

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ  
ІМЕНІ ІВАНА БОБЕРСЬКОГО  
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ**

Стахів І. М.

ЛЕКЦІЯ № 13

**Фінансове планування на підприємствах**

з навчальної дисципліни

**Фінанси та фінанси підприємств**

спеціальність: 073 Менеджмент

Опорний конспект лекції з дисципліни «Фінанси та фінанси підприємств» для студентів спеціальності 073 Менеджмент

VII с. (денна, заочна форми навчання)

### **Тема 13. Фінансове планування на підприємствах**

#### **1. Зміст, завдання та методи фінансового планування**

#### **2. Фінансовий план та порядок його складання**

#### **3. Оперативне фінансове планування**

##### **1. Зміст, завдання та методи фінансового планування**

На стадії фінансового планування визначається загальна потреба в коштах для забезпечення нормальної виробничо-господарської діяльності і можливість одержання таких засобів. В умовах ринку підприємство самостійно визначає напрямок та розмір використання прибутку, що залишається в розпорядженні підприємства після сплати податків.

**Фінансове планування** - процес розробки системи фінансових планів і планових (нормативних) показників по забезпеченню розвитку підприємства необхідними фінансовими ресурсами і підвищенню ефективності його фінансової діяльності в майбутньому періоді.

Фінансове планування - це процес визначення майбутніх дій по формуванню й використанню фінансових ресурсів. Мета фінансового планування - забезпечення відтворювального процесу відповідними, як по обсягу, так і за структурою, фінансовими ресурсами.

Існують наступні види планів:

о Стратегічні плани - плани генерального розвитку бізнесу. У фінансовому аспекті ці плани визначають найважливіші фінансові показники й пропорції відтворення, характеризують інвестиційні стратегії й можливості реінвестування й накопичування. Стратегічні плани визначають обсяг і структуру фінансових ресурсів, необхідних для функціонування підприємства.

о Поточні плани - розробляються на основі стратегічних шляхом їхньої деталізації. Якщо стратегічний план дає приблизний перелік фінансових ресурсів, їхній обсяг і напрямки використання, то в рамках поточного планування проводиться взаємне узгодження кожного виду вкладень із джерелами їхнього фінансування, вивчається ефективність кожного можливого джерела фінансування, а також проводиться фінансова оцінка основних напрямків діяльності підприємства й шляхів одержання доходу.

о Оперативні плани - це короткострокові тактичні плани, безпосередньо пов'язані з досягненням цілей фірми (план виробництва, план закупівлі сировини й матеріалів і т.п.).

Будь-який план дій повинен супроводжуватися **кошторисом витрат** - складанням бюджету, що є кількісним втіленням плану, характеризуючи доходи й витрати на конкретний період і визначаючи потребу в ресурсах для досягнення заданих планом цілей. Бюджет створюється до виконання передбачуваних дій, що визначає його роль як основи для контролю й оцінки ефективності діяльності підприємства.

Окремі бюджети, що характеризують проміжні операції, можуть нести інформацію тільки про витрати або доходи (бюджет виробництва, закупівлі сировини й матеріалів, продажів), а укрупнені бюджети (бюджетний звіт про прибутки й збитки, бюджет грошових коштів) показують як витрати, так і доходи організації.

Відмінність фінансового прогнозування від фінансового планування полягає в тому, що при прогнозуванні оцінюються можливі майбутні фінансові наслідки прийнятих рішень і зовнішніх факторів, а при плануванні фіксуються фінансові показники, яких компанія прагне досягти в майбутньому.

Фінансове прогнозування являє собою основу для фінансового планування на підприємстві (тобто складання стратегічних, поточних і оперативних планів) і для фінансового бюджетування (тобто складання загального, фінансового й оперативного бюджетів). Відправною точкою фінансового прогнозування є прогноз продажів і відповідних їм витрат; кінцевою точкою й метою - розрахунок потреб у зовнішньому фінансуванні.

Можливість і необхідність планування як певного виду діяльності управлінського персоналу зумовлені загальними умовами господарювання.

