

РОЛЬ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ У ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

*Н. М. Штефан, к. т. н., доцент, НТУ «Дніпровська політехніка»,
sh Stefannat@gmail.com, orcid.org/0000-0003-4779-2618*

Методологія дослідження. Теоретико-методологічною базою дослідження стали роботи вітчизняних і зарубіжних науковців з питань дослідження планування інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств, його ролі у сучасних умовах господарювання. З метою досягнення поставленої мети у статті використано загальнонаукові та спеціальні методи: теоретичного узагальнення – для дослідження процесу планування інноваційно-інвестиційної діяльності підприємства; формалізації – для постановки завдання математичного моделювання; логічного аналізу – при формуванні шляхів вдосконалення управління інвестиційною діяльністю підприємств.

Результати. Фінансове планування як елемент управління підприємством включає наступні етапи: постановка проблем; оцінка результативності; застосування альтернативних варіантів вирішення проблем; прийняття рішення; реалізація плану; контроль. Показано, що під фінансовим плануванням в сучасних умовах потрібно розуміти не тільки складання фінансового плану (планів) або прогнозування фінансових результатів діяльності, а саме процес підготовки й прийняття управлінських рішень, які впливають на обсяги фінансових ресурсів. Особлива увага приділена дослідженню величини показників підприємства в плановому періоді, що забезпечують вирішення завдань найбільш раціональним шляхом для досягнення поставлених цілей у перспективному періоді через узгодження джерел формування фінансових ресурсів та напрямів їх використання відповідно до поставлених планів. У цьому випадку фінансове планування є інструментом підвищення результативності впровадження управлінських рішень, так як включає і стадії підготовки, і стадії реалізації і контролю.

Новизна. Запропоновано модель управління та напрями, за якими доцільно вдосконалити управління інвестиційною діяльністю підприємств на базі покращення процесу прийняття рішень з метою максимізації прибутку, який враховує також і втрачену можливість отримувати доходи, коли впровадження одного інноваційного проекту вимагає відмовитись від впровадження іншого.

Практична значущість. Використання економіко-математичного моделювання при прийнятті інвестиційних рішень дозволить підвищити якість і ефективність рішень, які приймаються.

Ключові слова: фінансове планування, управлінські рішення, економіко-математична модель, цільова функція, управління інвестиційною діяльністю.

Постановка проблеми. В даний час одним з основних факторів розвитку підприємства і збереження, або поліпшення позицій на ринку є його конкурентоспроможність.

В Україні практично вичерпаними є резерви зростання на базі більш ефективного використання наявних потужностей та робочої сили. Крім незадовільного стану технічної бази підприємств, Україна в результаті нестабільної політичної ситуації

стикнулася із ще однією проблемою – нестача кваліфікованих кадрів. Крім того, зростання цін на електроенергію зробили нашу продукцію, навіть сільськогосподарську, неконкурентоздатною за кордоном. Додає перешкод і недосконала нормативно-правова база, що регулює інвестиційні процеси, і нестача власних ресурсів. Запорукою подолання технологічного відставання країни є інноваційний розвиток: визначення пріори-

тетів розвитку підприємства, виявлення інновацій, які сприяють розвитку підприємства. Після визначення пріоритетів необхідно визначити обсяг інвестицій, джерела фінансування для реалізації нових напрямків діяльності підприємства.

Фінансове планування це один із найбільш ефективних інструментів менеджменту. В умовах конкуренції здійснювати господарську діяльність необхідно на основі обґрунтованого планування. Для збалансованого розвитку підприємств у сучасних умовах необхідним є наявність високоякісних фінансових планів та механізмів їх ефективної реалізації. Фінансове планування може стати тією альтернативою, яка сприятиме економічному зростанню підприємств. Тому за сучасних умов господарювання фінансове планування є актуальною темою сьогодення.

