у результаті якого бюджет стає обов'язковим до виконання для відповідних підрозділів та їх працівників;
- виконання бюджету з відстеженням точності його складання та виконання;
- здійснення контролю за виконанням бюджету та аналіз результатів контролю;
- коригування бюджету чи діяльності підприємства з метою узгодження бюджетних і фактичних показників.

Слід зауважити, що бюджет може виконуватись незадовільно через неефективний менеджмент, непередбачені зміни у діяльності підприємства, недбалий чи некваліфікований підхід до процесу складання бюджету. В усіх випадках необхідно або здійснювати коригування бюджету та вносити зміни до відповідних фінансових планів.

У цілому процес бюджетування охоплює діяльність усіх структурних підрозділів і всі аспекти діяльності підприємства. Бюджети складають як для окремих структурних підрозділів, так і для підприємства в цілому.

Бюджети та плани, що використовуються в процесі їх формування, не мають стандартизованої форми і призначені для внутрішнього використання. Вони мають конфіденційний характер, надають оперативну інформацію про ефективність управління рухом фінансових ресурсів на підприємстві і є основним інструментом контролю в системі фінансового планування.

Система бюджетів невеликого підприємства має досить простий вигляд. Впровадження бюджетування на великих підприємствах потребує побудови досить складної системи взаємопов'язаних бюджетів, а також чіткого розподілу функцій і повноважень усіх, хто бере участь у бюджетному процесі.

У цілому для створення ефективної системи бюджетування на підприємстві необхідно мати висококваліфіковані кадри в галузі фінансового менеджменту та відповідне методичне і програмне забезпечення, що потребує значних фінансових витрат. Необхідним є також високий рівень трудової дисципліни, який забезпечував би чітке виконання планових завдань, і стабільне макроекономічне середовище.

2.

Класифікація бюджетів за основними класифікаційними ознаками наведена в табл. 10.1.

Гнучкий бюджет відображає розміри витрат і результати при різному обсязі діяльності відповідного центру відповідальності.

В гнучкому бюджеті вказуються ставка змінних витрат на одиницю продукції і приріст змішаних витрат на одиницю приросту обсягу продукції. Ця ставка визначається як норма, помножена на ціну. Постійні витрати виділяються окремо.

Гнучкий бюджет показує, у який спосіб керівник, змінюючи обсяг випуску чи реалізації, може впливати на витрати чи виручку. За принципом

гнучкого бюджету планують виручку, витрати на основні матеріали, відрядну зарплату та ін.

Фіксований бюджет не змінюється залежно від зміни рівня ділової активності, тому його використовують для планування частково регульованих витрат, ідо не залежать безпосередньо від обсягу випуску. Прикладом фіксованих бюджетів може бути план витрат на рекламу тощо.

Таблиця 10.1.

Класифікація бюджетів за основними класифікаційними ознаками

| Класифікаційна ознака | Види бюджетів |
|-----------------------------------|--|
| За сферою діяльності підприємства | Бюджет з інвестиційної діяльності |
| | Бюджет з операційної діяльності |
| | Бюджет з фінансової діяльності |
| За видами витрат | Поточний бюджет (бюджет поточної діяльності) |
| | Капітальний бюджет (бюджет капітальних витрат) |
| За номенклатурою витрат | Функціональний (операційний) бюджет |
| | Комплексний (зведений) бюджет |
| За методами розроблення | Статичний (стабільний, фіксований) бюджет |
| | Гнучкий бюджет |

Залежно від підходів до розроблення бюджетів виділяються гнучкі та фіксовані бюджети (див. рис. 10.1)



Рис. 10.1. Види бюджетів за методами розроблення

Виділяють такі різновиди фіксованих бюджетів:

1. Бюджети «від досягнутого». Їх складають на підставі статистики минулих періодів з урахуванням можливої зміни умов діяльності підприємства, наприклад бюджет загальногосподарських витрат.

2. Бюджети «з аналізом додаткових варіантів». Вони відрізняються від звичайних бюджетів аналізом різних варіантів. Наприклад, такий бюджет може містити варіанти, за яких сума витрат скорочується чи збільшується на 5, 10, 20 %. Цей підхід є проміжним між бюджетом від «досягнутого» і бюджетом «з нуля».

3. Бюджети «з нуля». Їх розробляють виходячи з припущення, що для даного центру відповідальності бюджет складається вперше. Це дає змогу уникнути помилок, які були допущені у минулому.

Бюджетування включає вибір видів і структури бюджету.

Консолідований (зведений) бюджет складається з інтегрованих індивідуальних бюджетів, що характеризують прогнозовані обсяги продажу, витрат, інших фінансових операцій у наступному періоді.

Отже, **консолідований бюджет** — це скоординований за всіма підрозділами і функціями план діяльності підприємства в цілому, що об'єднує блоки окремих бюджетів і створює потоки інформації, потрібні для прийняття і контролю управлінських рішень у сфері фінансового планування.

Зведений (консолідований) бюджет поділяється на дві частини: **операційний бюджет; фінансовий бюджет.**

Взаємозв'язок фінансового й операційного бюджетів показано на рис. 10.2.

