

УДК 336.6

**Забаштанський М.М.***доктор економічних наук,  
доцент, професор кафедри управління персоналом та економіки праці  
Чернігівського національного технологічного університету***Роговий А.В.***доктор економічних наук, доцент,  
доцент кафедри туризму  
Чернігівського національного технологічного університету***Забаштанська Т.В.***кандидат економічних наук,  
доцент кафедри маркетингу, PR-технологій та логістики  
Чернігівського національного технологічного університету*

## РОЛЬ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ У ЗМІЦНЕННІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ АКЦІОНЕРНИХ ТОВАРИСТВ

У статті висвітлено сучасні аспекти фінансового планування акціонерних товариств. Доведено вагому роль фінансового планування у зміцненні фінансової безпеки акціонерних товариств. Запропоновано авторський підхід до процесу забезпечення фінансової безпеки акціонерних товариств.

**Ключові слова:** фінансова безпека, економічна безпека, фінансові ресурси, акціонерні товариства, планування потреби фінансових ресурсів.

### **Zabashantskiy M.M., Rogoviy A.V., Zabashants'ka T.V. ROL' FINANSOVOGO PLANIROVANIA V UKREPLENII FINANSOVOI BEZOPASNOSTI AKCIONERNYKH OBSHCHESTV**

В статье рассмотрены современные аспекты финансового планирования акционерных обществ. Доказана важная роль финансового планирования в укреплении финансовой безопасности акционерных обществ. Предложен авторский подход к процессу обеспечения финансовой безопасности акционерных обществ.

**Ключевые слова:** финансовая безопасность, экономическая безопасность, финансовые ресурсы, акционерные общества, планирование потребности финансовых ресурсов.

### **Zabashants'kyi M.M., Rogovyi A.V., Zabashants'ka T.V. THE ROLE OF FINANCIAL PLANNING IN STRENGTHENING OF FINANCIAL SAFETY OF JOINT STOCK COMPANIES**

The article covers modern aspects of financial planning of joint-stock companies. The important role of financial planning in strengthening of financial safety of joint-stock companies is proved. The author's approach to the process of financial security of joint stock companies is offered.

**Keywords:** financial security, economic security, financial resources, joint-stock companies, planning of financial resources needs.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах господарювання для багатьох акціонерних товариств гостро постає питання фінансового забезпечення економічного розвитку, що обумовлене необхідністю підвищення ефективності використання наявних фінансових ресурсів та зміцнення власної фінансової безпеки. Досвід зарубіжних моделей господарювання підтверджує високу залежність рівня фінансової безпеки від результатів фінансово-господарської діяльності та ефективності фінансового планування, яке вирішує задачі фінансового забезпечення будь-яких управлінських рішень. Тому дослідження процесу фінансового планування як важливої складової процесу забезпечення фінансової безпеки акціонерних товариств в економіці України набуває особливої актуальності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Концептуальні основи фінансового планування розглядаються в наукових працях вітчизняних і зарубіжних учених-економістів, зокрема в роботах О.М. Бандурки, М.Д. Білик, І.О. Бланка, О.Д. Василика, О.Д. Вовчак, В.М. Гриньової, І.В. Зятковського, Г.Г. Кірейцева, Л.О. Коваленко, О.П. Кириленко, М.Я. Коробова, В.О. Коюди, М.Н. Крейніної, М.Л. Лишанського, С. Майерса, І.Б. Маслова, С.В. Онишко, А.М. Поддєрьогіна, С.М. Шкарлетя.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Проте існує низка теоретичних і практичних проблем щодо планування фінансових ресурсів

для забезпечення фінансової безпеки акціонерних товариств, які залишаються невирішеними та потребують подальшого дослідження.

**Мета статті** полягає у поглибленні теоретико-методологічних підходів до фінансового планування акціонерних товариств задля забезпечення належного рівня їх фінансової безпеки та створення умов підвищення результативності фінансово-господарської діяльності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Фінансове планування посідає особливе місце в управлінні соціально-економічними процесами, що відбуваються в суспільстві, регулюванні їх напрямку та динаміки, забезпеченні ефективного функціонування суб'єктів господарювання. Фінансові прогнози, програми та плани, які розробляються в країні на усіх рівнях національної економіки, є найважливішими інструментами реалізації фінансової політики відповідних суб'єктів управління. Саме вони дають змогу організувати чітку, продуману, всебічно обґрунтовану роботу з досягнення поставлених перед суб'єктами господарювання фінансових задач та цілей.

