

Exp. smoothing: Multipl. season (3) SO=7,684 TO=,1215 (Spreadsheet3) Damped trend,mult.season; Alpha= ,340 Delta=0,00 Phi=,256 рівень безробіття				
Case	рівень безробіття	Smoothed Series	Resids	Seasonal Factors
1	8,700000	7,600878	1,099122	98,5146
2	7,900000	8,663225	-0,763225	102,4214
3	7,000000	7,921671	-0,921671	99,0641
4	7,200000	7,263526	-0,063526	
5	7,900000	7,482278	0,417722	
6	6,800000	7,495240	-0,695240	
7	6,400000	7,005902	-0,605902	
8	6,800000	6,853452	-0,053452	
9	7,400000	6,576234	0,823766	
10	6,600000	7,073450	-0,473450	
11	6,200000	7,048695	-0,848695	
12	6,400000	6,270092	0,129908	
13	7,100000	6,298967	0,801033	
14	6,200000	7,094909	-0,894909	
15	6,000000	6,310990	-0,310990	
16	6,400000	6,056262	0,343738	
17	9,500000	6,519830	2,980170	
18	9,100000	8,210325	0,889675	
19	8,600000	8,818213	-0,218213	
20	8,800000	9,059477	-0,259477	
21		8,602039		
22		8,549533		
23		8,887307		
24		8,595671		

Рис. 4 – Результати прогнозування за моделлю експоненціального згладжування

На рис. 4 наведено результат прогнозування рівня безробіття в Україні за функцією Damped trend на період I–IV квартали 2010 року. Як показують отримані розрахунки, в 2010 році зниження рівня безробіття в Україні не очікується, а значення цього показника фіксуються на рівні 8,5...8,9 %.

Таким чином, результати прогнозування свідчать про необхідність на державному рівні проводити оперативний моніторинг тенденцій розвитку ринку праці з метою розробки ефективних програм його регулювання. Суттєву роль у покращенні ситуації на ринку праці країни може відіграти державні ініціативи, спрямовані на зменшення кількості структурних безробітних, які є, з одного боку, потенціалом робочої сили для держави, а з іншого, тягарем для підприємства у разі відсутності необхідної кваліфікації та досвіду роботи. Вирішення цієї проблеми дозволить скоротити чисельність потенційних безробітних за рахунок проведення політики, спрямованої на задоволення потреб підприємств у висококваліфікованих кадрах.

#### Література

1. Гайнанов Д.А., Галямов Р.Р. Модель минимизации структурных дисбалансов регионального рынка труда // Вестник УГАТУ. – 2006 – Т 8. – № 2(18). – С. 89–92.
2. Колемаев В.А. и др. Теория вероятностей и математическая статистика. – М.: Высш школа. 1991. – 284 с.
3. Лукашин Ю.П. Адаптивные методы краткосрочного прогнозирования временных рядов. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 416 с.
4. Тихонов Э.Е. Методы прогнозирования в условиях рынка. – Ставрополь: СевКавГТУ, 2006. – 222 с.

УДК 658.14.012.2

Є. Г. РЯСНИХ, Т. А. ГОРДЄЄВА  
Хмельницький національний університет

### ПРОБЛЕМАТИКА ПОСТАНОВКИ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

*У статті розглянуто підходи до фінансового планування за умов різних способів господарювання. Проаналізовано особливості та проблеми, з якими стикаються підприємства, в процесі побудови системи фінансового планування.*

*The article investigates the approaches to financial planning under different methods of management. It analyzes the peculiarities and problems facing enterprises in the process of building a system of financial planning.*

**Актуальність.** За останні десятиліття економіка України пережила два діаметрально протилежні підходи та ставлення щодо проблеми планування. До розпаду СРСР (кінець 80-х рр. минулого століття) плану-

вання вважалось основою організації соціально-економічного життя, головним інструментом державної економічної політики і мало значною мірою директивний характер.

