

## **ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТА НАПРЯМИ ЙОГО РОЗВИТКУ**



**Олена  
МАРЧЕНКО**



**Галина ПОГРИЩУК**

*Висвітлено актуальні питання фінансового планування діяльності підприємств. Проведено моніторинг стану фінансового планування на промислових підприємствах Вінниччини та окреслено напрями його подальшого удосконалення.*

*The acute points of financial planning of enterprises' activity are shown as well as the results of monitoring of its state. The ways of further development are pointed out.*

В ринкових умовах вибір стратегії розвитку підприємств значною мірою залежить від фінансового планування, яке пов'язане з формуванням, розміщенням і використанням фінансових ресурсів та отриманням прибутку на вкладений у господарську діяльність капітал.

Сучасні умови господарювання, за яких підприємства опинилися наодинці з невизначеним зовнішнім середовищем, непередбаченою поведінкою інших суб'єктів ринкових відносин, спонукали їх до впровадження та максимального розширення прогнозування і фінансового планування, подальшого удосконалення методики планів. Це зумовлено низкою факторів, основними з яких є такі:

- ринкова економіка вимагає від підприємства нових підходів до планування, тому що за всі негативні наслідки і прорахунки розроблених планів відповідальність несуть самі підприємства;
- фінансова діяльність пов'язана з ризиком і тому вона має бути попередньо забезпечена та обґрунтована у багатоваріантних планових показниках;
- забезпечення життєдіяльності підприємств вимагає значних фінансових ресурсів, тому визначення шляхів ефективного вкладення капіталу, оцінка ступеня раціонального його використання є настійливою необхідністю;

– у теперішній час вкрай важливо зберегти фінансову рівновагу підприємства і уникнути накопичення зайвих ліквідних засобів.

Питання фінансового планування діяльності підприємств не залишаються поза увагою науковців. Зокрема, дослідженню теоретичних й практичних аспектів фінансового планування діяльності підприємств присвячені роботи таких науковців: О. Білої, М. Білик, О. Бойко, І. Зятковського, П. Кірейцева, О. Крайника, І. Мойсеєнко, С. Музиченко, О. Орлова, С. Онищенко, В. Радченко, В. Савлука, І. Садловської та інших.

Проте питання сутності, змісту, ролі, значення та ефективності фінансового планування, оцінка його стану на підприємствах України потребують подальшого їх дослідження.

Метою даного дослідження є моніторинг стану фінансового планування на промислових підприємствах Вінниччини та окреслення напрямів його удосконалення.

Для досягнення оптимальності й ефективності діяльності державного сектора економіки органи виконавчої влади України останнім часом приділяють значну увагу вдосконаленню фінансового планування на державних підприємствах та у господарських товариствах. Зокрема, з 2001 року запроваджене поточне фінансове планування на цих підприємствах, яке здійснюється відповідно до “Положення про порядок складання річного фінансового плану державним підприємством” та “Положення про порядок складання та затвердження річного фінансового плану господарського товариства, у статутному фонді якого понад 50% акцій належить державі”. Особлива увага приділяється системі контролю за процесами складання і затвердження фінансових планів. Так, у 2003 році Міністерством економіки започаткована система збору

та обробки інформації про виконання фінансових планів, в яку надходять дані від органів виконавчої влади в електронному вигляді.

На переважній більшості підприємств фінансові плани формуються згідно із згаданими вище Положеннями й відображають сукупність взаємопов'язаних показників, розрахунків і таблиць, зокрема: розрахунок формування фінансових результатів діяльності підприємства; розрахунок суми амортизаційних відрахувань; розрахунок приросту активів підприємства; розрахунок необхідного приросту кредиторської заборгованості, яка постійно знаходиться у розпорядженні суб'єкта господарювання; план доходів і видатків та інші.

Поточне фінансове планування передбачає розроблення конкретних фінансових планів, які дають можливість підприємству визначити джерела фінансування його розвитку на майбутній період, сформувати структуру доходів і витрат, забезпечити стійку платоспроможність, визначити структуру активів і капіталу підприємства на кінець планового періоду. Поточний фінансовий план складається на рік з поквартальним розподілом показників.

