

**ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО МЕТОДУ З ІНШИМИ МЕТОДАМИ
ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ**

Ефективність формування і використання фінансових ресурсів підприємства залежить від організації і методів фінансового планування. Фінансовий план, як складова загальної системи, планування фінансово-господарської діяльності підприємства, має узгоджуватись із стратегією його економічного розвитку, сприяти досягненню поставлених господарських завдань. Невірно визначені мета і завдання фінансової діяльності, ігнорування особливостей і реальних умов виробничо-господарської діяльності та некваліфікована розробка фінансових планів може призвести до негативної тенденції щодо фінансового стану і фінансових результатів діяльності підприємства.

Фінансове планування – це управлінський процес, який визначений кількісними та якісними параметрами механізму реалізації взаємопов'язаних та взаємоузгоджених планових показників, що відображені в балансі доходів та витрат підприємства, тобто у фінансовому плані. Механізм фінансового планування реалізується через сукупність методів фінансового планування. Найбільш поширенішими методами, які визначають ряд науковців є: балансовий, нормативний та метод економічно-математичного моделювання.

Однак у нашій роботі ми пропонуємо звернути увагу на програмно-цільовий метод планування, як одного із інструментів фінансового планування та встановити взаємозв'язок з іншими методами.

Програмно-цільовий метод розробки фінансового плану було запропоновано у США в середині 1960-х років. Вперше його було застосовано в Міністерстві оборони міністром Робертом Макнамарою. Відтоді практика програмно-цільового методу складання фінансового плану поширилася на цілу низку інших країн, які активно практикують складання фінансового плану за зазначеним методом.

Дослідженням програмно-цільового методу фінансового планування займалися як зарубіжні, так і вітчизняні науковці, серед яких: Чугунов І.Я., Запаріна І.В., Федосов В.М., Бабич Т.С., Кульчицький М.І., Булгакова С.О., Василик О.Д., Т.І. Єфименко, Квейд Е. та інші. Проте, на сьогоднішній день питання щодо використання програмно-цільового методу фінансового планування є недостатньо дослідженими, оскільки запровадження застосування цього методу у практику господарювання в нашій країні розпочато тільки в 2002 році та триває і нині. Тому виникає необхідність дослідження основної мети програмно-цільового методу, яка полягає у встановленні зв'язку між використанням фінансових ресурсів та отриманими результатами.

Дедалі більше дослідників схиляється до думки, що найпрогресивнішими в плані застосування програмно-цільового методу складання фінансового плану є Австралія та Нова Зеландія. З регулярних фінансових планів, що видаються цими двома країнами, видно, що вони досягли вражаючого рівня відкритості й прозорості діяльності урядових структур та результатів, які при цьому досягаються. Програмно-цільовий метод у процесі фінансового планування передбачає складання і виконання бюджету в розрізі бюджетних програм.

Запровадження програмно-цільового методу щодо складання плану фінансів є істотною зміною в бюджетній ідеології. При практиці формування фінансового плану увага часто зосереджується саме на ресурсній частині виробничої функції підприємства, і часто мало уваги приділяється одержуваним результатам. З іншого боку, програмно-цільовий метод формування фінансового плану застосовує зовсім інший підхід, особливістю якого є те, що процес починається із зосередження уваги спершу на результатах, яких необхідно досягти на підприємстві, а вже потім ставиться питання про те, які ресурси слід використати для досягнення цих результатів. Результати в цій системі – це те, чого керівник підприємства має намір досягти, або цілі, яких він досягає, здійснюючи певні заходи на підприємстві.

Завдяки тому, що програмно-цільовий метод складання фінансового плану зосереджує увагу на результатах та досягненнях діяльності керівника, він дозволяє посилити дієвість та ефективність роботи господарюючої структури. В фінансовому плані він запроваджує важливі елементи аналізу зіставлення витрат і досягнутих результатів. Цей аналіз є інструментом оцінки програм, який забезпечує схвалення та здійснення у фінансовій сфері тих програм, результатів від реалізації яких (що можуть бути визначені кількісно) перевищуватимуть витрати на них. Однак оскільки часто результати, яких досягають, витрачаючи державні кошти, є нематеріальними за своєю природою, в багатьох випадках застосовувати аналіз витрат і результатів непросто. За умови, коли результат важко оцінити кількісно, нерідко застосовується дещо менш потужний критерій ефективності, а саме критерій ефективності витрат. Аналіз ефективності витрат спонукає розробників політики фінансового планування шукати такий метод досягнення тієї чи іншої цілі, який пов'язаний із якнайменшими витратами.

