

УДК: 330.46(477)(045)

Кривуца А.В.

## **ПЛАНУВАННЯ ТА РОЗПОДІЛ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ЗА ДОПОМОГОЮ СППР**

*В статті виділені основні підходи щодо розроблення фінансових проектів реального бізнесу самими менеджерами за допомогою орієнтованих на моделі СППР.*

*Ключові слова: фінансовий проект, система підтримки прийняття рішень, фінансове планування.*

*В статье выделены основные подходы к разработке финансовых проектов реального бизнеса самими менеджерами с помощью ориентированных на модели СППР.*

*Ключевые слова: финансовый проект, система поддержки принятия решений, финансовое планирование.*

**Постановка проблеми.** Під час переходу до ринкової системи господарювання зароджується конкуренція як важливий механізм регулювання економічних процесів. Однак у перехідний період вона ще незначна. Це дає змогу продавцям установлювати й підтримувати більш високі ціни, ніж вони могли б дозволити собі за розвинутої конкуренції, що призводить до застою у виробництві, безробіття, а в кінцевому рахунку - до соціально-економічної та політичної нестабільності.

Конкурентоспроможність підприємства можна забезпечити правильною організацією управління фінансами: рухом фінансових ресурсів та фінансовими відносинами. Зміст фінансового менеджменту полягає в ефективному використанні фінансового механізму для досягнення стратегічних та тактичних цілей.

**Метою статті** є виділення основних підходів щодо розроблення фінансових проектів реального бізнесу самими менеджерами за допомогою орієнтованих на моделі СППР.

**Виклад основного матеріалу.** СППР для складання бюджету чи кошторису особливо популярні в корпоративних додатках. СППР, орієнтовані на моделі бюджету, дають змогу також складати і відслідковувати бюджети та кошториси для відділень, окремих типів продукції або проектів. За допомогою таких СППР компанії роблять головні зміни в процесах планування бюджету і прогнозування. Проведення цих робіт потребує великих зусиль усієї компанії та багатьох менеджерів, які сприяють проведенню даного процесу, використовуючи Web-базовані інструментальні засоби підтримки.

Великі й середні компанії намагаються комбінувати традиційний висхідний (знизу вгору) підхід до створення бюджету, за якого керівники відділень подають запити щодо бюджету, які згодом згортаються в

корпоративний бюджет, з низхідним (зверху донизу) підходом, за якого бюджети готуються відповідно до стратегічної мети, контур якої окреслюється вищим керівництвом компанії. Використовуючи Web-технології, компанії можуть також вносити зміни в річні бюджети. Деякі продавці пропонують програмні продукти (наприклад, BudgetHub.org), які підтримують процеси розроблення корпоративних бюджетів, зокрема, компанії Comshare, Adaytum Software та Hyperion Solutions розробили СППР, які надають комп'ютеризовану допомогу щодо стратегічного планування, складання бюджету, створення звітів для вищого керівництва, аналізування і консолідації фінансів.

Фінансове планування і аналіз є дуже важливими за стратегічного планування. Спроектвана (pro forma) декларація або звіт про прибутки і витрати передбачає фінансові результати для певного майбутнього періоду. В такому разі прогнозуються загальні обсяги збуту і оцінюються витрати на основі фактичних даних і проекту. Прибутки або збитки підраховуються за допомогою методу, що ґрунтується на облікових (бухгалтерських) відношеннях[1].

Нині використовується багато специфічних підходів щодо розроблення фінансових проектів реального бізнесу самими менеджерами за допомогою орієнтованих на моделі СППР. Орієнтовні фінансові баланси корисні для розроблення деталізованих фінансових планів, оцінювання розгортання стратегічного плану, точного визначення проблемних галузей і проведення коригуючих дій. Вони також цінні, коли використовуються як допомога в реалізації стратегічного плану. Фінансовий баланс має бути переконливим, сумісним з іншими елементами стратегічного бізнес-плану і являти собою реалістичну картину фінансових наслідків стратегічних дій.

Розглянемо детальніше систему фінансового моделювання й аналізу Project Expert. Це СППР для розробки, аналізу й вибору оптимального плану розвитку бізнесу, створення й аналізу фінансових планів та інвестиційних проектів. Вона дозволяє моделювати діяльність підприємств будь-якої галузі, масштабу. Основний перелік програмних продуктів Project Expert відповідає різним масштабам підприємств і різним рівням складності завдань планування їх розвитку:

- Project Expert Professional (PE Prof) орієнтований на середні та великі підприємства з можливістю аналізу доцільності відкриття нових напрямів бізнесу й альтернативних сценаріїв розвитку, визначення ефективності реалізації групи інвестиційних проектів з використанням інструментарію оцінки вартості бізнесу;

- Pic Holding (модифікація Project Expert Professional) орієнтований на диверсифіковані підприємства, що реалізують декілька проектів. Програма дає змогу створити систему фінансового управління холдингової компанії, за

якої одне з підприємств розподіляє фінансові ресурси, необхідні для виконання проектів. Модель відстежує взаємні зобов'язання фірм, що входять у холдинг, і грошові потоки між ними. Pric Holding призначений також для кредитних відділів банків та інвестиційних компаній і дає можливість раціонально організувати їх роботу. Програма допомагає вибрати найефективніше сполучення проектів, що фінансуються спільно, забезпечити контроль їх виконання, своєчасно прийняти рішення про припинення фінансування;

- Project Expert Lite (PE Lite) - версія для малого підприємства. Система дає змогу швидко розробити бізнес-план та одержати кредит;

- Project Expert Standard (PE Standard) призначений для відділів планування і розвитку невеликих підприємств. Дозволяє спланувати розвиток бізнесу, оцінити "запас міцності", а також ризики та неві-значені вхідні дані.