Розглянемо зміст фінансового плану ДП “Горизонт” (див. табл. 1). Фінансовий план включає п'ять розділів: джерела формування і надходження коштів; приріст активів підприємства; повернення залучених коштів; витрати, пов'язані з внесенням обов'язкових платежів до бюджету і державних цільових фондів; покриття збитків минулих років.

Результати нашого дослідження свідчать, що кількість розділів та ступінь деталізації показників кожного з розділів фінансового плану визначається підприємствами самостійно з урахуванням специфіки їх діяльності та діючої практики організації фінансового й управ-

## Фінансовий план ДП "Горизонт"\*

Розділи і статті плану	Всього за рік		У тому числі по кварталах, тис. грн.			
	тис.грн.	%	I	II	III	IV
<b>I. Джерела формування та надходження коштів</b>						
1. Прибуток від звичайної діяльності — підсумковий прибуток	1220,0	55,7	290,0	310,0	320,0	300,0
2. Нерозподілений прибуток минулих років	260,0	11,9	77,5	59,5	59,5	63,5
3. Амортизаційні відрахування	350,0	16,0	87,0	88,0	88,0	87,0
4. Цільове фінансування і цільові надходження	110,0	5,0	25,0	30,0	30,0	25,0
5. Кошти спеціальних фондів	215,0	9,8	55,0	54,0	53,0	53,0
6. Інші джерела	36,0	1,6	9,0	9,0	9,0	9,0
Всього:	2191	100	543,5	550,5	559,5	537,5
<b>II. Приріст активів підприємства</b>						
7. Капітальні інвестиції — усього:	1188,0	90,1	287,5	301,5	306,5	292,5
у тому числі:						
капітальне будівництво	858,0	65,1	207,5	218,0	221,5	211,0
придбання основних засобів	220,0	16,7	53,0	56,0	57,0	54,0
придбання нематеріальних активів						
модернізація і реконструкція основних засобів	110,0	8,3	27,0	27,5	28,0	27,5
8. Довгострокові фінансові інвестиції	—	—	—	—	—	—
9. Приріст оборотних активів	130,0	9,9	31,0	33,0	34,0	32,0
10. Інші капітальні витрати	—	—	—	—	—	—
Всього:	1318	100	318,5	334,5	340,5	324,5
<b>III. Повернення залучених коштів</b>						
11. Повернення залучених коштів	—	—	—	—	—	—
<b>IV. Витрати, пов'язані з внесенням обов'язкових платежів до бюджету і державних цільових фондів</b>						
12. Сплата поточних податків і обов'язкових платежів до бюджету — усього:	390,0	44,7	93,0	99,0	102,0	96,0
податок на прибуток	366,0	41,9	87,0	93,0	96,0	90,0
інші податки й обов'язкові платежі	24,0	2,7	6,0	6,0	6,0	6,0
13. Внески в державні цільові фонди — усього:	468,0	53,6	117,0	117,0	117,0	117,0
внески на обов'язкове державне пенсійне страхування	390,0	44,7	97,5	97,5	97,5	97,5
внески на соціальне страхування	60,0	6,9	15,0	15,0	15,0	15,0
внески на страхування на випадок безробіття	18,0	2,1	4,5	4,5	4,5	4,5
14. Погашення податкової заборгованості, що є на початок планового року	15,0	1,7	15,0	—	—	—
Всього:	873	100	225	216	219	213
<b>V. Покриття збитків минулих років</b>						
Всього:	—	—	—	—	—	—

\* ця і наступні таблиці складені авторами на підставі реальних вхідних даних підприємств Вінниччини. Однак, в контексті вимог законодавчих документів про конфіденційність інформації, назва підприємств є умовною.

лінського обліку. Необхідно зазначити, що фінансове планування ще не посіло чільного місця у діяльності підприємств інших форм власності. Тут фінансові плани є спрощеними і, здебільшого, включають баланси (плани) доходів і витратків та розрахунки формування і розподілу прибутку.