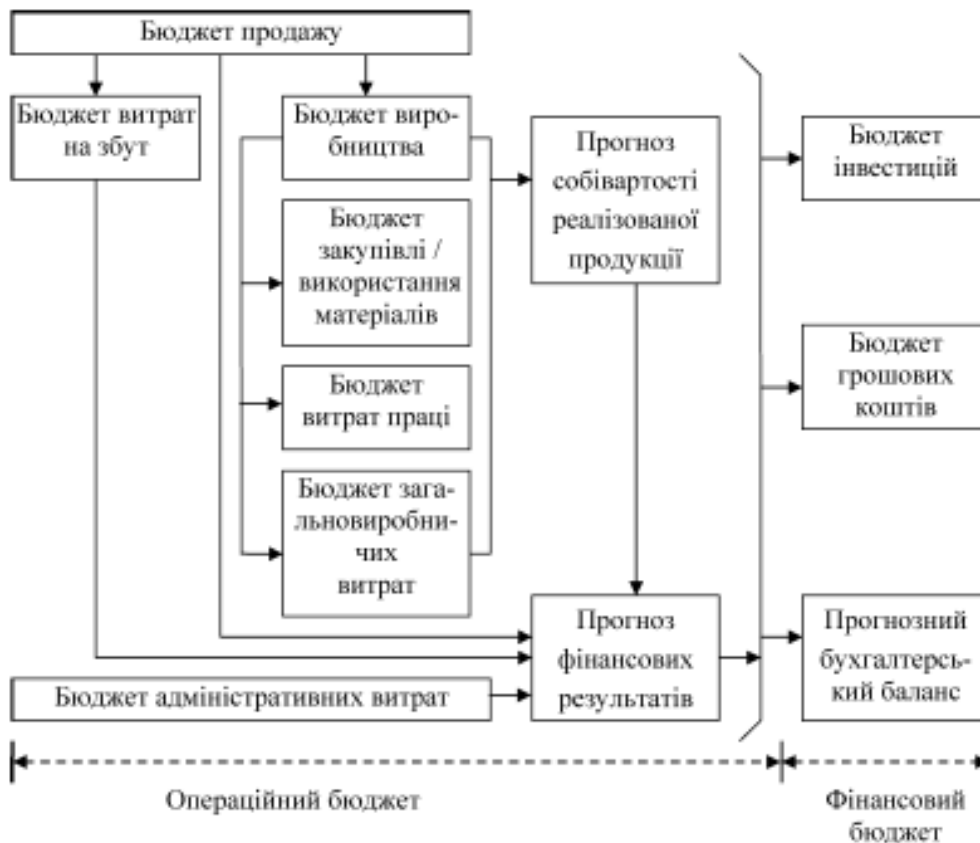


Рис. 10. 2. Структура зведеного (консолідованого) бюджету підприємства

Бюджет не має стандартизованих форм. Найширше використовується структура зведеного (консолідованого) бюджету, що передбачає виокремлення оперативного і фінансового бюджетів.

Бюджетування передбачає підготовку головного бюджету, що складається з інтегрованих один з одним бюджетів, які відображають різні сторони діяльності підприємства.

Головний бюджет є основою для прогнозування і планування прибутку - основного фінансового ресурсу підприємства. Цей бюджет

описує у структурованій формі очікування щодо продажу продукції, витрат та інших фінансових операцій у плановому періоді.

3.

Операційний бюджет — це система бюджетів, що характеризує доходи і витрати за операціями або окремими функціями підприємства.

Операційний бюджет включає:

- бюджет продажу;
- бюджет виробництва;
- бюджет витрат (за видами витрат: трудових, загальновиробничих, адміністративних, витрат на збут тощо);
- прогноз прибутків і збитків (фінансових результатів).

На основі операційного бюджету формується прогнозна фінансова звітність, яка відображує очікувані в майбутньому рух грошових коштів, фінансовий стан підприємства та його фінансові результати.

Механізм формування операційного бюджету:

1. Складання плану реалізації — початковий етап у формуванні операційного бюджету. Більшість інших планів визначаються планом реалізації, тому від обґрунтованості й реалістичності останнього залежить якість операційного бюджету.

У плані реалізації відображуються обсяги реалізації продукції у вартісному вираженні за періодами (місяцями, кварталами чи роками).

2. План виробництва ґрунтується на даних плану реалізації та необхідних для забезпечення неперервного виробничого процесу запасах сировини, матеріалів і готової продукції.

3. План прямих матеріальних витрат формується на основі даних про обсяги виробництва, нормативи витрат сировини і матеріалів на одиницю виробленої продукції, цільові запаси сировини на початок та кінець періоду, ціни на сировину й матеріали.

4. План амортизаційних відрахувань складають на основі даних про необоротні активи, які будуть використані для виробництва продукції в плановому періоді, зокрема ті, що заплановані до введення в дію чи придбання, а також ті, що підлягають виведенню чи будуть повністю амортизовані.

5. План прямих витрат на оплату праці передбачає урахування витрат робочого часу, необхідного для забезпечення виконання плану виробництва, а також чисельності працюючих, планових ставок заробітної плати та можливих змін в оплаті праці.

6. План собівартості реалізованої продукції містить дані про витрати, здійснені в кожному з періодів на виробництво реалізованої у цьому періоді продукції.