За допомогою планування зводиться до мінімуму невизначеність ринкового середовища та його негативні наслідки для суб'єкта господарювання.

У сучасних умовах роль фінансового планування принципово змінилася на відміну від часів централізовано керованої економіки. Зараз підприємства самі зацікавлені в тому, щоб реально оцінювати свій фінансовий стан сьогодні та на найближчу перспективу, по-перше, щоб досягти успіху в своїй господарській діяльності; по-друге, щоб своєчасно виконати свої зобов'язання перед бюджетом, соціальними фондами, банками та іншими кредиторами, тим самим захистивши себе від штрафних санкцій.

Для цього необхідно заздалегідь розрахувати доходи і витрати, врахувати наслідки інфляції, зміни ринкової кон'юнктури, порушення договірних зобов'язань партнерами.

*Фінансове планування* — це процес визначення обсягу фінансових ресурсів за джерелами формування і напрямками їх цільового використання згідно з виробничими та маркетинговими показниками підприємства у плановому періоді.

**Метою фінансового планування** є забезпечення господарської діяльності необхідними джерелами фінансування.

**Основними завданнями фінансового планування** на підприємстві є:

- забезпечення виробничої та інвестиційної діяльності необхідними фінансовими ресурсами;
- устанавлення раціональних фінансових відносин з суб'єктами господарювання, банками, страховими компаніями тощо;
- визначення шляхів ефективного вкладення капіталу, оцінювання раціональності його використання;
- виявлення та мобілізація резервів збільшення прибутку за рахунок раціонального використання матеріальних, трудових та грошових ресурсів;
- здійснення контролю за утворенням та використанням платіжних засобів.

Фінансове планування дає змогу розв'язати такі конкретні **питання**:

- які грошові кошти може мати підприємство у своєму розпорядженні;
- які джерела їх надходження;
- чи достатньо засобів для виконання запланованих завдань;
- яка частина коштів має бути перерахована в бюджет, позабюджетні фонди, банкам та іншим кредиторам;
- як повинен здійснюватись розподіл прибутку на підприємстві;
- як забезпечується реальна збалансованість планових витрат і доходів підприємства на принципах самоокупності та самофінансування.

Фінансове планування пов'язане з плануванням виробничої діяльності підприємства. Показники всіх планових фінансових інструментів базуються на планах з обсягу виробництва, асортименту товарів і послуг, собівартості продукції. Вони повинні створювати необхідні фінансові умови для успішного виконання цих планів.

### **Види принципів фінансового планування**

1. Принцип фінансового співвідношення строків (золоте банківське правило) — отримання і використання коштів має здійснюватись у встановлені строки, тобто капітальні вкладення з тривалими строками окупності необхідно фінансувати за рахунок довгострокових залучених коштів.

2. Принцип платоспроможності — планування грошових коштів має постійно забезпечувати платоспроможність підприємства. У цьому випадку у підприємства має бути достатньо ліквідних коштів для забезпечення погашення короткострокових зобов'язань.

3. Принцип рентабельності капіталовкладень — для капіталовкладень необхідно вибрати найдешевші способи фінансування (фінансовий лізинг, інвестиційний селенг та ін.)

4. Принцип збалансованості ризиків — особливо ризикові довгострокові інвестиції доцільно фінансувати за рахунок власних коштів.

5. Принцип пристосування до потреб ринку — для підприємства важливо враховувати кон'юнктуру ринку та свою залежність від надання кредитів.

6. Принцип максимальної рентабельності — доцільно вибирати ті капіталовкладення, які забезпечують максимальну рентабельність.

**Методи фінансового планування** — це конкретні способи планових розрахунків. Планування фінансових показників здійснюється за допомогою кількох методів. До них належать:

- 1) балансовий;
- 2) нормативний;
- 3) розрахунково-аналітичний;
- 4) оптимізація планових розрахунків;
- 5) економіко-математичне моделювання.

**Балансовий метод** — полягає в тому, що балансуються не тільки підсумкові показники доходів і витрат, а для кожної статті витрат зазначаються конкретні джерела покриття. Застосовується при прогнозі надходжень і виплат їх грошових фондів, квартального плану доходів та витрат, платіжного календаря та ін.