Імітаційна фінансова модель підприємства, побудована з використанням Project Expert, забезпечує генерацію стандартних бухгалтерських процедур і звітних фінансових документів за допомогою реалізованих у часі бізнес-операцій. Завдяки імітаційним фінансовим моделям підприємства чи інвестиційного проекту можна змодельовати різні варіанти стратегій і прийняти обґрунтоване управлінське рішення щодо подальшого розвитку підприємства (проекту).

Project Expert дає змогу:

- підготувати бізнес-план інвестиційного проекту, який відповідає міжнародним стандартам (в основу Project Expert покладено методіку оцінювання інвестиційних проектів UNIDO і методіку фінансового аналізу, що відповідає міжнародним стандартам IAS);

- розрахувати різні варіанти проекту і порівняти їх між собою;

- провести всебічний аналіз проекту: його загальної ефективності (розрахувавши, зокрема, період його окупності, індекс прибутковості, чистий зведений дохід, внутрішню норму рентабельності), чутливості й ефективності для окремих його учасників;

- провести аналіз проекту з урахуванням неточності початкових даних із застосуванням методу статистичного аналізу Монте-Карло;

- побудувати інтегровані фінансові потоки для групи проектів; оцінити ефективність діяльності компанії, яка реалізує комплекс різних проектів; скласти бюджет для групи проектів;

- контролювати виконання проектів, порівнюючи проектні та реальні грошові потоки.

Project Expert реалізує функції обміну даними (проектами, стартовими балансами, планами збуту, підсумковими таблицями, текстовими файлами) із системами планування й управління проектами (MS Project, Primavera Project Planner), імпорту даних з програми фінансового аналізу Audit Expert і

розроблення стратегічного плану маркетингу Marketing Expert, експорту даних у MS Word, MS Excel, MS Access, MS FoxPro тощо.

Порядок роботи з Project Expert передбачає певну послідовність кроків[3].

Побудова моделі. Цей процес найбільш трудомісткий і потребує значної підготовчої роботи зі збирання й аналізу вхідних даних. Різноманітні модулі Project Expert незалежні та доступні користувачеві практично в будь-якій послідовності. Проте відсутність деяких вхідних даних може блокувати доступ до інших модулів програми.

Ключовими вхідними даними можуть бути: дата початку і тривалість проекту; перелік продуктів (послуг), виробництво яких планується в рамках проекту; валюта розрахунку, обмінний курс і прогноз його зміни; перелік, ставки та умови сплати основних податків; для діючого підприємства - опис балансу, включаючи структуру і склад наявних активів, зобов'язань і капіталу підприємства. В опис плану розвитку підприємства (проекту) необхідно ввести такі вхідні дані: інвестиційний план, включаючи календарний план робіт із зазначенням витрат і використовуваних ресурсів; операційний, урахуваючи стратегію збуту продукції або послуг, план виробництва, персоналу, а також виробничі та накладні витрати.

Визначення потреби у фінансуванні. Для цього слід зробити попередній розрахунок проекту, в результаті чого встановлюються його ефективність і обсяг коштів, необхідний і достатній для покриття дефіциту капіталу в кожний період розвитку проекту з кроком один місяць. Потреба в капіталі визначається на підставі даних, відображених у Плані грошових потоків (Cash-Flow). Значення сальдо рахунка підприємства демонструє прогнозований стан його розрахункового рахунка в різні періоди часу. Від'ємне значення сальдо означає, що підприємство не має у своєму розпорядженні потрібної суми коштів. У такі періоди має вирішуватися питання про залучення додаткового капіталу.

Розробка стратегії фінансування. Після визначення потреби у фінансуванні розробляється план фінансування. Ключове питання - визначення джерел фінансування: випуск акцій, облігацій тощо. У процесі розроблення стратегії фінансування проекту аналітик може промодельовати обсяг і періодичність виплачуваних дивідендів, а також стратегію використання вільних коштів (наприклад, розміщення коштів на депозит у комерційному банку чи придбання акцій сторонніх підприємств).

Аналіз фінансових результатів. У процесі розрахунків Project Expert автоматично генерує стандартні звітні бухгалтерські документи: звіт про прибутки і збитки; бухгалтерський баланс; звіт про рух коштів; про використання прибутку. На основі даних звітних бухгалтерських документів здійснюється розрахунок основних показників ефективності та фінансових коефіцієнтів[4].