7. План витрат на збут передбачає розрахунок усіх витрат, пов'язаних із реалізацією продукції. Окремі складові таких витрат обчислюють за різними методиками. Так, транспортні витрати в разі невеликого їх обсягу в структурі витрат розраховують у процентному відношенні до обсягу реалізованої продукції. Витрати на рекламу і маркетинг також можуть бути заплановані у

процентному відношенні до обсягів реалізації або з урахуванням фінансових можливостей підприємства, поставлених у ході фінансового планування цілей і завдань чи витрат підприємств-конкурентів, які реалізують на ринку подібну продукцію.

8. Структура адміністративних витрат суттєво залежить не тільки від обсягів діяльності підприємства, а й від його фінансової політики. Тому при складанні плану адміністративних витрат недоцільно використовувати типові класифікації. Важливо виділити й чітко обумовити основні складові витрат, а менш суттєві — згрупувати. Оскільки адміністративні витрати не стосуються діяльності окремих підрозділів, складанням плану таких витрат займаються співробітники, які узагальнюють бюджети підрозділів і формують бюджет всього підприємства.

4.

Фінансовий бюджет — це план, в якому відображаються обсяг і структура грошових коштів та їх використання.

Фінансовий бюджет включає:

1. бюджет грошових коштів;
2. бюджет капітальних інвестицій;
3. прогнозний бухгалтерський баланс.

Фінансовий бюджет складається на базі інформації бюджету прибутків і збитків. На основі фінансового бюджету формується прогнозна фінансова звітність, яка відображує очікувані в майбутньому рух грошових коштів, фінансовий стан підприємства та його фінансові результати. Основними формами прогнозованої звітності є плани звітів про фінансові результати та про рух грошових коштів, а також плановий баланс. Доповнювати чи деталізувати інформацію, наведену у фінансових звітах, можуть додаткові плани (інвестиційних витрат, погашення позик, сплати податків тощо).

ТЕМА 11

КОНТРОЛЬ І АНАЛІЗ ВИКОНАННЯ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУ

1. Завдання і зміст фінансового контролю.
2. Контроль за надходженням і використанням грошових коштів.
3. Контроль за формуванням, розміщенням і використанням капіталу.
4. Аналіз і оцінка відхилень від прогнозованих показників за фінансовим планом.

1.

Фінансовий контроль - це невід'ємна складова процесу управління фінансами. Він здійснюється на всіх етапах господарсько-фінансової діяльності організацій і підприємств. Це особлива сфера контролю, зумовлена

формуванням і використанням фінансових ресурсів в операційній, інвестиційній, фінансовій та інших видах діяльності.

Як невід'ємна складова процесу фінансового планування він здійснюється на всіх його етапах і завершується забезпеченням виконання прогнозованих завдань фінансового плану.

В процесі фінансового планування здійснюється контрольна-аналітична робота, яка направлена на об'єктивну оцінку підсумків виконання завдань за минулі 3-5 років і пошуки резервів і шляхів зміцнення фінансового стану підприємства, підвищення його конкурентоспроможності на майбутнє. На цьому етапі вивчається вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на величину і рівень досягнутих фінансових показників, причини погіршення і фактори, що сприяли покращенню окремих з них. **Мета** - уникнути негативних та вміло використати позитивні чинники впливу у майбутньому.

Резерви, вишукані в процесі аналізу, реалізуються в ході розробки фінансового плану на наступний період.

В ході планування здійснюється контроль прогнозованої фінансової стійкості, фінансової стабільності та ефективності використання власного і сукупного капіталу у порівнянні зі звітним і минулими періодами. Контрольним програмним документом щодо визначення очікуваного фінансового стану на кінець планового періоду є прогнозний баланс активів і пасивів підприємства. **Мета контролю** - не допустити погіршення фінансового стану порівняно з досягнутим рівнем у звітному періоді та забезпечити прогнозовану фінансову стабільність.

Не менш важливо здійснювати фінансовий контроль в процесі господарської діяльності за ходом виконання фінансового плану. Це система внутрішнього контролю формування та використання капіталу, пов'язана з перевіркою виконання прогнозованих завдань і усіх управлінських рішень у цій галузі фінансової діяльності.

Мета контролю на цьому етапі - сприяти виконанню фінансового плану, вчасно виявляти «вузькі» місця, шукати альтернативні рішення, запобігати погіршенню фінансового стану.

Завдання контролю виконання фінансового плану в стислому виразі відображені на рис. 11.1.

Інформаційним забезпеченням фінансового контролю є:

- фінансова звітність;
- дані бухгалтерського обліку;
- матеріали поточного і підсумкового фінансового аналізу;
- матеріали ревізій, внутрішнього аудиту;
- нормативні документи з фінансово-економічних питань;
- договори, угоди, контракти, пов'язані з питаннями фінансування, інвестування, кредитування тощо.



Рис. 11.1. Завдання контролю виконання фінансового плану
 Зміст фінансового контролю в концентрованому виразі відображено на рис. 11.2.



Рис. 11.2. Зміст контролю виконання фінансового плану

Фінансовий контроль формування і використання капіталу за своїм змістом направлений на своєчасне виявлення відхилень фактичних результатів від передбачених фінансовим планом і прийняття оперативних рішень щодо забезпечення реалізації фінансової стратегії і виконання намічених планом показників.

2.

Надходження і витрачання грошових доходів, фінансові результати діяльності (прибуток або збиток) та чинники впливу на його величину повинні постійно бути в полі зору, підлягати контролю й аналізу.

