

УДК 338.26:658.15

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-2.39>

Степура В.В.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри фінансів та банківської справи,
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ІНТЕГРОВАНОГО ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ

У статті обґрунтовано необхідність формування системи інтегрованого фінансового планування, що забезпечує взаємозв'язок між підсистемами фінансового планування та ризик-менеджментом. Запропоновано підхід до аналізу ефективності системи інтегрованого фінансового планування. Аналіз ефективності пропонується проводити за критеріями ступеня виконання фінансового плану, ризику виконання фінансового плану та підвищення фінансової стійкості підприємства. Такий підхід дає змогу комплексно оцінити запроваджену систему інтегрованого фінансового планування, а саме: здійснити рейтинговий аналіз ступеня виконання фінансового плану підприємства; оцінити ефективність фінансового планування за критерієм підвищення фінансової стійкості підприємства; оцінити ефективність варіантів фінансового плану підприємства; оцінити ризик виконання фінансового плану з погляду недоотримання доходів. Обґрунтовано підходи до впровадження системи інтегрованого фінансового планування з наданням характеристик їхніх переваг та недоліків.

Ключові слова: фінансове планування, ризикоорієнтоване фінансове планування, інтегроване фінансове планування, ризик, фінансова стійкість, оцінка ефективності.

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ИНТЕГРИРОВАННОГО ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

Степура В.В.

В статье обоснована необходимость формирования системы интегрированного финансового планирования, которая обеспечивает взаимосвязь между подсистемами финансового планирования и риск-менеджментом. Предложен подход к анализу эффективности системы интегрированного финансового планирования. Анализ эффективности предлагается проводить по критериям степени выполнения финансового плана, риска выполнения финансового плана и повышения финансовой устойчивости предприятия. Такой подход позволяет комплексно оценить внедренную систему интегрированного финансового планирования, а именно: осуществить рейтинговый анализ степени выполнения финансового плана предприятия; оценить эффективность финансового планирования по критерию повышения финансовой устойчивости предприятия; оценить эффективность вариантов финансового плана предприятия; оценить риск выполнения финансового плана с точки зрения недополучения доходов. Обоснованы подходы к внедрению системы интегрированного финансового планирования с предоставлением характеристик их преимуществ и недостатков.

Ключевые слова: финансовое планирование, риск-ориентированное финансовое планирование, интегрированное финансовое планирование, риск, финансовая устойчивость, оценка эффективности.

ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF THE INTEGRATED FINANCIAL PLANNING SYSTEM

Stepura Viktor

The article substantiates the need for the formation of an integrated financial planning system that provides the relationship between the financial planning subsystems and risk management. The paper proposes an approach to analyzing the effectiveness of the integrated financial planning system. The analysis of efficiency is proposed to be carried out according to the criteria of the degree of financial plan implementation, the risk of financial plan implementation and improving the financial stability of the enterprise. This approach makes it possible to comprehensively evaluate the implemented system of integrated financial planning, namely: to perform rating analysis of the degree of implementation of the company's financial plan; to evaluate the effectiveness of financial planning based on the criterion of increasing the financial stability of the enterprise; to evaluate the effectiveness of the company's financial plan options; to assess the risk of the implementation of the financial plan in terms of revenue shortfall. To assess the effectiveness of financial planning by the criterion of increasing the financial stability of the enterprise, the paper provides formulas for mathematical calculation of the indicator of the effectiveness of changes in the financial planning system. The article highlights the factors that can cause uncertainty of the plan. The paper substantiates approaches to the implementation of the integrated financial planning system with the provision of characteristics of their advantages and disadvantages. It is determined that for the implementation of integrated financial planning, it is advisable to use such methods as the method of parallel adaptation; the method of functional replacement; the method of a pilot project; step-by-step reforming method. The criteria for selecting the method

are the probability of achieving the goal (a probability indicator), the effectiveness of the approach (the ratio of costs and results), the timing of the reorganization of the existing planning system, the time lag of the effect, and adaptive capabilities. The paper proves that the improvement of financial planning based on an integrated approach allows making decisions that are adequate to the market situation to ensure the financial stability of enterprises.

