

ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА: СВІТОВИЙ ДОСВІД

За кордоном у практиці фінансового планування добре зарекомендували себе методи управління фінансами, засновані на системі бюджетування. Бюджет у цьому випадку представляє собою виражену в вартісних показниках програму дій (план) у сфері виробництва, закупівель сировини або товарів, реалізації виробленої продукції і т. д. У програмі дій повинна бути забезпечена тимчасова і функціональна координація окремих заходів.

У зарубіжній літературі, присвяченій питанням фінансового планування, зазвичай, розрізняють дві схеми робіт зі складання бюджетів: за методом break-down (зверху вниз) і за методом build-up (знизу вгору) [5, с. 69]. За методом break-down робота зі складання бюджету починається «зверху», тобто керівництво організації визначає цілі та завдання, зокрема планові показники по прибутку. Потім, у міру просування на більш низькі рівні структури, ці показники все більш деталізуються і включаються у плани підрозділів. При застосуванні методу build-up порядок дій інший. Розрахунок показників проводиться спочатку на рівні підрозділів, і потім тільки керівники зводять ці показники до єдиного бюджету. Методи break-down і build-up представляють собою дві протилежні тенденції, тому деякі фахівці рекомендують використовувати тільки один з цих методів. Однак деякі фахівці вважають, що найефективніше планування за принципом «відразу усіма» [5, с. 71], сутність якого полягає в одночасному використанні обох методів. Зарубіжні методики фінансового планування припускають, що в основі бюджетування лежить підготовка головного бюджету, що складається з інтегрованих один з одним, які відображають різні сторони діяльності: операційного, фінансового, бюджету грошових коштів, капіталовкладень, додаткового. Операційний бюджет (operating budget) використовується для розрахунку витрат на вироблену продукцію чи надані послуги, дозволяючи проаналізувати виробничі та операційні аспекти діяльності організації. Фінансовий бюджет (financial budget) використовується для аналізу фінансових умов підрозділів за допомогою аналізу співвідношення активів і зобов'язань, грошового потоку, оборотного капіталу, прибутковості. Бюджет грошових коштів (cash budget) використовується для планування і управління грошовим потоком, містить очікувані надходження і платежі грошових коштів за встановлений період, допомагаючи підтримувати баланс грошових коштів, не допускаючи як скупчення непрацюючих грошей, так і їх дефіциту. Бюджет капіталовкладень (capital expenditure budget) описує ключові довготермінові плани і придбані

основні засоби. Бюджет класифікує проекти за цілями. Додатковий бюджет (supplemental budget) передбачає фінансування витрат, які не включені в основний бюджет. Деякі фахівці виділяють ряд інших бюджетів: який забезпечує приріст (incremental budget), доданий (add-on budget), дужковий (bracket budget), модифікований (stretch budget), поопераційне бюджетування (activity based budget), стратегічний бюджет (strategic budget), цільовий (target budget). Однак, перераховані види бюджетів являють собою, скоріше, методи бюджетування. За кордоном для розробки основного бюджету необхідно скласти безліч, так званих, підтримуючих бюджетів. Від вирішення проблеми сталого функціонування організацій багато у чому залежить ефективність економічної системи у цілому. Особлива роль у вирішенні цієї проблеми відводиться найважливішому етапу управління фінансами – фінансовому плануванню. Вивчення вітчизняної і зарубіжної економічної літератури з теми дослідження свідчить про те, що сучасні проблеми фінансового планування є недостатньо вивченими і мало розробленими у теоретичному плані.

У різні часи широке коло питань проблематики фінансового планування підприємств розроблене завдяки творчому пошуку та титанічним зусиллям таких видатних мислителів, як: М. Білик [1], Н. Бовцаревська [2], М. Гладій, О. Гудзь, М. Дем'яненко, Ю. Коваленко, П. Лайко, І. Лукінов, Ю. Лупенко, І. Лютий, Т. Мринська, Б. Пасхавер, А. Равенков [7], В. Савчук, О. Шпикуляк та ін. Віддаючи належне фундаментальності та важливості їх наукового доробку, слід відмітити, що теоретико-методологічні засади фінансового планування як інструмента забезпечення адаптивності функціонування підприємств досліджені недостатньо, зокрема зарубіжний досвід.

У вітчизняній економічній літературі мало фундаментальних робіт, присвячених сутності фінансів організації, фінансових ресурсів та системи (процесу) фінансового планування в умовах сучасного етапу розвитку ринкової економіки. У світі існують різні моделі фінансового планування, що враховують національну специфіку тієї чи іншої країни. У першу чергу це пов'язано з особливостями корпоративної культури різних народів. Є історично складені класичні моделі фінансового планування (одна з них японська, яка істотно відрізняється від всіх інших).

Японська система – одна з найефективніших в світі. Головна її перевага – вміння працювати з людьми. Японське планування орієнтується на групову форму організації праці. Використовується механізм колективної відповідальності, при якому члени групи беруть участь у прийнятті управлінських рішень і несуть рівну відповідальність за їх реалізацію. Інформація про справи організації, її плани доводиться до всіх співробітників. Практикується активне залучення (на добровільних засадах) працівників у вирішення технологічних і економічних проблем. Звідси причетність до результатів роботи, тісний контакт керівництва, різних служб і працівників.