Всі види грошових доходів і напрями їх використання, передбачені у фінансовому плані, підлягають оперативному і підсумковому контролю.

Оперативний контроль здійснюється з метою забезпечення повноти і своєчасності надходження грошових доходів. В процесі контролю і аналізу руху грошових потоків ведуться пошуки шляхів його прискорення і на цій основі забезпечення підприємству платоспроможності й фінансової стійкості.

В порядку **підсумкового контролю** необхідно простежити рух грошових потоків за видами діяльності: операційної, інвестиційної і фінансової, проаналізувати напрями використання чистих надходжень тощо.

В процесі контролю проводиться аналіз структурних змін доходів, витрат і прибутку:

1. Залежно від характеру отриманих доходів.
2. За видами діяльності.

Основним видом грошових доходів є доходи від операційної діяльності підприємства, тобто доходи від реалізації продукції, товарів, робіт, послуг. У процесі контролю **необхідно перевірити:**

- повноту і своєчасність надходження доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);
- правильність віднесення витрат на собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг);
- раціональність використання валового прибутку;
- оптимальність операційних витрат.

Аналіз фінансових результатів від операційної діяльності необхідно проводити за галузями діяльності в розрізі структурних підрозділів і по підприємству в цілому.

Не менш важливо перевірити:

- ефективність інвестиційної діяльності;
- ефективність фінансових інвестицій;
- своєчасність і повноту сплати податку на прибуток;
- ефективність використання чистого прибутку;
- ефективність використання нерозподіленого прибутку.

Відхилення рівнів доходів і витрат звітного періоду від базового і минулого періодів дають можливість визначити їх вплив на фінансові результати від операційної і звичайної діяльності та на чистий прибуток (збиток) підприємства.

Оскільки операційний прибуток повинен бути основною складовою прибутку від звичайної діяльності, а збиток засвідчує неефективність основної діяльності як такої, що призводить до втрати власного капіталу, то підприємству доцільно всебічно проаналізувати всі чинники впливу на фінансовий результат від операційної діяльності, використовуючи дані оперативного і бухгалтерського обліку (проаналізувати закупівельні ціни, надбавки, витрати тощо).

В процесі аналізу важливо також проаналізувати доходи і виграти від інвестиційної і фінансової діяльності, якщо вони мали місце, та інші доходи і витрати, які вплинули на величину прибутку від звичайної діяльності, звернути увагу на величину чистого прибутку, його достатність (недостатність) для втілення у життя фінансової стратегії у майбутньому (наступному) періоді.

При багатогалузевій операційній діяльності суб'єкта господарювання аналіз доходів, витрат і прибутку доцільно проводити за галузями діяльності з тим, щоб виявити «вузькі» місця та прийняти управлінські рішення щодо їх уникнення.

3.

Фінансова стійкість підприємства значним чином залежить від величини і частки власного капіталу в сукупному капіталі та раціональності його розміщення в активах. Оскільки в процесі функціонування підприємства величина і склад активів та джерел їх формування змінюється, то для отримання загальної уяви про якість цих змін в часі необхідно провести вертикальний і горизонтальний аналіз активів і пасивів. Для цього слід використати дані прогнозного балансу активів і пасивів підприємства і балансу на останню звітну дату.

Послідовність контролю за формуванням, розміщенням і використанням капіталу:

- аналіз складу і структури активів і пасивів;
- аналіз структури власного капіталу;
- аналіз структури розміщення власного капіталу;
- аналіз і оцінка ефективності використання інвестицій в основні фонди та інші необоротні активи;
- аналіз і оцінка ефективності використання оборотного капіталу.

При аналізі складу і структури активів необхідно звернути увагу на зміну:

- 1) складу і питомої ваги необоротних і оборотних активів. Доцільно зауважити, що для забезпечення належної фондівдачі необоротних активів оборотні активи повинні складати не менше 30-40% в активах підприємства (залежно від виду операційної діяльності);
- 2) величини і темпів зростання (зменшення) активів як в цілому, так за основними їх складовими.

З урахуванням названих чинників можна зробити висновки про якісні зміни, що відбулися у майновому стані підприємства, прийняти необхідні управлінські рішення на майбутнє.

В процесі аналізу складу і структури пасивів підприємства слід звернути увагу на зміну:

- 1) величини і питомої ваги власного капіталу у сукупному капіталі як в цілому, так за основними його складовими;
- 2) темпів росту (зменшення) величини власного капіталу в порівнянні з темпами росту (зменшення) величини необоротних активів;
- 3) складу і питомої ваги довгострокових і поточних зобов'язань;
- 4) темпів росту (зменшення) величини поточних зобов'язань у порівнянні з темпами росту (зменшення) величини оборотних активів.

На основі конкретних цифрових даних з врахуванням названих вище чинників можна зробити висновки про зміни, що відбулися, дати їм оцінку та виробити план дій щодо зміцнення фінансового стану підприємства в майбутньому.

В процесі аналізу структури власного капіталу необхідно визначити:

- ступінь виконання завдань щодо збільшення (вилучення) власного капіталу за звітний період;
- питому вагу і тенденції росту (зменшення) власного капіталу за джерелами його формування;
- забезпеченість підприємства власним капіталом на кінець звітного періоду.