Ефективність прийняття рішень залежить від правильної постановки мети, яка повинна бути досягнута, оцінки шляхів її досягнення, факторів, що визначають придатність та ефективність різних альтернатив і ймовірності їх реалізації. Вирішення проблеми оптимізації розподілу ресурсів в умовах їх обмежень вимагає розробки моделей, які адекватно відображають сукупний вплив значної кількості факторів на процеси управління в умовах динамічних змін зовнішнього середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню планування інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств, його ролі у сучасних умовах господарювання, вдосконаленню методичного інструментарію присвячена значна кількість праць науковців, зокрема Г. М. Захарчина [1], С. В. Каламбет [2], О. В. Марченко [3], Д. С. Симоненко [4], Л. В. Тешевої [5] та інших. У працях цих науковців висвітлено основні підходи щодо планування інноваційної діяльності на підприємствах, обґрунтовано необхідність постійного вдосконалення фінансового планування на фірмах.

Незважаючи на велику кількість публікацій, в економічній літературі увага приділяється переважно загальним питанням з управління інноваційно-інвестиційною діяльністю, а проблема планування інноваційної діяльності підприємств відображена недостатньо та потребує подальших досліджень,

оскільки саме ефективна система планування сприяє ефективному і швидкому впровадженню досягнень науки і техніки, зростанню науково-технічного потенціалу підприємства та раціональному використанню наявних ресурсів.

Формулювання мети статті. Метою роботи є визначення сутності фінансового планування як елемента управління підприємств у сучасних умовах, дослідження особливостей планування інноваційно-інвестиційної діяльності на вітчизняних підприємствах, виявлення ролі фінансового планування в управлінні інвестиційною діяльністю підприємств, а також розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Поставлена мета передбачає необхідність розглянути моделі вибору напрямку прийняття рішень в управлінні інвестиційною діяльністю, які впливають на розвиток підприємства.

Серед основних моделей прийняття загальних інвестиційних рішень класифікують:

1. Рішення, які необхідні для продовження діяльності компанії:

– рішення для зменшення шкоди навколишньому середовищу;

– покращення умов праці до державних стандартів.

2. Рішення, спрямовані на зниження витрат:

– рішення для вдосконалення технологій, що уже використовуються;

– рішення щодо підвищення якості продукції, робіт, послуг;

– рішення щодо удосконалення організації та управління роботою.

3. Рішення, спрямовані на розширення та оновлення компанії:

– інвестиції в нове будівництво; інвестиції в розширення компанії; інвестиції в реконструкцію підприємства; інвестиції в технічне переоснащення.

4. Рішення про придбання фінансових активів.

5. Рішення для розвитку нових ринків і послуг.

Процес управління інвестиційною діяльністю підприємства задля розвитку виробництва, одержання прибутку та інших

кінцевих результатів, представлений на рис.1.

Перехід до нової моделі економічного розвитку України робить особливо актуальним дослідження нових підходів до управ-

ління інвестиційною діяльністю промислових підприємств, що дозволить отримати найкращі результати в умовах існуючих обмежень різного виду ресурсів, нестабільного зовнішнього середовища та інших викликів.