Фінансове планування можна визначити як конкретну функцію фінансового менеджменту, яка полягає в підготовці різних варіантів фінансового забезпечення управлінських рішень у вигляді прогнозів, проектів програм і планів, обґрунтуванні їхньої оптимальності та створенні системи контролю за ефективністю їх виконання. Таким чином,

фінансове планування виконує одну з основних задач фінансового менеджменту, що полягає у фінансовому забезпеченні всіх управлінських рішень.

Більшість західних та вітчизняних вчених вважає, що фінансове планування – це важлива складова системи фінансового управління, що впливає на всі аспекти діяльності підприємства. Так, М.М. Алексєєва дотримується точки зору, що планування є однією з функцій менеджменту та являє собою вміння передбачати майбутнє підприємств і використовувати ці передбачення [1]. А.Робсон стверджує, що планування та контроль є засобами, які сприяють оптимальному вибору між альтернативними варіантами під час прийняття рішень [7]. Ф.Л. Ченг та Дж.І. Фіннерті підкреслюють, що планування відіграє важливу роль в діяльності підприємства та є процесом аналізу дивідендної, фінансової, інвестиційної політики, прогнозування їх результатів та впливу на економічне оточення компанії, а також прийняття рішень щодо допустимого рівня ризику за оптимального вибору проектів [9]. Узагальнивши наявні точки зору зарубіжних вчених, відзначаємо, що, як правило, фінансове планування розглядається як постійний процес визначення їх потреби, який орієнтований на майбутнє, має системний характер, здійснюється в певних узгоджених часових межах, передбачає складання стратегічних, тактичних та оперативних фінансових планів на різних рівнях управління підприємства, а також обов'язково включає методи моніторингу та контролю.

З урахуванням значної ролі акціонерного капіталу у функціонуванні фінансової системи держави забезпечення результативності його функціонування та розвитку залишається важливим питанням економічної політики уряду.

Водночас погіршення показників соціально-економічного розвитку країни протягом останніх років знайшло своє відображення в результативності функціонування акціонерних товариств. Згідно з даними Державного комітету з цінних паперів та фондового ринку України у 2016 році акціонерними товари-

ствами сплачено дивідендів на суму 5,53 млрд. грн., тоді як у 2015 році – 10,2 млрд. грн., що актуалізує проблему зміцнення їх фінансової безпеки.

Фінансові ресурси акціонерного товариства – це сукупність грошових надходжень і доходів, сформованих за рахунок власних, позикових та залучених джерел, а також призначених для фінансового забезпечення розширеного відтворення, досягнення мети та задач системи менеджменту та максимізації ринкової вартості корпорації.

В процесі фінансового планування акціонерних товариств особливої уваги заслуговують окреслені задачі, які сформовані відповідно до умов та особливостей їх фінансово-господарської діяльності; враховують наявні фінансові можливості та потреби; визначають поточний рівень фінансової безпеки акціонерного товариства. Це дасть змогу більш раціонально використати наявний фінансовий потенціал акціонерних товариств в умовах обмеженості фінансових ресурсів та підвищити рівень їх фінансової безпеки.

Проблема забезпечення фінансової безпеки акціонерних товариств перебуває в колі наукових інтересів багатьох науковців та практиків протягом значного періоду часу. Проте в економічній літературі існують різні підходи до трактування терміна «фінансова безпека підприємства» (табл. 1).

З урахуванням особливостей організації фінансово-господарської діяльності акціонерних товариств вважаємо доцільним розглядати фінансову безпеку акціонерного товариства як його спроможність реалізовувати наявну стратегію фінансово-економічного розвитку з урахуванням дії зовнішніх та внутрішніх чинників і загроз з метою досягнення поточних та майбутніх фінансових інтересів, зокрема збільшення ринкової вартості акціонерного капіталу.