Keywords: financial planning, risk-oriented financial planning, integrated financial planning, risk, financial stability, assessment of the effectiveness.

Постановка проблеми. Фінансове планування діяльності підприємств є інструментом управління фінансами, що дає змогу визначати потенційні можливості розвитку та зводити до мінімуму вплив невизначеності та ризику. Досягнення позитивних результатів діяльності підприємств в умовах невизначеності можливе на підставі комплексних планових рішень за критеріями фінансової стійкості та ризику.

Існуючі методики фінансового планування здебільшого спрямовані на контроль окремих фінансово-економічних показників, роль планування обмежена. Процедура складання фінансових планів є недосконалою, вони не враховують фінансові витрати на здійснення заходів з управління ризиками. Забезпеченню взаємозв'язків між підсистемами фінансового планування та ризик-менеджменту сприятиме впровадження інтегрованого підходу. Засобом вирішення цього питання є формування системи інтегрованого фінансового планування з розробленням варіантних сценаріїв залежно від передбачуваних тенденцій внутрішнього розвитку і зміни зовнішнього середовища. Кінцевим етапом управління системи інтегрованого фінансового планування є оцінка її ефективності, а саме ступеню виконання фінансового плану, ризику його виконання та підвищення фінансової стійкості підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання організації фінансового планування висвітлюються в роботах вітчизняних і зарубіжних учених, серед яких: Р.Л. Акофф, М.М. Алексєєва, М.Д. Білик, Р. Брейлі, М.І. Бухалков, Л.П. Владимірова, О.І. Волков, О.П. Гузенко, Л. Єзгор, Т.А. Козенкова, Н.В. Колчина, О.В. Кравченко, Л.А. Костирко [1], Ю.Б. Кракос, С. Майєрс, Л.О. Меренкова, О.В. Панасенко, В.І. Рудика [5], Л.В. Тешева, М.П. Хохлов [6], М.О. Юнацький [7], О.Г. Янковий. На необхідності врахування чинника ризику в процесі фінансового планування та багатоваріантності планових розрахунків наголошує низка вітчизняних учених, зокрема О.В. Кобзій, О.О. Кравченко, С.В. Науменкова, З.Ф. Петраєва [3], А.В. Роговий, Г.В. Ситник.

Відзначаючи вагомий внесок науковців у цій сфері, слід зауважити, що окремі аспекти фінансового планування діяльності підприємств потребують подальшого дослідження. Зокрема, це стосується методичного забезпечення формування системи інтегрованого фінансового планування та розкриття місця, ролі та функцій фінансового планування в управлінні ризиками та забезпеченні фінансової стійкості підприємств.

Постановка завдання. Метою статті є методичне обґрунтування процесу оцінки ефективності інтегрованого фінансового планування у забезпеченні фінансової стійкості підприємства; виокремлення чинників, що здатні викликати невизначеність плану; обґрунтування підходів до впровадження інтегрованого фінансового планування з наданням характеристик їхніх сильних та слабких сторін.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інтегроване планування як цілісна технологія і методичний інструментарій є сучасною формою фінансового планування й характеризується високим ступенем універсальності. Дуже важливим є й той факт, що створення системи ризикоорієнтованого фінансового планування сприяє інтеграції технологій планування і ризик-менеджменту, що, своєю чергою, позитивно позначається на підвищенні ефективності управління фінансовою стійкістю підприємств.