Для підприємств, які не передбачають отримання прибутку, структура фінансового плану має такий вигляд (див. табл. 2). Як видно з наведених даних, акціонерне товариство планує отримати майже весь доход (97,02%) від реалізації продукції, мізерна частина доходу від надання послуг (0,85%) та від оренди активів (0,02%). Виробничі можливості

дозволяють підприємству суттєво збільшити обсяг платних послуг, здавати в оренду частину площ та обладнання, яке не використовується, і отримувати від цих заходів додатковий дохід та прибуток. У структурі витрат більше половини складають витрати матеріалів (41,94%) і енергетичних ресурсів (10,6%). Вкрай незначною є частина витрат підприємства на охорону праці й навколишнього середовища (0,25%).

Наведена структура витрат та видатків переконує, що на поточний плановий рік, акціонерному товариству необхідно запланувати та реалізувати ряд організаційно-технічних заходів щодо скорочення матеріальних витрат з метою

Таблиця 2

## Структура фінансового плану ВАТ "Комплект"

Доходи	%	Витрати та видатки	%
1. Доход від реалізації продукції	97,02	1. Витрати на виробництво і збут	71,84
в тому числі:		в тому числі:	
– реалізація продукції	91,92	– основні і допоміжні матеріали;	41,94
– зменшення залишків готової продукції на складі на кінець року	3,4	– енергетичні ресурси;	10,6
– зменшення дебіторської заборгованості за відвантажену продукцію на кінець року	1,7	– основна і додаткова заробітна плата;	15,89
2. Дохід від надання послуг	0,85	2. Послуги	2,54
3. Дохід від оренди активів	0,02	3. Охорона праці й навколишнього середовища	0,23
4. Отримання грантів	0,05	4. Податки і обов'язкові платежі	8,83
5. Інші доходи	2,06	5. Інші витрати	16,56
в тому числі:		в тому числі:	
– реалізація відходів і металобрухту	0,84	– повернення кредиту	9,36
		– кредиторська заборгованість	1,7
Всього	100,0	Всього	100,0

зниження собівартості продукції і отримання прибутку.

Переважає більшість великих та середніх виробничих підприємств Вінниччини складають наступні планові кошториси (бюджети): продажу, витрат виробництва, прямих матеріальних витрат, витрат на оплату праці, загальновиробничих витрат, адміністративних витрат, витрат на збут тощо. На жаль, методи складання кошторисів на сьогоднішній день є недосконалими, а планові показники недостатньо обґрунтованими. Підприємства майже не використовують нормативні, пофакторні, економіко-математичні методи, надаючи перевагу методам екстраполяції. Таким чином, фінансове планування на підприємствах Вінниччини не відповідає сучасним вимогам і потребує вдосконалення.

Впровадження в практику господарювання підприємств України сучасного фінансового планування обмежується багатьма чинниками. Основні з них, на нашу думку, такі:

- відсутність у керівництва стратегічних цілей функціонування та розвитку підприємств;

- мінливість та невизначеність фінансової політики держави;
- відсутність досвіду у підприємств самостійно орієнтуватися на ринку в процесі започаткування та організації своєї діяльності;
- труднощі при визначенні потреби підприємства у ресурсах;
- відмінність національних стандартів бухгалтерського обліку від міжнародних, що ускладнює контроль за виконанням планів;
- складність схем реалізації продукції і закупівлі сировини;
- відсутність у багатьох підприємств ефективної інформаційної системи;
- відсутність високопрофесійних фахівців з ринкового фінансового планування.

Складанню перспективного фінансового плану підприємства передують складна робота з розроблення та обґрунтування економічної доцільності реалізації інвестиційних, виробничих, організаційних та інших проектів, які забезпечили б отримання додаткових фінансових ресурсів.