Фактичні дані про склад власного капіталу на кінець звітного періоду доцільно співставити з показниками, прогнозованими за фінансовим планом, і дати оцінку ступеня виконання планових завдань.

Аналіз структури розміщення власного капіталу доцільно проводити разом із довгостроковими залученими коштами. **Мета аналізу** - оцінити структурні зміни інвестицій на формування необоротних активів та достатність власних оборотних коштів у формуванні оборотних активів, щоб забезпечити платоспроможність і кредитоспроможність підприємства. Для аналізу можна використати таблицю форми 11.1

Фактичну наявність власних коштів в обороті необхідно співставити зі встановленим нормативом. При негативному (від'ємному) відхиленні необхідно встановити причини невиконання планових завдань та вжити заходів щодо припинення вилучення власних коштів з обороту та в подальшому їх нарощування.

При **аналізі й оцінці ефективності використання інвестицій в необоротні активи** основну увагу слід приділити виробничим основним фондам, які займають значну питому вагу (переважно > 60 %). Аналіз виробничих основних фондів включає такі етапи:

1. оцінка забезпеченості підприємства основними фондами;
2. оцінка стану основних фондів;
3. оцінка ефективності використання основних фондів.

Структура розміщення власного капіталу і довгострокових залучених коштів підприємства

| Показники | На початок планового періоду | | На кінець планового періоду | | | | Фактичні дані в % до показників: | |
|---|------------------------------|------------|-----------------------------|------------|-----------------|------------|----------------------------------|---|
| | сума, тис. грн. | % підсумку | прогнозовано | | фактично | | на початок планового періоду | прогнозованих на кінець планового періоду |
| | | | сума, тис. грн. | % підсумку | сума, тис. грн. | % підсумку | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| 1. Власний капітал | | | | | | | | |
| 2. Забезпечення наступних витрат і платежів | | | | | | | | |
| 3. Довгострокові зобов'язання | | | | | | | | |
| 4. Доходи майбутніх періодів | | | | | | | | |
| Разом | | | | | | | | |
| 5. З них розміщено: | | | | | | | | |
| 5.1 в необоротних активах | | | | | | | | |
| 5.2 у витратах майбутніх періодів | | | | | | | | |
| 5.3 в оборотних активах | | | | | | | | |
| Разом | | | | | | | | |

Аналіз ефективності використання оборотних коштів включає такі етапи:

- аналіз складу і структури оборотних засобів і оборотних коштів підприємства;
- оцінка ефективності використання оборотних коштів.

Аналіз складу і структури оборотних засобів і оборотних коштів передбачає вивчення їх зміни в порівнянні з минулим періодом і прогнозними даними на кінець планового періоду.

4.

Факторний аналіз відхилень дає можливість визначити і оцінити чинники впливу, що зумовили відхилення, зробити певні висновки, висунути пропозиції щодо подолання негативних факторів і слабких місць, використання наявних резервів, а за потреби - коригування запланованих показників.

Аналіз і оцінку відхилень доцільно проводити з врахуванням основних ознак фінансової стабільності.

Основні ознаки фінансової стабільності:

1. Рентабельність.
2. Платоспроможність.
3. Кредитоспроможність.
4. Ліквідність.
5. Ділова активність.

Прибуток і рентабельність - кінцева мета господарської діяльності підприємства. За рахунок прибутку підприємство забезпечує самоокупність і самофінансування, підтримує конкурентоспроможність, нараховує дивіденди на вкладений капітал, здійснює соціальний захист працівників тощо. Отриманню прибутку сприяє ефективне використання власного і сукупного капіталу в активах підприємства, ефективний продаж продукції (товарів, робіт, послуг). Нарощуванню обсягів реалізації сприяє висока якість продукції (товарів, робіт, послуг), платоспроможність, кредитоспроможність та ліквідність боргових зобов'язань. Іншими словами фінансова стабільність досягається при високій діловій активності.

Оцінку фінансової стабільності і ділової активності доцільно проводити за групами показників.

Періоди визначення показників:

1. На початок планового періоду.
2. За даними прогнозного балансу активів і пасивів.
3. На останню звітну дату.

Згруповані в аналітичну таблицю показники за періодами їх визначення дають можливість провести причинно-факторний аналіз відхилень, який дасть можливість виробити обґрунтовані пропозиції для прийняття конкретних рішень щодо забезпечення виконання фінансового плану, зміцнення фінансової стійкості та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

ТЕМА 12

ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ФІНАНСОВОМУ ПЛАНУВАННІ

1. Місце і роль інформаційних технологій в сучасній системі фінансового планування.
2. Комп'ютерні системи фінансового та бізнес-планування.

1.

Здійснення планування і прогнозування сьогодні неможливе без сучасних **інформаційних технологій**. При цьому першорядне значення приділяється моніторингу факторних показників (регуляторів), їх аналізу з урахуванням впливу на цільовий індикатор, прогнозом можливих змін регуляторів, умов розвитку об'єкта управління, оцінці альтернативних варіантів рішення при виборі найбільш ефективних варіантів.

Сучасні інформаційні технології дозволяють формувати моделі керованих систем з урахуванням не тільки значень вхідних ретроспективних даних, по і з урахуванням структури взаємодії цих даних в конкретному економічному процесі. При цьому існує можливість варіантного моделювання з урахуванням нелінійних взаємозв'язків, оперативного уточнення сформованої моделі керованого процесу при доповненні необхідною інформацією.