З початком розбудови на вітчизняних теренах моделі ринкової економіки питання планування були несправедливо відсторонені. Найчастіше планування асоціювалось із парадигмою господарювання минулого, в той час як економіка бурхливого перехідного періоду потребувала нових підходів та інструментів.

Однак дослідження фінансового стану підприємств промисловості демонструє досить значну кількість проблем, серед яких: низький рівень прибутковості, неадекватна структура капіталу, високий рівень витрат. Нестійкий фінансовий стан, обтяжений труднощами із ліквідністю та платоспроможністю значної частини підприємств вітчизняної економіки певною мірою зумовлений неефективною фінансовою архітектурою цих підприємств. А саме низьким рівнем фінансового менеджменту та планування, що проявляється у відсутності чіткого виокремлення центрів фінансового обліку та відповідальності.

**Аналіз останніх досліджень.** Загальні підходи до фінансового планування, зокрема у виробничій сфері, широко висвітлені в економічній літературі. Вагомий внесок у становлення теоретичних основ фінансового планування на підприємстві зробили А.І. Балабанов, М.Д. Білик, І.О. Бланк, О.Д. Василик, Г.Г. Кірейцев, О.М. Ковалюк, А.М. Поддероґін, В.П. Савчук, Р.С. Сайфулін, О.С. Філімоненко, які, розглядаючи фінансове планування в якості одного з фінансових методів в складі фінансового механізму підприємства, визначають його як сукупність дій фінансового характеру, що використовуються у діяльності підприємств задля ефективного формування та використання фінансових ресурсів. Проте в більшості досліджень недостатня увага звертається на прикладні аспекти застосування фінансового планування та виявлення причин його низької результативності на вітчизняних підприємствах.

**Виклад основного матеріалу.** Говорячи мовою психологів, “усі ми родом з дитинства”, тому для з’ясування витоків сьгоднішніх проблем та труднощів, необхідно озирнутись в минуле і проаналізувати ситуацію з фінансовим плануванням за умов попередньої соціально-економічної формації.

Тотальне планування “згори до низу” у зв’язку із відірваністю від реалій та специфіки кожного окремо взятого підприємства спричинялось до того, що фінансовий план перетворювався у перелік показників, яких необхідно досягти. Підприємствам у централізованому порядку встановлювались завдання зі зростання обсягів реалізації продукції, зниження її собівартості, а також зі зростання прибутку в порівнянні з показниками минулого року. В основу планування закладалась, як постулат, впевненість в тому, що досягнуті темпи і пропорції розширеного відтворення будуть збережені і в майбутньому. На основі такої екстраполяції визначались проміжні та кінцеві результати.

Показники приросту грошових надходжень відображались у фінансовому плануванні і ці ж показники враховувались при формуванні фондів економічного стимулювання. Це штовхало підприємства занижувати показники з метою подальшого їх виконання та перевиконання. В такому випадку збільшувалась частка коштів, що залишалась в розпорядженні підприємства [1].

Іншою характерною особливістю тогочасних фінансових планів була наявність в них такого розділу як “відносини з бюджетом”, який мав балансуєчий характер: надлишок доходів вилучався до бюджету, в протилежному випадку – перевищення витрат покривалось (дотувалось) з того ж бюджету. Підприємства завідомо збиткових галузей, які функціонували завдяки вливанням державних фінансових ресурсів, практично не мали стимулів для боротьби за хоча б беззбиткову діяльність. Звичка “жити за вказівкою” гальмувала власні ініціативи та потребу у вдосконаленні методики фінансового планування.

В умовах ринкової економіки, коли ідея “виконати та перевиконати” втратила актуальність, і критерієм успішності господарської діяльності є не виконання встановлених згори показників, а самоокупність та самофінансування, методика і навіть, можна сказати, філософія фінансового планування повинна зазнати суттєвих змін. Ринок як такий не усуває і не заперечує планування, проте повністю віддає його в розпорядження суб’єктів господарювання, ставлячи їм за мету забезпечення фінансових можливостей для ефективною господарської діяльності, формування необхідних для цього ресурсів і в кінцевому підсумку отримання прибутку від усіх видів діяльності підприємства.