Установи більш активно використовують власний, а не акціонерний залучений капітал. Дивіденди відносно низькі, так як вільний залишок прибутку використовується в основному на фінансування перспективних наукових досліджень і розробок. При зниженні темпів економічного зростання установи відмовляються від залученого капіталу, переходять на самофінансування. Активну роль у розвитку національної економіки відіграє держава: розробляються загальнонаціональні програми економічного розвитку; аналізуються існуючі та перспективні тенденції у структурі економіки; виявляються пріоритетні галузі господарства. Для переорієнтації капіталовкладень у найбільш важливі сфери економіки застосовуються податкові пільги і заохочується прискорена амортизація основних фондів у провідних галузях господарства.

Дуже цікавий досвід планування у Німеччині. Вельми вражаючі результати, що досягнуті економікою країни, свідчать про ефективність системи організації та управління. Головні цілі фінансового планування у Німеччині: отримання максимального прибутку і забезпечення виплати акціонерам дивідендів. Крім цього, німецькі менеджери прагнуть:

- забезпечити провідне місце своїх компаній на ринку;
- постійно розвивати виробництво за рахунок інвестицій;
- активно проводити науково-дослідні і дослідно-промислові роботи;
- вирішувати екологічні проблеми;
- здійснювати підготовку та навчання кадрів.

Управління підприємствами організовано таким чином, що поряд з чіткими економічними відносинами всіх рівнів існує і жорстка адміністративна підпорядкованість нижніх рівнів управління верхнім, сувора відповідальність за виконання плану. Зусилля менеджерів спрямовані на забезпечення виживання компаній на ринку за рахунок створення умов з виробництва конкурентоспроможної продукції.

Жорстке планування не заважає структурним підрозділам бути самостійними, але забезпечується строгий контроль за їх діяльністю з боку вищого рівня менеджменту. В основу перспективного і оперативного планування покладено різні підходи. Стратегії п'ятирічки – це політика інвестицій, фінансів, прибутку і рентабельності. Оперативне планування включає річні, квартальні, місячні і тижневі плани, які містять показники по збуту продукції, програму виробництва, поставки сировини, оцінку економічних результатів. Діє система коригування оперативних планів.

Менеджери несуть відповідальність за отримання прибутку і мають надбавки у залежності від неї. Якщо на ділянці роботи, що управляється менеджером, ще не отримано прибуток, то надбавка не виплачується. При цьому аналізується діяльність відповідних структурних підрозділів, намічаються заходи по виправленню становища. Якщо ці заходи не призводять

до збільшення прибутку, то менеджер, відповідальний за цю ділянку роботи, замінюється. Робота з кадрами є однією з головних функцій менеджменту на фірмах ФРН. Завдання кадрових служб підприємств, крім підбору кадрів, включають: навчання персоналу, підвищення його кваліфікації, охорону праці, організацію оплати праці, забезпечення старості та інші питання соціальної політики. Менеджери повинні організувати підвищення кваліфікації персоналу, створювати резерв на керівні посади.

Аналіз зарубіжних підходів до фінансового планування дозволяє зробити висновок про те, що для реалізації концепцій стратегічного планування, зарубіжними вченими широко використовуються методи, що дозволяють створювати справжній і майбутній бажаний вигляд установи.

Література

1. Білик М. Д. Бюджетування у системі фінансового планування / М. Д. Білик // Фінанси України. – 2011. – № 3. – С. 97-109.
2. Бовцаревська Н. Бюджетування як елемент управління підприємством / Н. Бовцаревська, П. Кузьмович // Економічний аналіз. – 2008. – № 3. – С. 138-142.
3. Вахрушев В. Принципы японского управления / В. Вахрушев. – М.: ФОЗБ, 1992. – 248 с.
4. Глинський Б. О японском опыте управления / Б. Глинський // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – № 4. – С. 110-114.
5. Золотарев С. Н. Зарубежный опыт бюджетирования как метода финансового планирования / С. Н. Золотарев // Финансы. – 2009. – № 1. – С. 69-70.
6. Куликов Г. В. Японский менеджмент и теория международной конкурентоспособности / Г. В. Куликов. – М.: Экономика, 2000. – 247 с.
7. Равенков А. Фінансове планування на підприємстві / А. Равенков // Проблеми теорії та практики управління. – 2010. – № 4. – С. 72-78.

Давидюк А. А., ст. гр. ФСГм-21
Лубкей Н. П., к.е.н., доцент

КЛАСИФІКАЦІЯ НЕДЕРЖАВНИХ ПЕНСІЙНИХ ФОНДІВ У СВІТІ

Функціонування недержавних пенсійних фондів у світі має доволі глибоку історію. Необхідність його існування визнана більшою частиною країн світу. Саме тому досить багато уваги учених приділено теоретичному підґрунтя існування недержавних пенсійних фондів, зокрема, їх класифікації.

Дане питання висвітлюється в працях багатьох українських та зарубіжних вчених: Кащенко О. Л., Суриков Є. А., Шварц М., Ріппа М. Б та ін.

Українське законодавство дає таку класифікацію недержавних пенсійних фондів:

1. Відкритий пенсійний фонд – недержавний пенсійний фонд, учасниками якого можуть бути фізичні особи незалежно від професії.