**Нормативний** — полягає в тому, що на основі встановлених норм та техніко-економічних нормативів (ставки податків, ставки тарифів, зборів та внесків, норми амортизаційних відрахувань, норми оборотних коштів) розраховується потреба господарського суб'єкта у фінансових ресурсах та визначаються джерела цих ресурсів.

**Розрахунково-аналітичний** — планові показники розраховуються на основі аналізу фактичних фінансових показників, які беруться за базу, та індексів їх зміни у плановому періоді.

**Оптимізація планових розрахунків** — полягає у складанні кількох варіантів планових розрахунків. З метою отримання найоптимальнішого варіанта планових рішень проводять їх оптимізацію. Для цього можуть використовуватись різні критерії вибору:

- максимум прибутку на грошову одиницю вкладеного капіталу;
- мінімум фінансових витрат;

- мінімум поточних витрат;
- мінімум вкладень капіталу за максимально ефективного результату;
- максимум абсолютної суми одержаного прибутку.

**Економіко-математичне моделювання** — дає змогу знайти кількісне вираження взаємозв'язків між фінансовими показниками та факторами, які їх визначають.

**Економіко-математична модель** — це точний математичний опис факторів, які характеризують структуру та закономірності зміни даного економічного явища і здійснюються за допомогою математичних прийомів.

## 2. Фінансовий план та порядок його складання

У найбільш загальному вигляді **фінансовий план містить такі розділи:**

### **1. Інвестиційна політика:**

Політика фінансування основних засобів. Політика фінансування нематеріальних активів. Політика відносно довгострокових фінансових вкладень.

### **2. Управління оборотним капіталом:**

Управління грошовими коштами і їх еквівалентами. Фінансування виробничих запасів. Політика стосунків із контрагентами та управління дебіторською заборгованістю.

### **3. Дивідендна політика і структура джерел.**

### **4. Фінансові прогнози:** Характеристика фінансових умов.

Доходи фірми.

Витрати фірми.

Прогнозна фінансова звітність.

Бюджет грошових коштів. Загальна потреба в капіталі. Потреба в зовнішньому фінансуванні.

### **5. Облікова політика.**

### **6. Система управлінського контролю.**

Як бачимо, фінансовий план досить складний як за структурою, так і за змістом; крім того, для його розробки потрібні зусилля різних підрозділів підприємства.

Фінансовий план кожне підприємство складає самостійно за встановленою формою.

**Фінансовий план державного підприємства складається з двох частин:**

1. Формування чистого прибутку.

2. Джерела формування і надходження коштів та напрямки їх використання.

У першій частині фінансового плану передбачається розрахунок фінансових результатів від усіх видів діяльності підприємства, а також чистого прибутку і його розподіл.

Друга частина фінансового плану містить сім розділів:

1. Джерела формування і надходження коштів.
2. Приріст активів підприємства.
3. Повернення залучених коштів.
4. Витрати, пов'язані з внесенням обов'язкових платежів до бюджету і державних цільових фондів.
5. Покриття збитків минулих періодів.
6. Елементи операційних витрат.
7. Розрахунок податку на додану вартість.

Розглянемо зміст розділів другої частини фінансового плану.

**У розділі «Джерела формування і надходження коштів»** відображаються:

- чистий прибуток;
- нерозподілений прибуток минулих років;
- амортизаційні відрахування;
- довгострокові і короткострокові кредити банків;
- інші довгострокові фінансові зобов'язання;
- інші довгострокові зобов'язання;
- короткострокові кредити банків;
- суми авансів, отриманих від поставок продукції, виконання робіт і надання послуг;
- товари, роботи, послуги, отримані на умовах відстрочки платежу;
- цільове фінансування і цільові надходження у вигляді:
  - а) субсидій, асигнувань з бюджету;
  - б) коштів із спеціальних цільових фондів;
  - інші джерела.