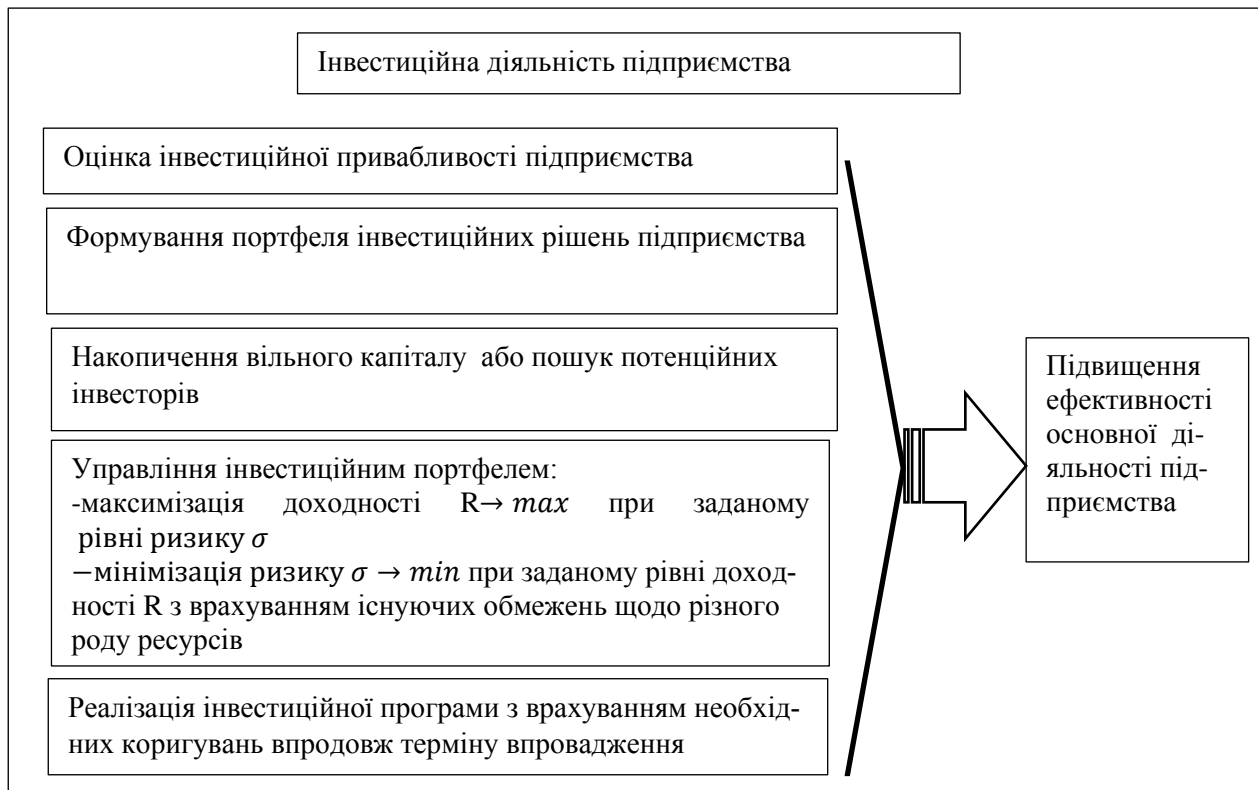


Рис.1. Процес управління інвестиційною діяльністю підприємства
Розроблено автором

Прийняття інвестиційних рішень ускладнюється різними факторами: типом інвестицій, вартістю інвестиційного проєкту, множинністю доступних проєктів, обмеженими фінансовими ресурсами, доступними для інвестицій, ризиком, пов'язаним з прийняттям рішення.

Модель управління і напрями вдосконалення управління інвестиційною діяльністю представлено на рис.2.

Саме зважаючи на множинність доступних проєктів, на наш погляд, при визначенні майбутніх грошових потоків від впровадження інноваційних рішень необхідно враховувати так звану «втрачену можливість», коли вибір одного варіанту розвитку промислового підприємства вимагає відмовитись від іншого і це, в свою чергу, впливатиме на вартість отриманих доходів в майбутньому (D_m).