Ринкові умови господарювання ставлять високі вимоги до якості фінансового планування, оскільки за всі недоліки та прорахунки під час розробки фінансових планів відповідальність несе саме підприємство. В результаті накопичення таких недоліків та неспроможності швидко реагувати на несприятливу кон’юнктуру, що виникає на ринку, підприємство стає банкрутом і підлягає ліквідації.

Разом з тим існує низка факторів, які обмежують можливості використання фінансового планування на вітчизняних підприємствах. Так, головними на думку Г.О. Крамаренко є:

- високий ступінь невизначеності на українському ринку, пов’язаний з глобальними змінами у всіх сферах суспільно-економічного життя;
- відсутність ефективної нормативно-правової бази у сфері внутрішньовиробничого фінансового планування;
- обмежені фінансові можливості підприємств для здійснення серйозних фінансових розробок в галузі планування [2].

Аналізуючи існуючі у царині фінансового планування проблеми, доцільно поєднати їх у певні групи з тим, щоб застосовувати комплексний підхід під час пошуку шляхів їх усунення. До першої групи віднесемо суто

ринкові, які обумовлюються особливостями макросередовища. Друга група – проблеми нормативно-методичного забезпечення. Третя – питання організаційного характеру, породжені недоліками побудови системи фінансового менеджменту підприємства. Розглянемо кожну з них детальніше.

Ринок характеризується значним рівнем невизначеності, що особливо яскраво проявляється в умовах трансформаційної економіки. Зміна кон'юнктури на ринках ресурсів та збуту, коливання валютних курсів, поведінка конкурентів та контрагентів потребують постійного моніторингу, аналізу та певного ступеня прогнозування. Без цього ведення господарської діяльності нагадує рух наосліп по високошвидкісній трасі. При цьому гостро постають питання наявності кваліфікованих кадрів, які б могли здійснювати моніторинг та прогнозування; доступу до інформації, необхідної для зазначених дій; окупності витрат на оплату послуг консалтингових компаній, які професійно займаються такою діяльністю тощо.

Ефективність фінансового планування промислових підприємств залежить від відповідних методичних засад його забезпечення, які мають бути визначені органами влади. Відновлення нормативної регламентації фінансового планування почалось з державних підприємств. Відповідно до Закону України "Про внесення змін до ст. 20 Закону України "Про підприємства в Україні" від 21.09.2000 р. та наказу Мінекономіки та з питань євроінтеграції України "Про затвердження Положення про порядок складання річного фінансового плану державним підприємством" від 25.12.2000 р. було введено обов'язкове складання державними підприємствами (окрім казенних) фінансових планів. До положення була додана відповідна форма річного плану із поквартальною розбивкою, яка в подальшому уточнювалась додатковою постановою. З прийняттям у 2003 році Господарського кодексу зазначені нормативні документи втратили чинність, оскільки у цьому кодексі в статтях 75 та 89 прописані обов'язки усіх державних підприємств, а також тих господарських товариств, у статутному фонді яких більше 50 % акцій (часток, паїв) належить державі, складати і виконувати річний та з поквартальною розбивкою фінансовий план на кожен наступний рік [3]. Для підприємств інших форм власності згадана методика фінансового планування носить рекомендаційний характер. Вони розробляють і затверджують фінансові плани у порядку і в строки, що визначаються їх власниками. І тут виникає проблема відбору прийнятних методів та форм фінансового планування, оскільки у вітчизняній методичній, науковій і навчальній літературі розглядаються і рекомендуються методи, що використовувались у адміністративно-командній економіці. І майже не розкриваються ринкові методи та інструменти, які б дозволили розробляти гнучкі плани та швидко реагувати на зміни макросередовища. Гнучке планування, засноване на операційному аналізі, ще тільки починає освоюватися вітчизняними спеціалістами-управлінцями.