Крім того, з огляду на те, що фінансове планування є складовою загальною системою планування, важливою задачею є узгодженість з іншими елементами планування. На наш погляд, планування фінансових ресурсів має відігравати домінуючу роль

Таблиця 1

## Підходи до трактування сутності терміна «фінансова безпека підприємства»

Автор	Визначення
І.О. Бланк	Кількісно та якісно детермінований рівень фінансового стану підприємства, що забезпечує стабільну захищеність його пріоритетних збалансованих фінансових інтересів від ідентифікованих реальних та потенційних погроз зовнішнього та внутрішнього характеру, параметри якого визначаються на основі його фінансової філософії та створюють необхідні передумови фінансової підтримки його стійкого росту в поточному та перспективному періодах.
К.С. Горячева	Наявність такого фінансового стану, котрий характеризується збалансованістю та якістю сукупності фінансових інструментів, котрі використовуються підприємством, технологій і послуг, стійкістю до внутрішніх і зовнішніх загроз, здатністю фінансової системи підприємства забезпечувати реалізацію власних фінансових інтересів, місії та завдань достатніми обсягами фінансових ресурсів, а також забезпечувати ефективний та сталий розвиток цієї фінансової системи.
А.В. Гукова, І.Д. Анікіна	Здатність підприємства самостійно розробляти й проводити фінансову стратегію відповідно до цілей корпоративної стратегії в умовах невизначеного й конкурентного середовища.
Закон України «Про основи національної безпеки України»	Захищеність життєво важливих інтересів підприємства, за якої забезпечуються його сталий розвиток, своєчасне виявлення, запобігання реальним та потенційним загрозам економічним інтересам, а також їх нейтралізація.
В.В. Каркавчук	Така динамічна ознака фінансового стану підприємства, яка відображає його стійкість від внутрішніх та зовнішніх загроз, здатність до сталого та збалансованого розвитку, а також захисту фінансових інтересів.
Р.С. Папехін	Певний стан фінансової стабільності, в якому перебуває підприємство для реалізації своєї стратегії, який характеризується можливістю підприємства протистояти зовнішнім і внутрішнім загрозам.
О.І. Судакова	Важлива складова частина економічної безпеки підприємства, що базується на незалежності, ефективності та конкурентоспроможності фінансів підприємства, яка відображається через систему критеріїв і показників його стану, що характеризують збалансованість фінансів, достатню ліквідність активів, наявність необхідних грошових резервів, фінансову стабільність, ступінь захищеності фінансових інтересів на усіх рівнях фінансових відносин.

Джерело: [2; 3; 4; 5; 6; 8]

у фінансовому забезпеченні реалізації загальної стратегії економічного розвитку акціонерного товариства. Саме тому фінансове планування є особливою підсистемою в системі забезпечення фінансової безпеки акціонерних товариств, а також важливою складовою системи його фінансового менеджменту (рис. 1).

На нашу думку, процес фінансового планування в системі менеджменту акціонерних товариств відповідає принципам:

- цільового спрямування (процес планування фінансових ресурсів повинен забезпечувати гармонійне функціонування всієї системи фінансового управління підприємства з метою забезпечення його результативного функціонування);
- варіативного розвитку (формування обґрунтованих та реалістичних альтернатив фінансового забезпечення підприємства в разі суттєвих змін зовнішнього та внутрішнього середовища);
- системності та збалансованості (орієнтація на охоплення окремими планами всіх аспектів діяльності підприємства; забезпечення взаємозв'язку між

ними з метою посилення синергетичного ефекту їх реалізації);

- безперервності та послідовності (фінансове планування є складним та безперервним процесом, зупинка якого повертає підприємство на початкову позицію, а заплановані зміни мають впроваджуватися в певному порядку з урахуванням досягнутих результатів і специфічних особливостей);

- гнучкості та реалістичності (врахування особливостей функціонування підприємства з огляду на часові характеристики та характер змін, що відбуваються на поточній фазі його циклічного розвитку);

- довгостроковості (орієнтація процесу фінансового планування на розв'язання складних проблем, які існують у довгостроковій перспективі);

- достовірності інформації (під час фінансового планування необхідно використовувати інформацію, яка є повною та достовірною, з метою узгодження результатів процесу планування фінансових ресурсів та обсягу потреби в них).

На основі дослідження теоретичного інструментарію планування фінансових ресурсів акціонерного