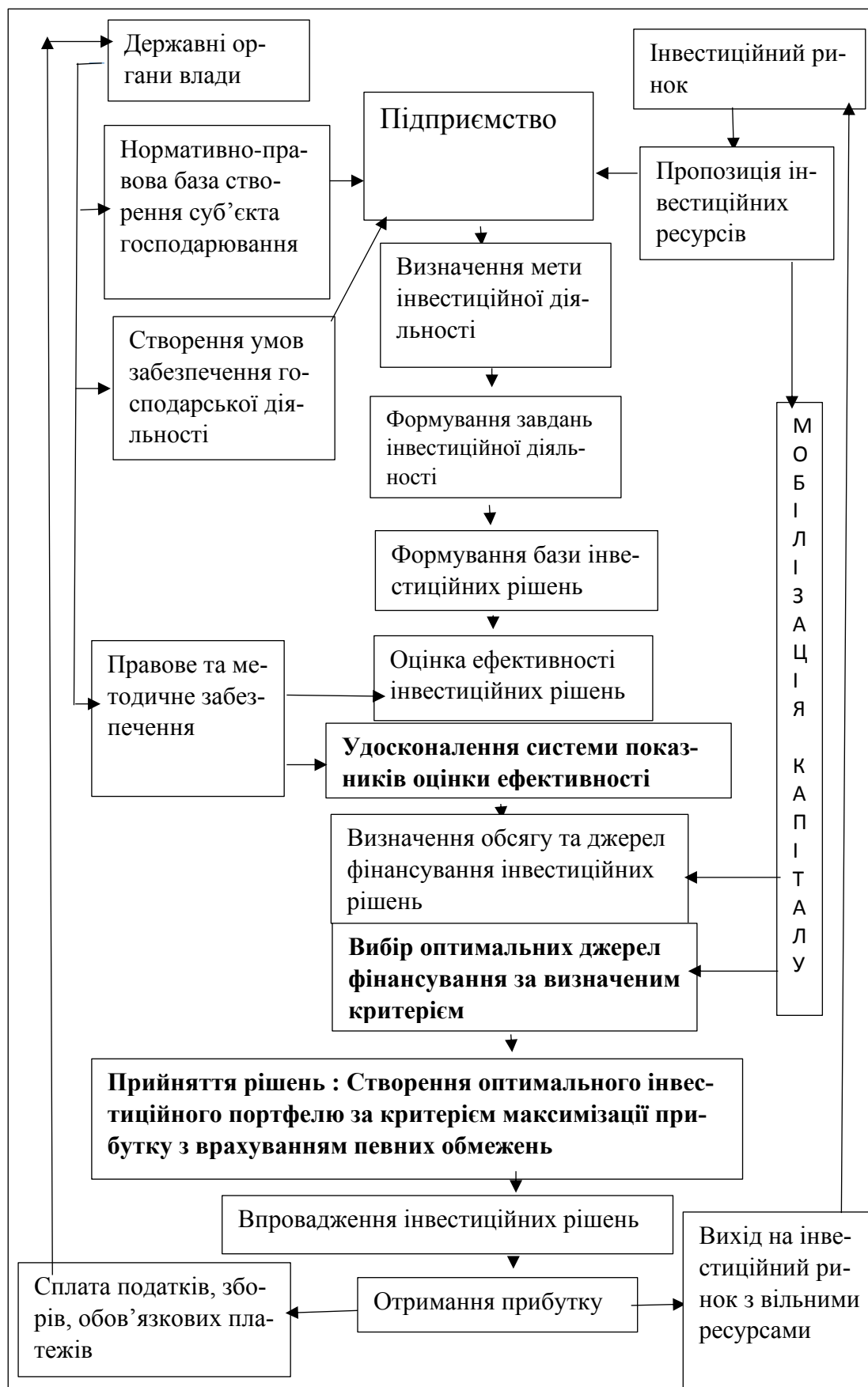
$$D_m = \frac{D_1}{(1+i)^1} + \frac{D_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{D_n}{(1+i)^n} - \sum_{t=1}^n \frac{LO_j}{(1+i)^t} \quad (1)$$

де – D_1, D_2, \dots, D_n – майбутні доходи першого, другого та n -го років;

LO_j – втрачена можливість отримувати доходи, коли впровадження одного інноваційного проєкту вимагає відмовитись від впровадження іншого.

Таке уточнення дозволить більш виважено визначити ефективність впровадження інноваційних рішень.

Розвиток будь-якого промислового підприємства відбувається в умовах певних обмежень (це природні, фінансові, земельні, трудові ресурси та інші), тому не всі запропоновані інноваційні заходи можуть бути впроваджені. Крім того, необхідно враховувати екологічну спрямованість інновацій.