Коло проблем організаційного характеру найбільш широке, оскільки зумовлюється рівнем фінансового менеджменту підприємства та його кадровим потенціалом. Сюди в першу чергу відносимо відсутність загальної стратегії, якій би підпорядковувались поточні плани та завдання. Бюджетування, бізнес-планування, інші види внутрішньогосподарського планування мають вузькоцільове спрямування і не можуть застосовуватися промисловими підприємствами в якості стратегічного і тактичного фінансового планування. Фінансова вертикаль яскраво демонструє домінування поточних питань – від звітності до звітності – над стратегічними завданнями. Пріоритети фінансування не зафіксовані і тому часто змінюються. Така ситуація здебільшого викликана орієнтацією на податковий облік і применшенням ролі управлінського, причому іноді бухгалтерія та фінансовий відділ діють паралельно, і взагалі не співпрацюють належним чином. Так, форми більшості облікових і звітних документів (податкових декларацій, фінансової звітності) не пристосовані для фінансового аналізу, тому з вихідною інформацією для планування часто виникають труднощі.

Інформація, являючись головним елементом будь-якої з функцій управління, дає можливість зменшити ступінь невизначеності та зумовленого нею ризику, а також підвищити обґрунтованість прийняття управлінських рішень. Тому сьогодні особливо гостро постає питання розробки моделі інформаційного забезпечення фінансового планування, яка б дала змогу оперативному формуванню інформаційну базу та швидко корегувати поточні плани відповідно до змін макросередовища. Так модель дозволить дійсно зробити планування гнучким та ефективним.

В багатьох випадках відсутня чітка будова фінансової служби без постановки належного управлінського обліку, визначення ступеня відповідальності виконавців за якість планування та виконання поставлених завдань. Фінансовий план складається із запізненням, коли звітний період вже розпочався, і участь в його розробці приймає лише декілька осіб, в той час як інші мало знайомі із закладеною в ньому інформацією. По закінченню планового періоду спостерігається суттєве відхилення фактичних показників від планових, і що найгірше практично відсутній регулярний аналіз виконання попереднього плану, в результаті чого відбувається повторення один і тих самих помилок, які з часом лише накопичуються. Ще одним недоліком є те, що у фінансовому плануванні належним чином не використовуються ймовірнісні розрахунки та прогнозування, в результаті чого управлінські рішення приймаються поспіхом, без прорахунку різних сценаріїв та варіантів.

Як наслідок, виробничо-господарська діяльність втрачає ритмічність, спостерігається нестача оборотних коштів та готівки, проблеми з ліквідністю та платоспроможністю, відбувається іммобілізація фінансових ресурсів, знижується зацікавленість в економії витрат. Все це загрожує зривом замовлень та втратою контрагентів.

**Висновки.** Окреслене коло проблем гальмує розбудову ефективної системи фінансового планування на вітчизняних підприємствах. З метою їх вирішення на організаційному рівні пропонується наступне:

- здійснювати завчасне щоквартальне планування зі щомісячним оперативним коригуванням плану;

– базовими принципами мають бути такі параметри, як якісне складання плану, що ґрунтується на ефективному прогнозуванні; чітке виконання плану; гнучке ефективне коригування плану в оперативному режимі внаслідок виникнення подій, що не були прогнозовані;

– після завершення планового періоду слід проводити аналіз виконання плану та виявляти причини відхилень, а також розробляти рекомендації щодо коригування системи планування;

– закріпити відповідальність виконавців на всіх етапах планування та виконання плану;

– розробити правила, критерії, принципи та пріоритети, які в процесі фінансового планування обговорюються, затверджуються і з часом коригуються.

Фінансове планування, як процес, повинно бути безперервним, а як інструмент – гнучким. Швидке реагування та адаптація до змін макросередовища – запорука досягнення позитивного результату виробничо-господарської діяльності.