**У розділі «Приріст активів підприємства»** відображаються:

- обсяг капітальних інвестицій разом та за їх окремими видами:
  - а) капітальне будівництво;
  - б) придбання основних засобів;
  - в) придбання необоротних і нематеріальних активів;
  - г) модернізація і реконструкція основних засобів;
- приріст оборотних активів;
- довгострокові і поточні фінансові інвестиції та ін.



**У розділі «Повернення залучених коштів»** передбачається погашення довгострокових і короткострокових кредитів банків, довгострокових фінансових та інших зобов'язань, повернення інших боргів.

**У розділі «Витрати»,** пов'язані з внесенням обов'язкових платежів до бюджету і державних цільових фондів" зазначаються:

– суми сплати поточних податків і обов'язкових платежів до бюджету разом та за їх видами ( податку на прибуток, інших податків, внесків на державне пенсійне і соціальне страхування);

– інші обов'язкові платежі.

**У розділі «Покриття збитків минулих періодів»** показуються суми, що спрямовуються підприємством на покриття збитків минулих років.

**У розділі «Елементи операційних витрат»** відображається вартість матеріальних витрат разом, у тому числі за джерелами придбання: за прямими договорами; на біржах; на інших умовах. Надається розшифрування матеріальних витрат за їх видами: сировина і основні матеріали; напівфабрикати і комплектуючі вироби; паливо і електроенергія; будівельні матеріали; допоміжні й інші матеріали. Крім матеріальних витрат у цьому ж розділі відображаються витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, амортизація і інші операційні затрати.

**У сьомому розділі фінансового плану «Розрахунок податку на додану вартість»** відображаються суми податкового зобов'язання з ПДВ, операцій, з яких стягується ПДВ, отриманих пільг, податкового кредиту і чиста сума податкового зобов'язання на поточний період.

Річний фінансовий план складається з поквартальним розбиттям за його показниками. В основу складання фінансового плану покладено балансний метод, тобто узгодження витрат з джерелами їх фінансування.

Складаючи фінансовий план, слід ураховувати, що сума витрат і відрахувань має відповідати сумі доходів і надходжень коштів. Однак враховуючи, що одним видом джерел (прибутком) можуть покриватися кілька видів витрат, перед складанням фінансового плану необхідно взаємоузгоджувати (збалансовувати) ці витрати з джерелами їх покриття. Це здійснюється шляхом складання перевірконої таблиці шахової форми.

Господарюючий суб'єкт представляє собою систему, що складається з різних виробництв, цехів, складів, служб (ремонтної тощо), відділів (фінансового, бухгалтерії тощо), лабораторій, магазинів та інших підрозділів. Роль кожного з цих підрозділів в одержанні прибутку є різною.