Важливим напрямом розвитку фінансового планування і, як наслідок, зміцнення фінансового стану підприємства є фінансова реструктуризація. Зокрема, на КП "Озеленювач" передбачено провести реструктуризацію активів і пасивів балансу. Активи будуть реструктуризовані шляхом продажу основних засобів, які протягом тривалого часу не використовуються в основній діяльності підприємства, на суму три мільйони гривень. Два мільйони гривень буде направлено на покриття збитків і мільйон гривень на погашення кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги. Отже, реструктуризація пасивів відбудеться внаслідок зміни графіка погашення платіжних зобов'язань зі згоди кредиторів та проведення рефінансування (див. табл. 3).

Як видно з таблиці 3, залишкова вартість основних засобів зменшиться з 43,88% до 22,96%, тобто на 20,92 відсоткових пункти. Суттєве збільшення (на 21,14 відсоткових пункти) дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги не пов'язане з реструктуризацією балансу, а зумовлене несвоєчасною оплатою замовником (Управлінням житлово-комунального господарства) наданих послуг. Частка непокритого збитку скоротиться на 14,79 відсоткових пункти, а кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги – на 4,37 відсоткових пункти.

Ефективна система поточного фінансового планування має ґрунтуватися на фінансовій стратегії. Фінансова стратегія є частиною загальної стратегії економічного розвитку підприємства і повинна бути узгоджена з її цілями і напрямками. Разом з тим, фінансова стратегія суттєво впливає на формування загальної стратегії (особливо в тих випадках, коли тенденції розвитку товарного і фінансового ринків не співпадають). Тоді у під-

приємства можуть виникнути фінансові обмеження, через які воно не зможе реалізувати загальну стратегію, тобто фінансова стратегія вносить певні корективи у загальну стратегію.

Формування фінансової стратегії – досить складний процес, що здійснюється за низкою етапів. Розробка фінансової політики з окремих аспектів фінансової діяльності є найвідповідальнішим етапом формування фінансової стратегії. Фінансову політику можна розглядати як сукупність заходів з реалізації фінансової ідеології й фінансової стратегії підприємства по найважливіших напрямках фінансової діяльності на окремих етапах її здійснення. Поділяємо точку зору І. Бланка про те, що "фінансова ідеологія підприємства характеризує систему основних принципів здійснення фінансової діяльності конкретного підприємства, які визначаються його місією та фінансовим менталітетом його засновників й менеджерів" [1, 101].

Ми погоджуємося із твердженням І. Лихоти про те, що "в менеджменті і фінансах стратегія використовується для розуміння різних категорій, поперемінно з двома іншими термінами менеджменту – політикою і плануванням" [2, 86]. На думку М. Мартиненка та І. Ігнатієва, "фінансова стратегія становить собою стратегічну програму формування фінансових ресурсів та капітальних вкладень за рахунок власних та залучених зовнішніх коштів та капіталу, їх розподілу між корпоративними, функціональними та конкретними стратегіями, а також їх ефективного використання в процесі реалізації стратегій" [3, 257]. Якщо виходити з того, що стратегія – це бачення майбутнього, то трактування поняття "фінансова стратегія", яке в останній час все частіше зустрічається у науковій літературі, на наш погляд, може бути таким, яке дає І. Бланк: "Фінансова стратегія підприємства являє собою систему

Таблиця 3

## Структура балансу КП "Озеленювач" до і після реструктуризації, %

Актив	Код рядка	до реструктуризації	після реструктуризації
<b>I. Необоротні активи</b>			
Основні засоби:			
залишкова вартість	030	43,88	22,96
Усього за розділом I	080	43,88	22,96
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси:			
виробничі запаси	100	4,60	5,02
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:			
чиста реалізаційна вартість	160	50,45	71,59
Грошові кошти та їх еквіваленти:			
в національній валюті	230	0,88	0,22
Інші оборотні активи	250	0,19	0,21
Усього за розділом II	260	56,12	77,04
Баланс	280	100,0	100,0
<b>Пасив</b>			
<b>I. Власний капітал</b>			
Статутний капітал	300	1,59	1,73
Інший додатковий капітал	330	0,37	0,40
Резервний капітал	340	64,79	45,77
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350	(-19,92)	(-5,13)
Усього за розділом I	380	46,83	42,77
<b>IV. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	500	3,30	3,60
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	530	43,45	39,08
Поточні зобов'язання за розрахунками:			
з бюджетом	550	5,16	11,35
зі страхування	570	0,55	1,23
з оплати праці	580	0,71	1,97
Усього за розділом IV	620	53,17	57,23
Баланс	640	100,0	100,0

довготривалих цілей фінансової діяльності підприємства, що визнаються його фінансовою ідеологією і найбільш ефективними шляхами досягнення" [1, 101].