### Література

1. Орлов О.О., Рясних Є.Г., Гавловська Н.І. Планування прибутку підприємств в умовах ринкової економіки. Монографія / О.О. Орлов, Є.Г. Рясних, Н.І. Гавловська. – Хмельницький: ХНУ, 2009. – 155 с.
2. Крамаренко Г.О. Фінансовий аналіз і планування. Навч. посібник. – К.: Центр навч. л-ри, 2003. – 224 с.
3. Господарський кодекс України. Прийнято Верховною Радою 16.01.2003 р.: офіц. текст: станом на 24.02.2010 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon.nau.ua/doc/code=436-15>

УДК 65.012.2(075)

Г. М. ТАРАСЮК

Житомирський державний технологічний університет

## СУТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ КОМПЛЕКСНОГО ПІДХОДУ ДО ПІДГОТОВКИ КАДРІВ ПРИ ПЛАНУВАННІ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ

*Розглянуто деякі проблеми формування трудового потенціалу підприємств, їх професійної підготовки та підвищення рівня кваліфікації, мотивації праці. Визначена суть та значення комплексного підходу до вирішення проблеми, запропоновані пріоритетні напрями його активізації в сучасних умовах господарювання.*

*Some problems of formation of the labour potential, their professional training and skills, motivation are considered. The essence and significance of an integrated approach to solving the problem is defined, the priorities of its revitalization in contemporary economy are suggested.*

Криза, як лакмусовий папір, поставила нові вимоги до якості трудового потенціалу підприємств. Сучасні робочі місця в різних галузях діяльності висувають вимоги не лише до професійних навичок, але й до особистих характеристик працівника. Внаслідок цього межа між трудовим і людським потенціалом стирається. Більше того, як зазначає академік Геєць В.М.: "...з точки зору його економічної віддачі (дійсної чи потенційно можливої, прогнозованої), людський потенціал набуває форми людського капіталу... Людський капітал – це, передусім, благополучний, фізично здоровий та матеріально забезпечений, освічений і професійно висококваліфікований працівник, який має, крім трудових навичок, морально-етичну установку на сумлінну працю і патріотичне ставлення до країни, в якій він мешкає. Це поняття рівною мірою стосується як найманого трударя, так і підприємця. Якщо населення якоїсь країни є соціально згуртованим суспільством таких працівників, то можна стверджувати, що така країна має величезний людський капітал і є конкурентоспроможною" [1, с. 395].

За період ринкових реформ Україна втратила багато позицій в розвитку людського потенціалу, в країні багатократно скоротилися обсяги виробництва, зросло безробіття, в рамках світового поділу праці Україна позиціонувала себе переважно як виробник напівфабрикатів і сировини, труднощі перетворень посприяли знеціненню людського капіталу через відсутність потреб у ньому як наслідок розвалу економіки та неприйняття нею досягнень інформаційно-технологічної революції, так і підризу системи освіти та впливу висококваліфікованих кадрів. Труднощі виникають в тому, що наявний на сьогодні людський потенціал не здатен забезпечити потреби "нової економіки" й підтримання конкурентоспроможності. Навіть невеликі технологічні зрушення в реальному секторі висвітлили проблему нестачі кваліфікованих кадрів на вітчизняних підприємствах [1, с. 396]. Якщо Ф. Тейлор писав, що "усяка інтелектуальна праця повинна бути винесеною із цехів і сконцентрована в бюро організації та планування..." [2, с. 71], то нова модель організації праці передбачає розширення функцій працівника і перехід від "часткового" працівника вузької спеціалізації до працівника "широкого діапазону", універсала, який здатен здійснювати верифікацію, оцінку, творчий синтез інформації, проникати у суть проблеми, здійснювати коригування технологічного процесу, тобто бути не лише суб'єктом виробництва, а його рушійною силою.

Планування, як системний процес управління підприємством, повинне координувати, систематизувати та направляти їх на виконання поставлених цілей і завдань, використовуючи при цьому всі організаційні, мотиваційні, управлінські та інші механізми, не обмежуючи інтелектуальної та творчої складової трудового потенціалу.