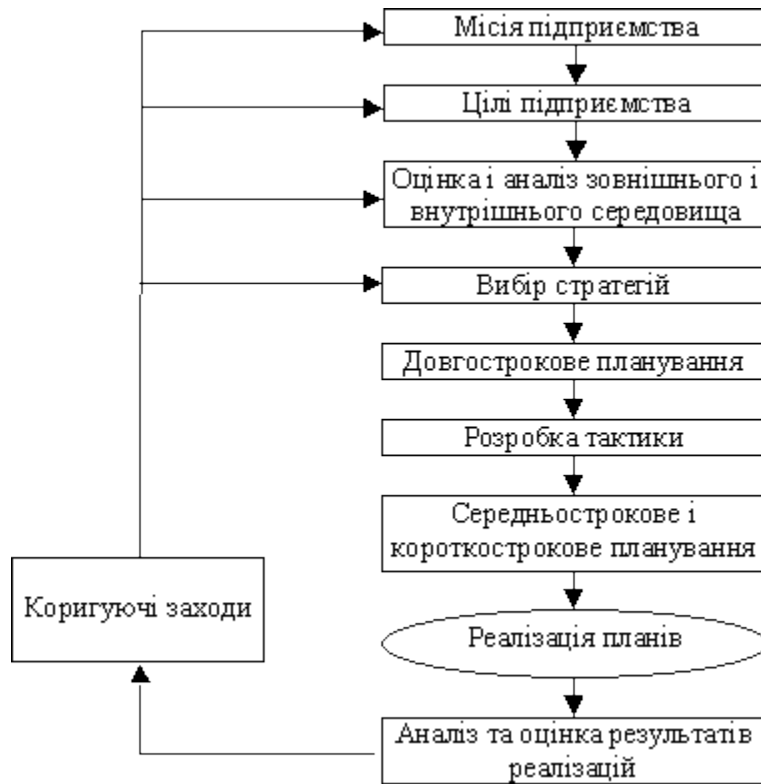


Рис. 1. Логіка планування

Наприклад, господарюючий суб'єкт не може існувати без бухгалтерії, але не можна вимагати від бухгалтерії, щоб вона приносила прибуток. Так само не можна вимагати прибутку від ремонтної служби, лабораторії якості тощо.

Важливою складовою фінансового планування господарюючого суб'єкта є визначення його центрів доходу (прибутку) і центрів витрат. Центр доходу господарюючого суб'єкта – це підрозділ, який приносить йому прибуток. Центр доходу має й інше призначення – профіт (фр. profit – вигода, прибуток).

Центр витрат – підрозділ господарюючого суб'єкта, який є збитковим або взагалі некомерційним, але відіграє важливу роль в діяльності господарюючого суб'єкта.

Крім вищезгаданого, фінансове планування або планування платежів має справу з усіма потоками платежів. Воно необхідне, щоб формувати всі потоки платежів на підприємстві та між підприємством і зовнішнім середовищем з врахуванням стану платіжних засобів за один або кілька періодів. Потоки платежів та запаси платіжних засобів для фінансового планування слід визначати за видом, величиною і моментом часу їх

виникнення на підставі діяльності підприємства в майбутньому періоді. Це дозволить володіти інформацією про очікувані платежі.

Фінансове планування потрібне, в першу чергу, для збереження фінансової рівноваги підприємства, а, з іншого боку, – для уникнення накопичення зайвих ліквідних засобів.

Воно повинно охоплювати всі фінансово-економічні та виробничо-господарські процеси (рис. 2).

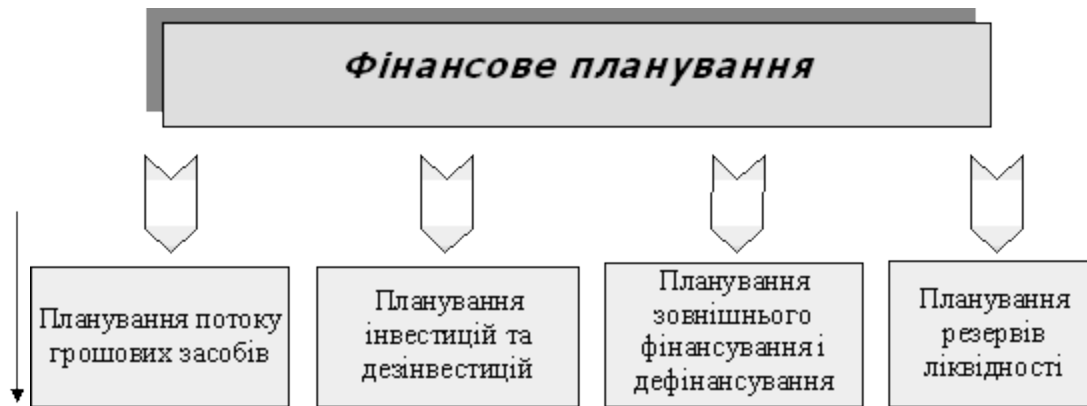


Рис. 2. Склад фінансового планування

Виконати ефективно ці завдання можна лише в межах одночасного планування. Щоб пов'язати всі розрахунки один з одним, розробляють схему інтегрованого загального планування на підприємстві або систему планування. Наприклад, приблизну схему інтегрованого планування наводять В.А. Анташов та Г.В. Уварова (рис. 3).