Економічна ефективність науково-методичних рекомендацій щодо ризикоорієнтованого фінансового планування досягається за рахунок можливості ідентифікації ризикових подій, пов'язаних із реалізацією планів, коригування параметрів плану залежно від стану фінансової стійкості та ризику, планування витрат на управління ризиками. Аналіз ефективності системи інтегрованого фінансового планування пропонується проводити за критеріями ступеня виконання фінансового плану, підвищення фінансової стійкості підприємства та ризику виконання фінансового плану. Оцінка ефективності формування інтегрованої системи фінансового планування може бути надана за такими етапами.

На першому етапі здійснюється рейтинговий аналіз ступеня виконання фінансового плану підприємств із використанням методу Дельфі та методу евклідової відстані [1, с. 423–424]. Вихідні дані щодо виконання фінансового плану досліджуваних підприємств беруться з фінансової звітності. Послідовність розрахунку рейтингу можна представити такими етапами: матриця координат → матриця квадратів → сума балів підприємства → ранжування. Для уточнення результатів порівняльного аналізу підприємств з урахуванням значущості показників пропонується використовувати метод експертної оцінки за п'ятибальною шкалою.

Другий етап передбачає оцінку ефективності фінансового планування за критерієм підвищення фінансової стійкості підприємства. Для вирішення цього завдання найбільш придатним індикатором є показник результативності змін у системі фінансового планування ($\Pi_{\text{эф}}$):

$$\Pi_{\text{эф}} = \frac{(1 - \text{ПП} / 2) \cdot (\text{ВП} - 1 / 2 \cdot C_{\text{дж}} \cdot \text{ДЗ}_1) - \text{ПП} / 2 \cdot |\text{ВП} - 1 / 2 \cdot C_{\text{дж}} \cdot \text{ДЗ}_1|}{\text{НА}_0 \cdot (\Delta \text{ОА} \cdot U(\text{ВР}_1 - \text{ВР}_0) \cdot (1 - \text{Ам} / \text{НА}) - \text{Ам} / \text{НА}) + \text{ДЗ}} \cdot p, \quad (1)$$

де ПП – ставка податку на прибуток; ВП – валовий прибуток; $C_{\text{дж}}$ – ставка по довгостроковим кредитах; ДЗ_1 – проєктований рівень довгострокових зобов'язань підприємства; p – вірогідність здійснення варіанту фінансового плану за

різними сценаріями; НА_0 – необоротні активи в поточному році; $\Delta \text{ОА}$ – показник збільшення оборотних активів; Ам – амортизація; ВР_1 – прогнозне значення виручки; В_0 – фактичне значення виручки; U – функція Хевісайда:

$$U(BP_1 - BP_0) = \begin{cases} 0 & \text{при } (BP_1 - BP_0) \leq 0, \\ 1 & \text{при } (BP_1 - BP_0) > 0. \end{cases} \quad (2)$$

Максимізація критерію результативності змін у системі фінансового планування свідчить про ефективність фінансового планування і підвищення фінансової стійкості підприємства:

$$P_{ef} = ((\text{ЧП}_1 - \text{ЧП}_0) / |\Delta \text{ЧА}|) \cdot p > 0 \quad (3)$$

де ЧП₁, ЧП₀ – чистий прибуток після і до проведення змін у системі фінансового планування; ΔЧА – зміна вартості чистих активів після впровадження ризикоорієнтованого планування; p – вірогідність різних напрямів розвитку системи фінансового планування.

Аналіз результативності змін у системі фінансового планування підприємств здійснюється на основі розрахунку планових показників активів і пасивів та фінансових результатів, показників ризикоорієнтованих фінансових планів.

На третьому етапі здійснюється оцінка ефективності варіантів фінансового плану підприємства.

Четвертий етап передбачає оцінку ризику виконання фінансового плану з погляду недоотримання доходів. Ризики дохідної і витратної частин планів безпосередньо впливають на фінансову стійкість підприємств. Ризик пов'язаний із вірогідністю нездійснення якого-небудь заходу, із прорахунками реальних подій у плануванні ризик є відхиленням планових грошових потоків від їх очікуваного значення. Він вимірюється ступенем імовірнісного нездійснення запланованого заходу, недосягнення наміченого рівня виконання плану, сумою втрат запланованих доходів.