Завдяки тому, що програмно-цільовий метод розроблення фінансового плану формує систему звітування та оцінки роботи, він забезпечує кращий рівень прозорості ухвалення рішень керівником

підприємства.

Використання програмно-цільового методу фінансового планування передбачає:

- орієнтацію на конкретний результат діяльності суб'єкта фінансового планування;
- забезпечення високого рівня фінансового планування та фінансового контролю;
- контроль за цільовим використанням фінансових ресурсів;
- оптимізація фінансових витрат.

Застосування програмно-цільового підходу зумовлене багатьма факторами: наявністю незадоволеного попиту на продукцію (роботи, послуги); надмірними витратами ресурсів і, як наслідок, виникненням негативних зовнішніх ефектів (екстерналій); потребою в глибоких структурних перетвореннях; реакцією на політичний тиск або підприємницьку ініціативу і т. п.

Водночас, помилковим було б твердження, що при застосуванні програмно-цільового методу не використовуються інші методи фінансового планування. Взаємозв'язок методів фінансового планування наведено на рис. 1.

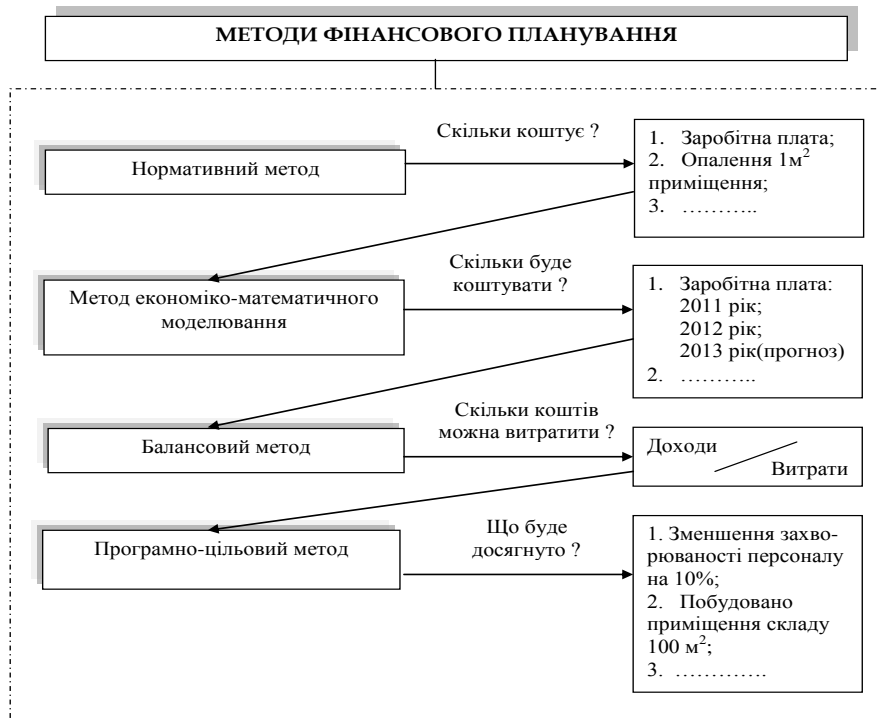


Рис. 1. Взаємозв'язок методів фінансового планування

Програмно-цільовий метод поєднує усі ці методи та додає елементи, за допомогою яких встановлюється взаємозв'язок між ресурсами та результатами діяльності суб'єкта господарювання.

Отже, очевидно, що фінансовий план за програмно-цільовим методом за своєю суттю є системним процесом, який починається та закінчується з визначення переліку соціальних та економічних проблем суб'єкта господарювання і охоплює поетапне впровадження усіх заходів, необхідних для їх подолання, що є головною рисою програмно-цільового методу фінансового планування.