Ю. Лукіна виділяє основні положення формування стратегії управління фінансами підприємства, а саме:

- фінансова стратегія має спрямовуватися на реалізацію головної

мети бізнесу – підвищення багатства власника;

- стратегія управління фінансами має бути частиною загальної стратегії підприємства;
- оцінювати результативність бізнесу треба на підставі найінформативніших фінансових показників [4, 113–117].

Однією із перспективних форм фінансового планування є бюджетування, тобто процес планування майбутньої діяльності підприємства та оформлення його результатів за системою бюджетів. Упродовж багатьох років апробації й застосування бюджетування в країнах з розвинутими ринковими відносинами утворилася так звана класична система складання основного бюджету підприємства.

У вітчизняній практиці бюджетування, в західному його розумінні, знаходиться на стадії становлення і розвитку. У наукових колах не існує однозначного погляду на зміст поняття "бюджет", але переважна більшість науковців у контексті підприємства трактує бюджет як кількісний поточний чи оперативний фінансовий план доходів і видатків грошових коштів у процесі здійснення окремих видів діяльності і господарювання в цілому.

Огляд сучасної літератури з питань фінансового планування й бюджетування свідчить, що вчені-економісти наводять різноманітні схеми формування бюджетів підприємства.

Є. Стоянов зазначає, що бюджет не має стандартизованих форм, які визначаються державними органами, але найбільш широко використовується загальний бюджет підприємства з виділенням операційного й фінансового бюджетів [9, 412].

Основний бюджет – це скоординований за всіма підрозділами і функціями план роботи підприємства в цілому, що об'єднує блоки окремих бюджетів і характеризує інформаційний потік для прийняття й контролю управлінських рішень у сфері фінансового планування. Операційний бюджет в цілому можна розглядати як сукупність бюджетів витрат і доходів, які забезпечують складання бюджету фінансових результатів.

Операційний бюджет є основою бюджетування підприємств. У науковій лі-

тературі наводяться різні інтерпретації складу операційного бюджету. Більшість авторів, згаданих вище та інших робіт, вважають (при незначних розбіжностях у поглядах), що до операційного належать бюджети: продажу; виробничих запасів; виробництва; прямих матеріальних витрат; прямих витрат на оплату праці; загальновиробничих витрат; виробничої собівартості готової продукції; собівартості реалізованої продукції; адміністративних витрат; витрат на збут; прибутку.

В. Савлук та М. Вінниченко погоджуються в цілому з наведеним складом операційного бюджету та пропонують "в класичну схему складання бюджетів додати групу податкових бюджетів: бюджет ПДВ та інших непрямих податків; бюджет податків із прибутку; бюджет податків, включених до витрат підприємства" [11, 55]. Складання податкових бюджетів дозволить, на думку авторів, врахувати особливості податкового законодавства. Ці бюджети мають будуватися так, щоб без ускладнень можна було додати або виключити той чи інший податок (обов'язковий платіж), урахувати терміни і форму сплати податку в бюджет. Планові розрахунки величини податків та обов'язкових платежів здійснюються на різних стадіях формування та розподілу прибутку підприємств України, а отже, безпосередньо пов'язані з їх операційною діяльністю. З огляду на це, рекомендації авторів про доцільність доповнення операційного бюджету підприємства блоком податкових бюджетів є, на наш погляд, правомірним, тому що це дозволяє деталізувати та удосконалити бюджетування.