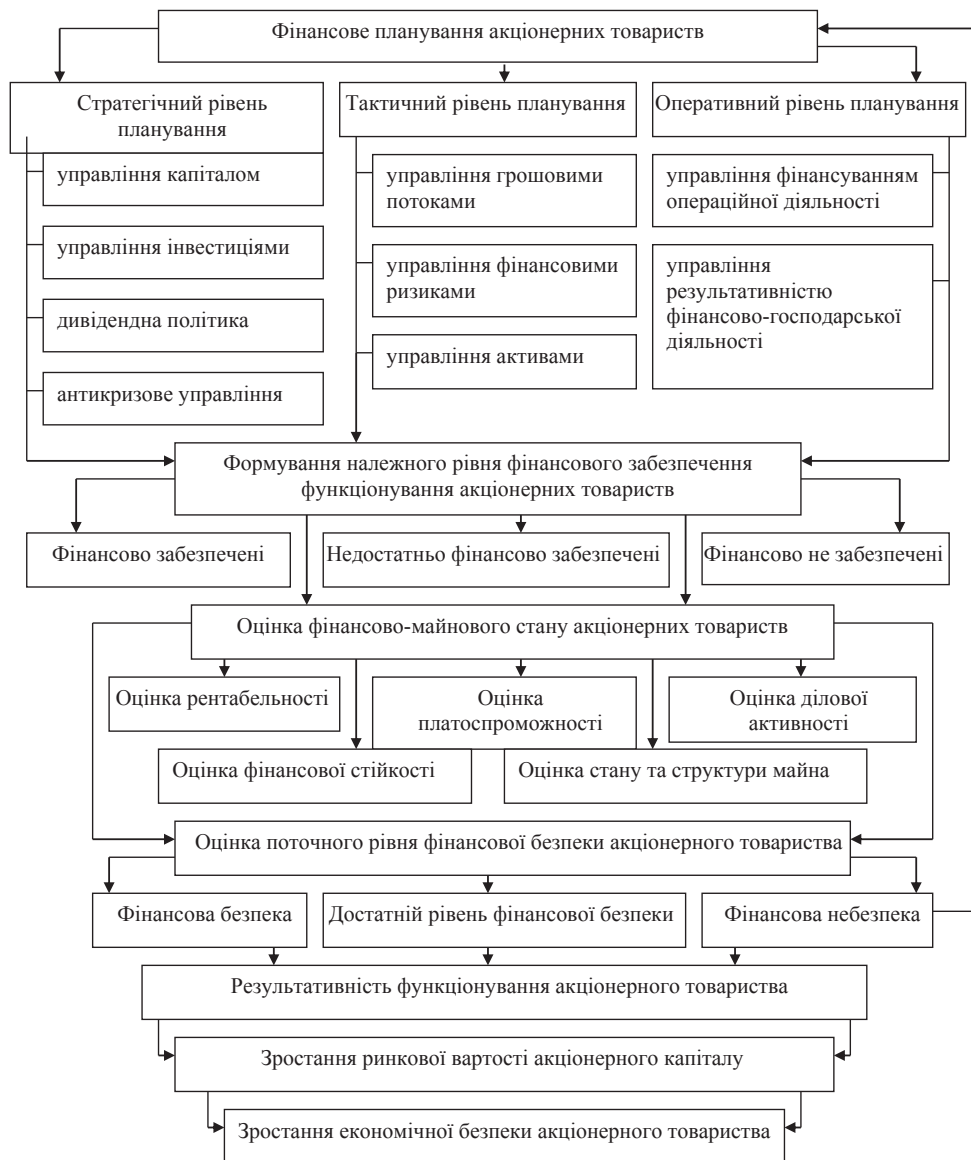


Рис. 1. Процес забезпечення фінансової безпеки акціонерного товариства

Джерело: розроблено авторами

товариства можна охарактеризувати його концепцію в системі менеджменту:

1) фінансове планування має базуватися на найновіших методах, які дають змогу обґрунтувати оптимальний план формування та використання фінансових ресурсів за відповідними критеріями ефективності функціонування акціонерного товариства в ринкових умовах господарювання;

2) фінансове планування має враховувати соціально-економічні умови діяльності акціонерного товариства (зовнішнє та внутрішнє середовище, інтереси власників та інвесторів);

3) процес фінансового планування має базуватися на достовірній інформації; важливим елементом системи менеджменту при цьому повинен стати контролінг як система діагностики стану окремих елементів системи фінансового управління;

4) в результаті фінансового планування має бути отриманий додатний ефект синергії, тобто фінансовий план повинен збільшити сукупну дію всіх складових системи менеджменту, а також забезпечити конкурентоспроможність акціонерного товариства у тривалому періоді;

5) система фінансового планування повинна враховувати особливості організаційної та організаційно-правової форми, особливості фінансової діяльності та складових системи менеджменту акціонерного товариства.

Важливою передумовою ефективного фінансового планування акціонерного товариства в сучасних умовах є забезпечення його фінансової безпеки, що вимагає оптимізації грошових потоків та розробки відповідної процедури управління для кожного виду фінансових ризиків. Проте різкий перехід до децентралізації економіки привів до значного згорання планування на українських підприємствах, тоді як досвід промислово розвинених країн вказує на те, що в умовах ринку та конкуренції саме планування є найважливішою умовою виживання та ефективності функціонування.