Розроблено автором

Рис.2. Модель управління і напрями вдосконалення управління інвестиційною діяльністю підприємств

Більш того, послідовність впровадження цих заходів також впливає на кінцеві показники роботи підприємства в цілому, тому розподіл впровадження даних заходів у часі також важлива задача, тому необхідні управлінські рішення щодо послідовності фінансування та впровадження інвестиційних заходів.

Реалізація таких рішень вимагає застосування, головним чином, управлінського інструментарію дивідендної, фінансової та інвестиційної політики, а фінансове планування виконує функції координації та додаткового забезпечення при вирішенні подібних завдань (рис.3).



Рис.3. Завдання фінансового планування при розробці стратегії інвестиційного розвитку підприємства

Розроблено автором

В управлінні інвестиційною діяльністю, на наш погляд, слід більш активно використовувати економіко-математичні моделі підтримки прийняття управлінських рішень щодо оптимізації асортименту продукції підприємства, вибору раціонального джерела фінансування оптимального варіанту інвестиційного розвитку підприємства, оптимізації структури джерел фінансування інвестиційної діяльності підприємства і структури капіталу підприємства в цілому.

Оптимізаційна модель (оптимізаційна задача) містить, як правило, дві складові: цільову функцію та обмеження і враховує економічні та статистичні дані про роботу підприємства, економічні, технологічні, фінансові та природні обмеження, що впливають на результати його роботи.

Метою економіко-математичної моделі оптимізації інвестиційного розвитку підприємства є вибір варіанту інноваційного розвитку промислового підприємства, що забезпечує високі техніко-економічні показники роботи підприємства, перехід його на якісно новий рівень роботи. В якості функції цілі (критерію оптимізації -F) доцільно максимізувати прибуток, який залишається в розпорядженні підприємства після сплати всіх податків і платежів з врахуванням як існуючих обмежень щодо різного виду ресурсів, так із врахуванням так званої «втраченої можливості» отримання прибутку при виборі одного з можливих альтернативних варіантів розвитку підприємства.

$$F = \sum_{k=1}^n \frac{NI_j \times Y_j}{(1+i)^n} - \frac{LO_j}{(1+i)^n} \quad (2)$$

NI_j – прибуток, який залишився у розпорядженні підприємства після сплати усіх податків і платежів при виконання j -го заходу, грн. при виконанні існуючих обмежень;

LO_j - втрачена можливість отримувати доходи, коли впровадження одного інноваційного проекту вимагає відмовитись від впровадження іншого.

За умовою включення варіанту в план інвестиційного розвитку підприємства:

$$Y_i = \begin{cases} 1 & \text{– якщо } j\text{-ий захід включений в план інвестиційного розвитку підприємства;} \\ 0 & \text{– якщо } j\text{-ий захід не включений в план інвестиційного розвитку підприємства.} \end{cases}$$

Впровадження оптимізаційних моделей підвищить обґрунтованість прийняття управлінських рішень щодо інвестиційної діяльності підприємства.

Розробка та впровадження комп'ютерного супроводу прийняття рішень в інформаційно-керуючих системах промислових підприємств, дозволить комплексно і всебічно аналізувати проблемні ситуації конкретної предметної області, характерні для складних виробничих систем.

Висновки. За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки. Під фінансовим плануванням в сучасних умовах потрібно розуміти не тільки складання фінансового плану, а саме процес підготовки і прийняття управлінських рішень, які впливають на обсяги фінансових ресурсів, а також на величини показників підприємства в плановому періоді, що забезпечують рішення завдань найбільш раціональним шляхом для досягнення поставлених цілей у перспективному періоді. В цьому випадку фінансове планування є інструментом підвищення результативності впровадження управлінських рішень, тому що включає як стадії підготовки, так і стадії реалізації і контролю.

При визначенні майбутніх грошових потоків від впровадження інноваційних рішень необхідно враховувати так звану «втрачену можливість», коли вибір одного варіанту розвитку промислового підприємства вимагає відмовитись від іншого і це, в свою чергу, впливатиме на вартість отриманих доходів в майбутньому. Впровадження оптимізаційних моделей підвищить обґрунтованість прийняття управлінських рішень щодо інвестиційної діяльності підприємства. В умовах нестабільної економічної та політичної ситуації в країні потрібні скоординовані рішення соціальних проблем та спільні зусилля влади, бізнесу, місцевих громад, що сприятиме використанню найбільш ефективних інструментів прийняття управлінських

рішень з метою підтримки та розвитку людського капіталу та стабільності в суспільстві.