Чинниками, які можуть викликати невизначеність плану, є:

- відсутність інформації щодо бази оподаткування, надання пільг, зміни фінансових витрат;
- протидія (фінансова неспроможність, зростання дебіторської та кредиторської заборгованості);
- нестабільність нормативно-законодавчої бази;
- форс-мажор, надзвичайні події.

Якщо визначити ризик плану як непостійність його виконання порівняно з очікуваною величиною, то 100%

виконання плану – безризиковий план, а, відповідно, виконання планів яких нижче від стовідсоткового, – ризиковий. Чим більше мінливість (непостійність його виконання), тим більше величина ризику. Фактичне виконання плану можна розглядати як випадкову змінну, що підкоряється закону розподілу вірогідності та характеризується такими аспектами: математичним очікуванням та стандартним відхиленням виконання плану.

Для впровадження інтегрованого фінансового планування доцільно використовувати методи: паралельної адаптації, функціональної заміни, пілотного проєкту, поетапного реформування (табл. 1). Критеріями вибору методу є вірогідність досягнення мети (імовірнісний показник), ефективність підходу (співвідношення витрат і результатів), терміни реорганізації існуючої системи планування, часовий лаг прояву ефекту, адаптаційні можливості.

Успіх формування системи інтегрованого фінансового планування визначається ступенем готовності підприємства до потенційних ризикових ситуацій, наявністю резервів, достатністю власних обігових коштів для фінансування заходів щодо попередження втрат від ризиків, рівнем підготовки менеджерів, ефективністю застосовуваних методів. Удосконалення фінансового планування на підставі інтегрованого підходу дає змогу приймати адекватні ринковій ситуації рішення щодо забезпечення фінансової стійкості підприємств.

Висновки з проведеного дослідження. Методичний підхід до організації інтегрованого фінансового планування передбачає введення стадії складання ризикоорієнтованих планів, елементами яких є планові фінансові витрати на заходи з управління ризиками, що підлягають подальшому включенню у фінансові плани підприємства. Для оцінки цих витрат пропонується використовувати статистичні та аналітичні методи.

Ризикоорієнтоване фінансове планування забезпечує економічну обґрунтованість планових рішень щодо стабільного розвитку підприємства. Інформація ризикоорієнтованих фінансових планів використовується для оцінювання впливу ризикових подій на фінансову стійкість підприємства. Для організації

Таблиця 1

Підходи до впровадження інтегрованого фінансового планування на підприємствах

Найменування підходу	Сутність підходу	Переваги підходу	Недоліки підходу
1. Метод паралельної адаптації	Стара і нова системи фінансового планування функціонують паралельно, заміна відбувається після повної адаптації нових структур і технологій планування	Відсутність опору, можливість коректувати нову систему фінансового планування, не втрачаючи ефективності існуючої системи планування	Збільшуються витрати, дублюються роботи
2. Метод швидкої функціональної заміни	Нова система інтегрованого фінансового планування швидко замінює існуючу	Можливе швидке впровадження елементів системи інтегрованого фінансового планування	З'являється небезпека виникнення сильного опору всередині організації
3. Метод пілотного проєкту	В окремих функціональних сферах реалізуються лише окремі функції й елементи нової системи інтегрованого фінансового планування до повної реструктуризації існуючої системи	Слабкий опір змінам, що проводяться	Небезпека затягування процесу реорганізації, що може призвести до повного припинення впровадження
4. Метод поетапного реформування	Реалізується ітераційна схема впровадження інтегрованого фінансового планування, яка передбачає чітку структуризацію етапів і критеріїв переходу з етапу на етап	Посідає переваги перших двох підходів, знижує опір змінам	Висока вартість проєкту, значна тривалість

ризикоорієнтованого фінансового планування підприємства структура інформаційного забезпечення доповнюється інформацією щодо потенційних ризиків і джерел їх виникнення.