У сучасній вітчизняній літературі всебічно висвітлені теоретичні та методологічні аспекти бюджетування, зокрема його сутність, роль і місце у загальній системі фінансового планування, функ-

ції, склад, принципи формування, класифікація. Проте у практичній діяльності підприємств бюджетуванню не приділяється належна увага. Тому вважаємо, що для підвищення ефективності фінансового планування кожному підприємству доцільно поступово створювати сучасну систему бюджетування, яка б включала первинний бюджет, групу основних бюджетів та сукупність часткових бюджетів.

Важливою передумовою розвитку фінансового планування на підприємствах України, на наш погляд, є реорганізація існуючих систем їх фінансового менеджменту. Одним з напрямів цієї реорганізації може бути створення центрів фінансового обліку. Російські компанії в останні роки накопичили певний досвід формування фінансових структур, що ґрунтуються на створенні таких центрів. Сутність його полягає в побудові організації за ланками, з якими пов'язане ведення обліку, що дозволяє здійснювати ефективну фінансову, облікову і грошову політику. Фінансова структура підприємства в такому випадку включає сукупність центрів фінансового обліку, пов'язаних схемою консолідації фінансової інформації. Кількість центрів, їх внутрішня побудова та зміст діяльності визначаються цілями, змістом організації, її специфікою, а їх характеристика і організаційний склад – "Положенням про фінансову структуру організації (компанії), центрів фінансового обліку, їх організаційний склад, класифікація". До центрів фінансового обліку відносять: центр доходів (центр виручки); центр витрат; центр прибутку (профінт-центр); центр інвестицій (венчур-центр) [6, 455–456].

Успішне функціонування системи фінансового менеджменту підприємства значною мірою визначається ефективністю її організаційного забезпечення. Взаємопов'язаною є сукупність внутріш-

ніх структурних служб і підрозділів підприємства, які забезпечують розроблення та прийняття управлінських рішень з окремих питань формування, розміщення та ефективного використання фінансових ресурсів і несуть відповідальність за наслідки цих рішень.

Оскільки система фінансового менеджменту є складовою частиною загальної системи управління підприємством, її організаційне забезпечення має бути інтегрованим із загальною організаційною структурою управління. Таке інтегрування дозволяє знизити загальний рівень управлінських витрат, забезпечити координацію дій системи фінансового менеджменту з іншими управляючими системами підприємства, підвищити ефективність контролю реалізації прийнятих рішень.

Є два основних підходи до рівня функціонального розмежування центрів управління. Згідно першого підходу функціональні центри управління будуються на основі принципів незалежної діяльності, а їх контакти з іншими функціональними підрозділами обмежуються лише інформаційними зв'язками. Згідно другого – функціональні центри управління будуються на основі принципів взаємопов'язаної діяльності, при якій більшість управлінських рішень в рамках конкретної функції управління приймаються ними самостійно. Комплексні управлінські рішення розробляються разом з іншими функціональними службами підприємства. Перелік таких комплексних управлінських рішень формується заздалегідь, однак вже може бути доповнений окремими завданнями керівництва підприємства і в оперативному порядку. З позицій організаційного забезпечення фінансового менеджменту другий підхід до формування функціональних центрів управління підприємством є більш прийнятним. Він дозволяє ефективніше реалізува-



ти принцип комплексності і динамізму процесу управління ними. Ми пропонуємо для ВАТ "Комплект" застосувати функціональну організаційну структуру управління підприємством з створенням центрів управління, зокрема: центр інвестицій, центр виробництва, центр економіки й фінансів, центр постачання та збуту, загальногосподарський центр. При такій схемі управлінні відбувається взаємопов'язана діяльність управлінських підрозділів.

Кожний центр має очолюватися керівником (головним менеджером, віце-директором), безпосередньо підпорядкованим керівникові підприємства. Зміст діяльності кожного центру, його права та обов'язки, взаємозв'язок з іншими центрами має регламентуватися відповідним положенням.