Технологіями, обслуговуючими процеси прогнозування і планування, є **комп'ютерні технології, засновані на принципі візуально-інтуїтивного витягу корисної інформації (ВІ-технології)**. ВІ-технології дозволяють проаналізувати величезний обсяг інформації, представити їх в наочному графічному вигляді і відстежити динаміку зміни параметрів. Одна з переваг даної технології - швидкість сприйняття даних при їх візуальній інтерпретації. По-друге, в процесі колективної роботи замість довгого вивчення кожним членом групи об'ємного матеріалу можливий груповий аналіз в режимі конференції або мозкового штурму.

Інший інформаційною технологією, використовуваної в плануванні і прогнозуванні, є **автоматизована інформаційна система (АІС)** управління суспільними фінансами країни, регіону. Вона покликана забезпечити органи державної влади або місцевого самоврядування засобами інформаційної, інструментальної та аналітичної підтримки виконання завдань з підготовки і прийняття рішень при управлінні фінансово-бюджетною політикою.

Застосування АІС для вирішення завдань планування та прогнозування бюджету дозволяє впорядкувати діяльність органів державної влади чи місцевого самоврядування на всіх стадіях формування проекту бюджету, при цьому вся початкова інформація та результати планування і прогнозування бюджету накопичуються в єдиному сховищі даних, що дозволяє забезпечити узгодженість і несуперечність бюджету.

Сучасні засоби інструментальної підтримки управління суспільними фінансами надають можливість перспективного фінансового планування на середньострокову перспективу, розрахунку показників бюджету у відповідності з різними алгоритмами і вихідними даними, у тому числі забезпечують можливість застосування інструментів бюджетування, орієнтованого на результат. Практика показує, що використання сучасних інструментальних засобів для планування і прогнозування бюджету суттєво спрощує процедури контролю виконання регламенту бюджетного планування. Особливістю деяких рішень з управління суспільними фінансами є наявність потужного сучасного інструментарію моделювання і прогнозування бюджетних показників, що істотно підвищує якість і обґрунтованість прийнятих рішень при підготовці проекту бюджету. Такі системи пропонують користувачам широкий спектр математичних методів та інструментів для побудови складних економіко-математичних моделей бюджетних процесів і виконання необмеженого числа різноманітних розрахунків при різних сценарних умовах.

2.

Досвід багатьох компаній промислово розвинених країн показує, що за сучасного ринку планування фінансово-господарської діяльності є найважливішою умовою виживання, економічного зростання та процвітання. Сучасний ринок, з його жорсткою конкуренцією, висуває високі вимоги до планування, зокрема в застосуванні нових комп'ютеризованих технологій.

На ринку України знайдеться цілий ряд програмних пакетів, запровадження яких полегшить процес фінансового планування (табл. 12.1).

Характеристика програмних продуктів фінансового планування для українських підприємств

| Найменування | Ціна: <u>купівлі</u> обслуговування | Основні характеристики програм |
|-----------------------------------|---|--|
| FPlan Professional Advisor+ | <u>\$395</u> \$10 на місяць | За допомогою програми легко одержати короткий і переконливий звіт. Має 9 основних модулів (укладання бюджету, розрахунок ставки доходу в нинішніх економічних умовах; фінансування отримання освіти; аналіз доходів; аналіз витрат на зміст майна складу на підприємстві) та 9 спеціальних. |
| PFP Notebook | <u>\$695</u> \$199 на рік | Властиві значна гнучкість при обробці відстежуваних ситуацій і простота у використанні. Складається з 8 модулів: інформація про клієнтів; фінансові дані; управління ризиками; інвестиції; фінансове планування; фінансування отримання освіти; розрахунок податку на прибуток. До програми включено 40 звітів, 20 графіків та 15 зразків листів. |
| Profiles+ | <u>\$1,295</u> \$700 на рік | Відома простотою під час використання і підтримкою спільної роботи з іншими системами. Складається з 14 модулів: накопичення засобів, розміщення активів, непрацездатність, освіта, управління майном, фінансова незалежність, фінансові звіти, податки на прибуток, забезпечення спадкоємців; визначення вартості бізнесу, підрахунок вартості пільг службовців, фінансові звіти і коефіцієнти та ін. |
| M-Plan | \$1,195 на <u>користувача</u> \$500 на рік; \$896 на декілька <u>користувачів</u> \$500 на рік | Поточна версія дозволяє проводити пенсійне планування, управління майном, аналіз потреб у капіталі, одержувати понад 100 звітів. Очікуване доповнення до програми підключить функції аналізу податків і планування витрат на отримання освіти. До складу пакета входять модулі моделювання перекладу активів та накопичення засобів і розрахунок зносу. |
| Cheshire Financial Planning Suite | \$1,799 <u>перший рік</u> \$600 у наступні роки | Програма інтегрує дані і здатна виконувати складні обчислення. Містить модулі: довірче управління майном, планування розміщення активів, розрахунок грошових потоків і розміру фінансування, управління розподілом пенсійних та інших виплат. |
| MasterPlan | \$1,495 на <u>користувача</u> \$500 на рік; \$1,995 мережева версія \$600 на рік | Має можливості моделювання, одноразового введення даних; підтримує інтегровані режими побудови запитів і сортування інформації. Програма здатна контролювати співвідношення активів і зобов'язань, створює звіт про фінансовий стан. Дозволяє формувати звіти з чотирьох типів елементів: графічні зображення, текстові вставки, основна частина і підсумкові результати. |
| ExecPlan | \$1,995 на користувача <u>(\$2,490 на декілька користувачів)</u> \$695 на рік | Обробляє велику кількість можливих сценаріїв "що буде, якщо" при проведенні планування. Розглядає безліч альтернативних сценаріїв, включаючи смерть і втрату працездатності. Враховуються також зміни в доходах, активах, витратах або зобов'язаннях. Дохід може перераховуватися щорічно. Розглядаються періоди часу від 1 до 100 років. |