Із метою моніторингу фінансової ситуації в період упровадження заходів щодо ризикоорієнтованого пла-

нування запропоновано показник результативності змін у системі фінансового планування. Оцінювання ефективності фінансового планування здійснюється на основі таких критеріїв, як ступень виконання фінансового плану, зростання фінансової стійкості підприємства та ризик виконання фінансового плану.

Список використаних джерел:

1. Костирко Л.А. Фінансовий механізм сталого розвитку підприємств: стратегічні орієнтири, системи забезпечення, адаптація : монографія. Луганськ : Ноулідж, 2012. 474 с.
2. Кондрашихін А.Б., Пєпа Т.В. Теорія та практика підприємницького ризику : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 224 с.
3. Петряєва З.Ф. Методичне забезпечення управління фінансовими ризиками підприємства. *Молодий вечірний*. 2018. № 10(62). С. 368–373. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/20806> (дата звернення: 08.04.2020).
4. Проценко Я.В. Ризикоорієнтованість у розвитку фінансового планування на підприємстві. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 2. С. 108–113. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2018_2_20 (дата звернення: 08.04.2020).
5. Рудика В.І., Шпірна Д.С. Формування системи фінансового планування і прогнозування на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 33. С. 307–316. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2019_33_47 (дата звернення: 08.04.2020).
6. Тєшева 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.
7. Юнацький М.О. Огляд сучасних методів прогнозування фінансового стану підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6232> (дата звернення: 08.04.2020).

References:

1. Kostyrko L. A. (2012) *Finansovyi mekhanizm staloho rozvytku pidprijemstv: stratehichni oriientyry, systemy zabezpechennia, adaptatsiia: monohrafiia* [Financial mechanism of sustainable enterprise development: strategic guidelines, systems of support, adaptation: monograph]. Luhansk: Vyd-vo «Noulidzh». (in Ukrainian)
2. Kondrasykhin A. B., Pepa T. V. (2016) *Teoriia ta praktyka pidprijemnytskoho ryzyku* [The theory and practice of entrepreneurial risk]. Kyiv: Tsentru uchbovoi literatury. (in Ukrainian)
3. Petriaiava Z. F. (2018) *Metodychne zabezpechennia upravlinnia finansovymy ryzykamy pidprijemstva* [Methodical support of financial risk management of the enterprise]. *Naukovyi zhurnal «Molodyi vchenyi»*, vol. 10, no. 62, pp. 368–373. Available at: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/20806> (accessed: 08 April 2020).
4. Protsenko Ya. V. (2018) *Ryzykooorientovanist u rozvytku finansovoho planuvannia na pidprijemstvi* [Risk orientation in the development of financial planning at the enterprise]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, vol. 2, pp. 108–113. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2018_2_20 (accessed: 08 April 2020).
5. Rudyka V. I., Shpirna D. S. (2019) *Formuvannia systemy finansovoho planuvannia i prohnozuvannia na pidprijemstvi* [Formation of financial planning and forecasting system at the enterprise]. *Infrastruktura rynku*, vol. 33, pp. 307–316. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2019_33_47 (accessed: 08 April 2020).
6. Tjesheva L. V., Khokhlov M. P., Petrova I. M. (2018) *Rolj finansovoghho planuvannja u suchasnykh umovakh ghospodarjuvannja* [The role of financial planning in modern economic conditions]. *Global and national problems of economy*, vol. 23, pp. 314–320. (in Ukrainian)
7. Yunatskyi M. O. (2018) *Ohliad suchasnykh metodiv prohnozuvannia finansovoho stanu pidprijemstva* [An overview of modern methods of forecasting the financial condition of enterprises]. *Efektivna ekonomika*, vol. 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6232> (accessed 08 April 2020).

E-mail: viktor.v.stepura@gmail.com