Центр управління економікою і фінансами доцільно створювати на базі реорганізації відділів у відповідні бюро: економіки й цінних паперів; організації та оплати праці; бухгалтерії; кадрів; технічного навчання і бюро внутрішнього аудиту, а також відділу фінансів. Цей відділ пропонуємо створювати заново і покласти на нього виконання усіх основних й специфічних функцій менеджменту, а саме: планування, організації, координування, обліку, аналізу, контролю, мотивації, формування, розміщення та використання фінансів.

Відділ фінансів буде таким структурним підрозділом, який істотно впливатиме на фінансовий стан підприємства, його доходи і витрати. До складу відділу доцільно включити менеджерів з фінансового обліку, фінансового контролю, планування і проектування фінансів, фінансового аналізу коштів та інвестицій, організації, координування й мотивації щодо формування та використання фінансових ресурсів підприємства.

На наш погляд, створення таких центрів покращить фінансове планування на підприємстві, а саме: забезпечить обґрунтованість формування фінансових планів та ефективніше використання фінансових ресурсів.

*У результаті проведеного дослідження можна зробити такі висновки.*

По-перше, в сучасних економічних умовах фінансове планування потребує широкого впровадження в практику господарювання підприємств України. За допомогою фінансового плану підприємство визначає на плановий рік усі джерела формування та надходження коштів, приріст активів, обсяг повернення залучених коштів та витрати, пов'язані з внесенням обов'язкових платежів, покриттям збитків минулих періодів, підтримує свою платоспроможність на ринку.

По-друге, для організації ефективного фінансового планування на підприємствах України доцільно створювати сучасну систему бюджетування, яка дасть змогу в єдиному інформаційному форматі розробляти і контролювати виконання плану, оперативно оцінювати відхилення фактичних показників від планових.

По-третє, фінансова стратегія є необхідним інструментом забезпечення високого рівня фінансового планування. Теоретико-методологічні питання фінансової стратегії вимагають подальшого розроблення і практичного застосування у діяльності підприємств.

По-четверте, важливим напрямом розвитку фінансового планування на підприємствах України є реорганізація існуючих систем їх фінансового менеджменту, яка підвищить якість фінансового планування та ефективність контролю за реалізацією прийнятих рішень.

**Література**

1. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента. Т. 1., К.: "Ника-Центр", 1999. – 592 с.
2. Лихота І. П. Фінансова стратегія управління підприємством // Фінанси України. – 2001. – № 2. – С. 86–88.
3. Мартиненко М. М., Ігнатієва І. А. Стратегічний менеджмент: Підручник. – К.: Каравела. – 2006. – 320 с.
4. Лукіна Ю. В. Формування та реалізація стратегії управління фінансами підприємства // Фінанси України. – 2006. – № 3. – С. 113–118.
5. Зятковський І. В. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання. Навч. пос. – Тернопіль.: Економічна думка. – 2003. – 356 с.
6. Кірійцев П. П., Виговська Н. П., Петрук О. М. Фінансовий менеджмент: Навч. пос.: курс лекцій / За ред. П. П. Кірійцева. – Житомир.: ЖІТІ. – 2001. – 432 с.
7. Крайник О. П., Клепкова З. В. Фінансовий менеджмент. Навч. пос. / За ред. Крайник О. П. – Львів: Державний університет "Львівська політехніка". – К.: "Дакор". – 2000. – 260 с.
8. Фінанси підприємств. Навчальний посібник: Курс лекцій / За ред. Г. Г. Кірійцева. – Київ: ЦУЛ, 2002. – 268 с.
9. Финансовый менеджмент: теория и практика: Учебник / Под ред. Е. С. Стояновой. 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Изд-во "Перспектива", 2000. – 656 с.
10. Білик М. Бюджетування у системі фінансового планування // Фінанси України. – 2006. – № 3. – С. 97–109.
11. Савлук В. П., Вінниченко М. М. Особливості системи бюджетування підприємства // Фінанси України. – № 11. – 2002. – С. 55–60.
12. 7 нот менеджмента. 5-е изд. доп. – М.: ЗАО "Журнал эксперт", ООО "Издательство ЭКСМО", 2002. – 656 с.