Програми економлять цінний час і дозволяють концентруватися на плануванні та аналізі. З іншого боку, недосконалі програми можуть зашкоджувати намірам і заважати роботі працівників на підприємстві. Кожний програмний пакет характеризується своїми сильними й слабкими ознаками. Остаточне рішення щодо його купівлі багато в чому базуватиметься на перевагах для користувача, а також на потребах та наявних фінансових ресурсах у даного підприємства.

Не кожна з наявних програм здатна задовольнити потреби будь-якого фахівця в області фінансового планування. Викладене описування пакетів буде корисним з позиції економії часу і сил при обчисленнях, потрібних для підготовки фінансового плану. В ідеалі програма повинна дозволяти фахівцю з планування зосередитися на виробленні стратегії і виконанні сценаріїв «що буде, якщо». Програма, що надто складна у використанні або вимагає багато часу, щоб пристосуватися до неї, може завадити, а не допомогти. Відмінності між програмами криються головним чином у підході до розв'язання задач введення, збереження і видачі даних, а також у способах задоволення вимог клієнтів у разі нестандартних ситуацій.

Представлені на ринку програми розрізняються за ціною і своїми функціональними можливостями, але підкоряються простому правилу: одержуємо те, за що платимо. Найскладніші і найдорожчі системи, як правило, містять більше можливостей, хоча деякі з їх функцій являють вузький інтерес. Такі системи часто використовують складніші алгоритми, завдяки чому певні змінні прогнозуються точніше. Низка програм виділяється своєю спеціалізацією в тій або іншій області.

Фахівці з планування повинні ретельно перевірити всі можливості програми, переконатися, що саме вона здатна виконати передбачувану роботу. Крім реалізації більшого числа функцій, дорожчі системи, зазвичай, містять гнучкіші можливості настройки, враховують ширший набір різних ситуацій, хоча це досягається підвищенням складності.

Якщо фінансовий план використовується просто як засіб підготовки довідок, то така різноманітність може виявитися непотрібною.

Програма ExecPlan, одна з найпопулярніших комп'ютерних програм, що випускається компанією Sawhney System, обчислює податкові платежі і вплив на грошові потоки продажу будь-якого активу, грошових витрат майбутніх періодів або інвестицій. Так, за допомогою більше 100 шаблонів, що настроюються, можна створювати звітні документи по найважливіших майбутніх подіях, по управлінню нерухомістю, за наслідками моделювання управління наявними засобами і аналізу потреб у капіталі. Звіти, створені ExecPlan, експортуються в Word і Excel з метою внесення подальших змін. Вбудована графічна система містить 35 різних типів графіків, якими можна маніпулювати всередині програми, одержуючи окремі зображення або вставляючи у звіти.

Не можна не пригадати і про неминущий і одночасно непередбачуваний вплив, який здійснює на фінансове планування Інтернет. Багато сайтів, відкритих для вільного доступу (microsoft.com, netscape.com, quicken.com), пропонують можливості контролю за інвестиційним портфелем, розраховуючи вартість його на основі найсвіжішої ринкової інформації.

Отже, можливості використання таких програм для українських підприємств широкі й очевидні. Єдиним гальмівним фактором в їх придбанні залишається тільки ціна. Більшості малих підприємств просто не по кишені платити за комп'ютерне програмне забезпечення.

ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

1. Аналіз і оцінка відхилень від прогнозованих показників за фінансовим планом.
2. Бізнес-планування.
3. Взаємозв'язок балансу грошових потоків з основними розділами поточного фінансового плану.
4. Види і структура зведеного (консолідованого) бюджету підприємства.
5. Види фінансових планів.
6. Визначення нормативу власних оборотних коштів.
7. Джерела формування інвестиційних ресурсів.
8. Джерела формування коштів соціального спрямування.
9. Забезпечення джерелами фінансових ресурсів планової потреби в оборотних коштах підприємства.
10. Завдання і зміст фінансового контролю.
11. Задачі, суть і значення оперативного фінансового планування.
12. Комп'ютерні системи фінансового та бізнес-планування.
13. Контроль за надходженням і використанням грошових коштів.
14. Контроль за формуванням, розміщенням і використанням капіталу.
15. Мета та інформаційне забезпечення складання балансу грошових потоків.
16. Мета та методи планування оборотних коштів.
17. Мета, завдання, елементи та джерела інформації складання балансу капітальних вкладень.
18. Методи та етапи планування прибутку.
19. Методика планування коштів соціального спрямування.
20. Методика та процес складання балансу грошових потоків підприємства.
21. Місце і роль інформаційних технологій в сучасній системі фінансового планування.
22. Необхідність, мета й завдання прогнозування активів і пасивів підприємства.
23. Необхідність, мета та інформаційне забезпечення планування прибутку.
24. Основні етапи складання фінансового плану.
25. Підбір та ув'язка джерел фінансування капітальних вкладень з напрямками використання коштів.
26. Планування операційних витрат.
27. Планування прибутку підприємства.
28. Поняття та зміст фінансової політики організації.
29. Принципи і методи фінансового планування та прогнозування.
30. Процес та інформаційне забезпечення складання прогнозного балансу підприємства.