Аналізуючи стадії життєвого циклу та критерії оцінювання ефективності функціонування акціонерного товариства, можемо сформулювати основні задачі фінансового планування для кожної окремої стадії з позиції забезпечення належного рівня фінансової безпеки:

– зародження (основна задача фінансового планування полягає в мінімізації фінансового ризику, підтриманні платоспроможності, досягненні оптимальності грошових потоків з метою забезпечення рентабельності власного капіталу);

– зростання (основна задача фінансового планування полягає у формуванні додаткових фінансових ресурсів з метою використання ефекту фінансового важеля для збільшення рентабельності власного капіталу, підтримання платоспроможності та оптимальності грошових потоків за допустимого рівня ризику);

– зрілість (максимізація рентабельності власного капіталу за рахунок ефекту фінансового важеля за одночасної мінімізації середньозваженої ціни фінансових ресурсів з метою подовження в часі стабільності роботи підприємства);

– старіння (пошук додаткових фінансових ресурсів для проведення диверсифікації діяльності підприємства з метою забезпечення рентабельності власного капіталу та мінімізації фінансових ризиків за

одночасного зменшення частки позикових фінансових ресурсів).

Акціонерне товариство є найбільш складною за правовим регулюванням формою функціонування господарського товариства, яка істотно відрізняється майже за всіма параметрами від інших видів товариств. Водночас поєднання переваг акціонерної форми господарювання із задачами, які ставить перед собою фінансове планування, дасть змогу повноцінно реалізувати його функції, що безпосередньо пов'язані з ефективним формуванням, розподілом, перерозподілом та використанням фінансових ресурсів в процесі розширеного відтворення.

**Висновки.** Загальна мета фінансового планування акціонерного товариства повинна бути спрямована на вирішення таких завдань, як забезпечення відтворювального процесу необхідними джерелами фінансування; їх формування та використання з метою збільшення прибутку; дотримання інтересів акціонерів та інших інвесторів; гарантія виконання зобов'язань перед третіми особами; виявлення резервів та мобілізація ресурсів з метою ефективного використання наявного потенціалу і підвищення конкурентоздатності; підтримання нормального фінансового становища та контроль за дотриманням показників кредитоспроможності.

При цьому процес фінансового планування перетворюється на активний і дієвий елемент системи менеджменту акціонерного товариства лише за умови чіткого та взаємоузгодженого функціонування усіх складових системи менеджменту та фінансового механізму, значною мірою залежачи від рівня кваліфікації фінансових працівників, їх вміння користуватися інструментарієм планування залежно від стану зовнішнього та внутрішнього середовища, а також розуміння стратегічних, тактичних та оперативних задач розвитку фінансової діяльності акціонерного товариства. Саме такий підхід до фінансового планування дає змогу створити умови для зростання ринкової вартості акціонерного капіталу та зміцнення рівня фінансової безпеки акціонерного товариства.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: учебно-методическое пособие. Москва: Финансы и статистика, 2001. 244 с.
2. Бланк И.А. Управление финансовой безопасностью предприятия. Киев: Эльга, Ника-Центр, 2004. 784 с.
3. Горячева К.С. Механизм управления финансовой безопасностью предприятия: автореф. дис. ... канд. экон. наук: спец. 08.06.01; НАУ. Київ, 2006. 17 с.
4. Гудзь О.Е. Финансовая безопасность агроформирований в условиях кризисных деформаций экономического пространства Украины: диагностика экономических возможностей. Российский экономический прогноз. Москва: МФК, 2009.
5. Гукова А.В., Аникина И.Д. Роль финансовой безопасности предприятия в системе его экономической безопасности. Образование и общество. 2006. № 3. С. 98–102.
6. Забаштанський М.М. Концесійні відносини: фінансові детермінанти розвитку в Україні: монографія. Київ: Кондор, 2016. – 382 с.
7. Робсон А.П. Финансовое планирование и контроль. Москва: ИНФРА, 1996. 480 с.
8. Роговий А.В. Економічна безпека: детермінанти забезпечення в умовах циклічності економіки: монографія. Київ: Кондор, 2017. 374 с.
9. Ченг Ф.Л., Финнерти Дж.И. Финансы корпораций: теория, методы и практика. Москва: ИНФРА-М, 2000. 686 с.