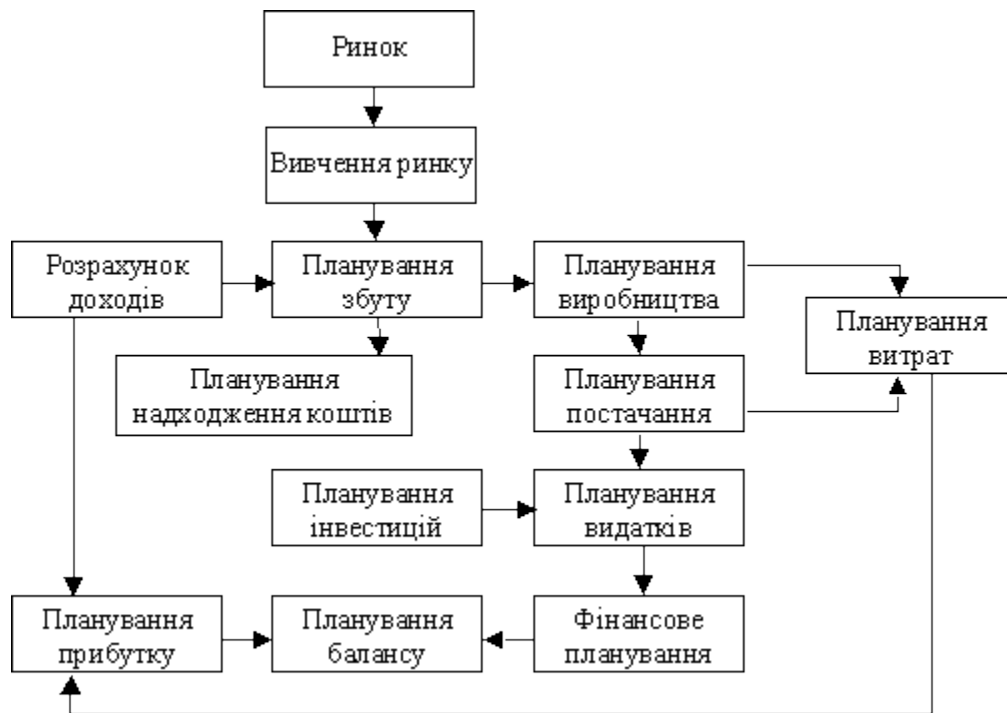


Рис. 3. Приклад інтегрованого фінансового планування.

Таке інтегроване планування дозволяє уникнути фінансової нерівноваги. Отже, фінансове планування представляє собою фінансове забезпечення господарської діяльності підприємства і формує основу для прийняття фінансових рішень.

### 3. Оперативне фінансове планування

Оперативне фінансове планування це планування на більш короткі терміни часу (до 1 року). Оперативне фінансове планування необхідне підприємству з метою контролю за фактичним надходженням грошових коштів на поточний рахунок та витрачанням коштів у процесі господарської діяльності, виконання поточного фінансового плану. Це пов'язано з тим, що фінансове забезпечення підприємницької та інвестиційної діяльності відбувається за рахунок власних та залучених коштів, що потребує повсякденного ефективного контролю за формуванням і використанням фінансових ресурсів.

Оперативне фінансове планування включає:

- Складання платіжного календаря
- Складання касового плану

- Розрахунок потреби в короткостроковому кредиті

Розробка оперативних фінансових завдань і доведення їх до споживачів називається *оперативним фінансовим плануванням*.

Оперативне фінансове планування забезпечує узгоджену роботу всіх служб, підрозділів в процесі виконання виробничих і фінансових завдань. Воно включає складання оперативних фінансових планів, розробку і доведення до служб підприємства основних показників, контроль за їх виконанням, регулювання ресурсами і досягнення збалансованості в короткі періоди часу надходжень і витрат.

Оперативне фінансове планування являє собою розробку оперативних фінансових планів: кредитного плану, касового плану, платіжного календаря і ін.