31. Соціальна політика в системі фінансового планування та господарської діяльності підприємства.
32. Стратегічне та перспективне фінансове планування.
33. Сутність та інформаційна база формування балансу грошових ресурсів.
34. Сутність, значення і процес бюджетування.
35. Суть, мета та завдання фінансового планування та прогнозування.
36. Ув'язування статей активу і пасиву балансу.
37. Фінансове планування та прогнозування на державних підприємствах.
38. Фінансовий бюджет підприємства.
39. Фінансовий план суб'єктів малого підприємництва.
40. Форма та зміст фінансового плану.
41. Форма, зміст та визначення очікуваної величини статей прогнозного балансу підприємства.
42. Характеристика операційного бюджету.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Басовский Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка. / Л.Е. Басовский – М.: ИНФРА-М, 2001. – 260 с.;
2. Біла О.Г. Фінансове планування і прогнозування : Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. Г. Біла. - Л. : Компакт-ЛВ, 2005. - 312 с.;
3. Білоусова О.С. Фінансове планування на підприємствах: теорія, методологія та практика : [монографія] / О.С. Білоусова; Нац. акад. наук України, ДУ «Ін-т економіки та прогнозування». - К. : [б. в.], 2012. - 387 с.;
4. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: Учебный курс. / И.А. Бланк – К.: Ольга, Ника-Центр, 2004. –656 с.;
5. Ковтун С. Бюджетування на сучасному підприємстві, або Як ефективно управляти фінансами. / С. Ковтун. –Х.: Фактор, 2005. – 340 с.;
6. Кузнецова С.А. Фінансове планування і прогнозування: практикум. Т. 1:Основи фінансового планування. Бюджетування. / С.А. Кузнецова. - 2012. - 121 с.;
7. Лихачева О.Н. Финансовое планирование на предприятии: Учеб. Пособие. / О.Н. Лихачева – М.: Проспект, 2003. – 263 с.;
8. Любунь О.С. Фінансове планування та моделювання банківської діяльності / О.С. Любунь. - К.: 2005. - 322 с.;
9. Савчук В.П. Практическая энциклопедия. Финансовый менеджмент. / В.П. Савчук – К.: Издательский дом «Максимум», 2005. – 884 с.;
10. Сердюк В.Р. Планування фінансово-господарської діяльності будівельних організацій. Ч. 2:Фінансове планування. / В.Р. Сердюк - [Б. м.] : [б.в.], 2002. - 62 с.;
11. Ставерська Т.О. Фінансове планування та прогнозування в підприємствах і фінансових установах : навч. посіб. / Ставерська Т. О., Андрущенко І. С. ; Харків. держ. ун-т харчування і торгівлі. - Харків : Іванченко І. С. [вид.], 2013. - 146 с.;
12. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навч. посібник./ О.О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2003. – 554 с.;
13. Фінансова діяльність підприємства: Підручник / Бандурка О.М., Коробов М.Я., Орлов П.І., Петрова К.Я. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Либідь, 2002. – 384 с.;
14. Фінансове планування в органах місцевого самоврядування : Навч. посіб. / Асоціація фінансиситів України, Міжнародний фонд «Відродження» ; ред. І. Бураковський. - К. : Нора-прінт, 2002. - 98 с.;
15. Фінансове планування і прогнозування : Зб. задач для практ. занять для студ. спец. 7.050104 і 8.050104 / уклад. О. Г. Біла ; Центральна спілка споживчих товариств України, Львівська комерційна академія. - Л. : Видавництво Львівської комерційної академії, 2004. - 64 с.;

16. Фінансове планування і прогнозування : Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни студ. заоч. форми навчання / уклад. О. Г. Біла, Т. В. Мединська ; Центральна спілка споживчих товариств України, Львівська комерційна академія. - Л. : Видавництво Львівської комерційної академії, 2003. - 47 с.;
17. Фінансове планування і прогнозування : Тестові завдання для контролю і самоконтролю рівня залишкових знань в комп'ютерному класі для студ. спец. 6.050105, 7.050104, 8.050104 / уклад. О. Г. Біла, М. Л. Бучкович ; Укоопспілка, Львівська комерційна академія. - Л. : Видавництво ЛКА, 2005. - 44 с.;
18. Фінансове планування та прогнозування діяльності банків : монографія / О. В. Васюренко [та ін.] ; заг. ред. О. В. Васюренко ; Національний банк України, Університет банківської справи. - К. : УБС НБУ, 2009. - 323 с.;
19. Фінансовий менеджмент: Підручник / Кер. кол. авт. і наук. ред.. проф.. А.М. Поддєрьогін. – К.: КНЕУ, 2005. – 536 с.;
20. Шелудько В.М. Фінансовий менеджмент: Підручник. / В.М. Шелудько – К.: Знання, 2006. – 439 с.