Project Expert забезпечує можливість аналізу чутливості, одержання графіків точки беззбитковості, статистичного аналізу впливу випадкових факторів за методом Монте-Карло. Використання What-If аналізу дає можливість порівняти різні варіанти проекту і вибрати найефективніший.

Формування звіту. Після завершення аналізу проекту формується звіт (бізнес-план). У Project Expert передбачено спеціальний генератор звіту, що забезпечує компонування й редагування останнього за бажанням аналітика. У звіт можуть бути вбудовані стандартні графіки й таблиці, а також виконані користувачем за допомогою спеціального редактора.

Контроль реалізації проекту. В Project Expert передбачено засоби для введення фактичної інформації, котра стає відомою під час реалізації проекту. На основі його плану і введених фактичних даних формується звіт про неузгодженості планової та фактичної інформації, який можна використати для координації управління проектом

**Висновки.** Виділено основні підходи щодо розроблення фінансових проектів реального бізнесу самими менеджерами за допомогою орієнтованих на моделі СППР. Орієнтовні фінансові баланси корисні для розроблення деталізованих фінансових планів, оцінювання розгортання стратегічного плану, точного визначення проблемних галузей і проведення коригуючих дій. Вони також цінні, коли використовуються як допомога в реалізації стратегічного плану. Фінансовий баланс має бути переконливим, сумісним з іншими елементами стратегічного бізнес-плану і являти собою реалістичну картину фінансових наслідків стратегічних дій. Виокремлено найбільш ефективний спосіб управління фінансовими ресурсами на основі впровадження системного підходу, що включає в себе створення керівництвом і власниками підприємств єдиних вимог і стандартів відносно всіх елементів системи управління підприємством та організації контролю їх виконання, розподіл сфер відповідальності за всім категоріями персоналу, встановлення нормативних значень показників фінансової стійкості.

### **Список використаних джерел:**

1. Глухов В.В. Математические методы и методы для менеджмента / Глухов В.В., Медников М.Д., Коробко С.Б. – Москва: Лань, 2009. – 480 с.
2. Гнатієнко Г.М. Експертні технології прийняття рішень / Гнатієнко Г.М., Снитюк В.Є. – К.: ТОВ „Маклаут”, – 2008. – 444 с.
3. Джексон П. Экспертные системы / Джексон П. – Москва, С.-Петербург, Киев: Вильямс, 2012. – 624 с.
4. Джерелейко С. Д. Управління фінансовими ресурсами промислових підприємств [Електронний ресурс] // С. Д. Джерелейко. - Режим доступу : [http://www.nbuu.gov.ua/portal/soc\\_gum/sre/2010\\_1/156.pdf](http://www.nbuu.gov.ua/portal/soc_gum/sre/2010_1/156.pdf) .
5. Згуровский М.З. Системный анализ: проблемы, методология, приложения / Згуровский М.З., Панкратова Н.Д. – К.: Наукова думка. – 2005. – 743с.

## **PLANNING AND ALLOCATION OF FINANCIAL RESOURCES THROUGH DSS**

Today the main factor in creating competitive advantage and long-term growth of investment attractiveness are optimal strategies of business management. Effective management of financial resources, its operational division - is the same resource as money or wealth. The management of large enterprises, organizations, companies, etc. in constant need of reliable information on various aspects of business processes to support decision making. From information received depends on the quality of governance, efficiency planning, survival in the face of fierce competition.

This visibility is critical the presentation, timeliness of obtaining different types of reporting, analysis of current and historical data. Systems that provide features such known - Decision Support System (DSS).

They have been successfully applied in various fields of electronic document management, telecommunications, finance, trade, industry, medicine and so on. In unstable conditions of modern Ukrainian economy and, consequently, increasing threats to business increasing need for an adequate management of financial resources, their distribution and planning. Insufficient attention to the problems of improving the management of financial resources can lead to that company, even with the high profitability may be insolvent. Improving the effectiveness of management activities is one of the areas improvement of the enterprise as a whole.

The most obvious means of increasing the efficiency of the labor process is its automation. Tangible medium of financial relations is funding. Practically it distinguishes them from the set of economic categories. We can say that finances as a set of economic relations find their concrete expression in financial resources, the predominant form of motion which are funds.

Financial Resources is one of the fundamental concepts of finance companies. Their specificity is manifested in the fact that they always act in cash, with distribution in nature and reflect the formation and use of various types of income and savings business entities sphere of material production, the state and members of non-productive areas. During the transition to a market economic system emerging competition as an important mechanism for the regulation of economic processes. However, the transition is still negligible. This allows sellers to establish and maintain higher prices than they could afford and developed competition, leading to stagnation in production, unemployment, and ultimately - to the socio-economic and political instability.

The competitiveness of the company and the bank can ensure proper financial management organization: the movement of financial resources and financial relations. Contents of financial management is the effective use of financial mechanisms for achieving the strategic and tactical objectives.

Financial mechanism - a system of financial management for organizing financial relations and interactions of funds in order to optimize their impact on outcomes. The optimal interaction of financial relations achieved using all financial categories, norms, various incentives, benefits, penalties and other financial instruments.