Література

1. Захарчин Г.М., Андрійчук Ю.А. Планування інноваційної діяльності: альтернативи і етапи. Актуальні проблеми економіки. 2012, № 5, С. 169-175.
2. Каламбет С.В., Остимчук Г.В. Сутність ефективності фінансового планування на підприємстві. Економіка та держава. 2015, № 9, С. 84-87.
3. Марченко О.В., Голобородько О.П. Вдосконалення планування інноваційно-інвестиційної діяльності на підприємствах України. Економіка і регіон. 2016, № 3, С. 120-126.
4. Сімоненко Д.С. Проблеми планування інноваційної діяльності підприємства. Економічні інновації. 2009, Вип. 38, С. 189-195.
5. Тешева Л.В., Хохлов М.П., Петрова І.М. Роль фінансового планування у сучасних умовах господарювання. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018, Вип. 23, С. 314-320.

References

1. Zakharchin, H.M., & Andriyчук, Yu.A. (2012). Planuvannya innovatsiynoi diialnosti: alternatyvy i etapy. Aktualni problemy ekonomiky, (5), 169-175.
2. Kalambet, S.V. (2015). Sutnist efektyvnosti finansovoho planuvannya na pidpriemstvi. Ekonomika i derzhava, (9), 84-87.
3. Marchenko, O.V., & Holoborodko, O.P. (2016). Vdoskonalennia planuvannya innovatsiyno-investytsiynoi diialnosti na pidpriemstvakh Ukrainy. Ekonomika i rehion, (3), 120-126.
4. Simonenko, D.S. (2009). Problemy planuvannya innovatsiynoi diialnosti pidpriemstva. Ekonomichni innovatsii, (38), 189-195.
5. Tiesheva, L.V., Khokhlov, M.P., & Petrova, I.M. (2018). Rol finansovoho planuvannya u suchasnykh umovakh hospodariuvannya. Globalni ta natsionalni problemy ekonomiky, (23), 314-320.

ROLE OF FINANCIAL PLANNING IN MAKING MANAGERIAL DECISIONS N. M. Shtefan, Ph. D (Econ.), Associate Professor, Dnipro University of Technology

Methods. The theoretical and methodological basis of the study were the works of domestic and foreign scientists on the study of innovation and investment activities planning for enterprises, its role in modern economic conditions. In order to achieve this goal, the authors use general scientific and special methods: theoretical generalization – to study the process of innovation and investment activities planning for the enterprise; formalization (for setting the task of mathematical modeling); logical analysis – in the formation of ways to improve the management of investment activities of enterprises.

Results. Financial planning as an element of enterprise management includes the following stages: problem statement; performance evaluation; application of alternative solutions to problems; decision making; implementation of the plan; control. Financial planning in modern conditions should be understood not only as drawing up a financial plan (plans) or forecasting financial results, but also the process of preparing and making management decisions that affect the amount of financial resources, as well as the values of enterprise indicators in the planning period that provides solving tasks in the most rational way to achieve the goals in the long run by agreeing on the sources of financial resources and directions of their use in accordance with the plans. In this case, financial planning is a tool to increase the effectiveness of the management decisions implementation, because it includes both stages of preparation and stages of implementation and control.

Novelty. The management model and directions of improving the investment activities management of enterprises is suggested based on improving the decision-making process to maximize profits, which takes into account the lost opportunity to generate revenue when the implementation of one innovative project requires abandoning the implementation of another.

Practical value. The use of economic and mathematical modeling in making investment decisions will improve the quality and efficiency of decisions made.

Keywords: financial planning, management decisions, economic and mathematical model, target function, investment management.

Надійшла до редакції 02.02.22 р.