**Кредитний план** - план надходження позикових коштів і повернення їх в зазначені договорами терміни.

**Касовий план** - є планом обороту готівкових грошових коштів і повернення їх в зазначені договорами терміни через касу підприємства. Своєчасна забезпеченість готівковими грошовими коштами характеризує стан фінансових відносин між підприємством і його трудовим колективом. Тому складання касових планів і контроль за їх виконанням мають важливе значення для підвищення платоспроможності, що визначає всю фінансово-комерційну діяльність підприємства.

Касовий план складається на квартал і у встановлений термін представляється в комерційний банк, з яким підприємство уклало договір про розрахунково-касове обслуговування.

Касовий план торгового підприємства складається з двох частин:

-прибуткової

-витратної

Перша частина касового плану відображає надходження готівки (крім грошей, що отримуються в банку).

Найважливіша стаття прибуткової частини торгова виручка. Вона обчислюється за даними про розміри товарообігу за винятком продажу по дрібному опту в порядку безготівкових розрахунків.

Друга частина прибуткової частини - інші надходження. Сюди відноситься готівка, яка поступає в касу підприємства у вигляді повернення авансів, отриманих на витрати на відрядження, коштів від видачі путівок в піонерські табір, відомчі пансіонати і погашення дебіторської заборгованості і інш. Виручка від реалізації товарів є найважливішим джерелом надходжень (95%). Інші надходження, як правило, незначні. Вони встановлюються на квартал на основі даних минулого періоду і відомостей про дебіторську заборгованість по окремих особах, а також майбутніх розмірах плати за передбачуване надання послуг.

З загальної суми надходжень необхідно указати суми, які:

-витрачаються на місці з виручки

-здаються в банк

Ці надходження повинні бути своєчасно здані в банк і тільки частина їх, в межах ліміту, використовується на внутрішні потреби.

У розхідній частині касового плану плануються витрати, вироблені готівкою в кожному кварталі.

Основною статтею цього розділу є заробітна плата.

У касовому плані відбивається не весь обсяг фонду оплати праці, а тільки та його частина, яка підлягає виплаті готівкою, так як з нього віднімаються податки, платежі по добровільних видах страхування, погашення позик і інш.

Крім заробітної плати в касовому плані визначаються і витрати готівки на виплату постійних надбавок і інших видів оплати труда, пенсій, посібників, премій, командировочний, витрат на купівлю посуду у населення і інші господарські потреби.

Касовий план необхідний підприємству для того, щоб по-можливості точно представити розмір зобов'язань перед працівниками підприємства по заробітній платі і розмір інших виплат. Банку, обслуговуючому підприємство, також необхідний його касовий план, щоб скласти зведений касовий план на обслуговування своїх клієнтів у встановлені терміни.

Схема касового плану торгового підприємства на квартал.

Надходження грошей (крім тих, що отримуються в банку): торгова виручка, інші, разом.

З загальної суми надходжень: витрачається на місці з виручки, здається в банк

Витратна частина: заробітна плата, інші види оплати праці, виплата пенсій і посібників, витрати на відрядження, невідкладні господарські потреби, включаючи купівлю склотари у населення, разом витрат.

Платіжний календар це план раціональної організації оперативної фінансової діяльності підприємства.

Зміст оперативного фінансового планування при розробці платіжного календаря полягає у визначенні конкретної послідовності і термінів здійснення всіх розрахунків, що дозволяє своєчасно перерахувати платежі до бюджету, у позабюджетні фонди і забезпечити фінансування нормальної діяльності підприємства.

Платіжний календар складається на короткі проміжки часу (місяць, 15 днів, декаду, 5 днів). Термін визначається виходячи з періодичності основних платежів підприємства. Найбільш доцільно складання місячних планів з подекадним розбиттям. Платіжний календар охоплює всі витрати і надходження коштів підприємства як в готівковій, так і безготівковій формі, включаючи взаємовідносини з бюджетною системою і банками. Платіжний календар дає можливість фінансовим службам підприємства забезпечити оперативне фінансування, виконання розрахункових та платіжних зобов'язань, фіксувати поточні зміни платоспроможності підприємства. Він уможливорює спостереження за станом оборотних коштів та вказує на необхідність використання позикових та залучених коштів у плановому періоді.