

УДК 336.61

Ю. Б. Малиновська,  
аспірант кафедри корпоративних фінансів і контролінгу, ДВНЗ "Київський  
національний економічний університет імені Вадима Гетьмана"  
ORCID ID: 0000-0001-8622-0351

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.8.118

## ОСОБЛИВОСТІ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ ДЕРЖАВНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Yu. Malynovska,  
postgraduate student, Department of Corporate Finance and Controlling,  
SHEI "Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman"

### FEATURES AND EFFECTIVENESS OF FINANCIAL PLANNING OF ENTITIES OF UKRAINE'S PUBLIC SECTOR ECONOMY

У статті аналізуються прагматичні аспекти фінансового планування на підприємствах державного сектору економіки України. На прикладі вибірки підприємств проведено аналіз ключових нормативно-правових, інформаційних та аналітичних засад фінансового планування суб'єктів господарювання державного сектору економіки України. Визначено місце та роль фінансового планування у реалізації загальної стратегії таких підприємств. Встановлено зв'язок між результатами підприємств державного сектору економіки та рівнем ефективності фінансового планування. Розкрито роль фінансового планування у передприватизаційній підготовці таких підприємств до продажу приватним власникам. Детерміновано фактори, які суттєво знижують ефективність фінансового планування на підприємствах державного сектору економіки України. Обґрунтовано ризик заходів, які дадуть можливість суттєво підвищити рівень фінансового планування на підприємствах державного сектору економіки.

The article analyzes pragmatic aspects of financial planning at enterprises of Ukraine's public sector economy. On the basis of sample of enterprises analysis of key regulatory, informational and analytical principles of financial planning of public sector entities in Ukraine is made. The place and role of financial planning in implementation of overall strategy of such enterprises is determined. The correlation between results of public sector economy enterprises and level of financial planning efficiency is justified. The role of financial planning in the pre-privatization preparation of such enterprises for sale to private owners is disclosed. It is justified that financial planning level is one of the key factors that ultimately affect the results of enterprises and their possible price during privatization process. The factors that significantly reduce the effectiveness of financial planning at enterprises in public sector of Ukraine's economy have been determined. In particular, it has been established that corporate governance model created nowadays actually negates the role of motivational factors for executives in the process of forming and realization of financial plans. It is for these reasons that governing bodies of public sector economy enterprises in general formally approach to the creation of financial plans. It is concluded that regulatory principles proposed by the state significantly limit the use of modern approaches of financial planning at public sector economy enterprises. In, There are numerous cases of information asymmetry during the financial planning at the enterprises thus reducing the relevance of financial plans. A number of measures are justified, which will significantly increase the level of financial planning at enterprises of public sector of economy. In particular, author questions reasonableness of "areas of responsibility" imposed on management bodies within state-owned enterprises in the process of developing and realization of financial plans. In this context, it is necessary to apply modern tools of financial management and controlling.

*Ключові слова: державний сектор економіки, підприємства державного сектору економіки, фінансова стратегія, корпоративна фінансова стратегія, фінансове планування.*

*Key words: public sector of economy, public sector economy enterprises, financial strategy, corporate financial strategy, financial planning.*

#### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Початок 2020 року вкотре ознаменувався підвищенням зацікавленості з боку суспільства

до проблематики функціонування державного сектору економіки та приватизації. Не в останню чергу це відбулося через оприлюднення вла-

дою планів масштабної приватизації. Загальновизнано, що питання приватизаційних процесів ще з середини 90-х років минулого століття надзвичайно гостро сприймаються більшістю пересічних громадян. Це є наслідком і реалізації моделі сертифікатної та грошової приватизації в Україні, і соціально-економічними наслідками роздержавлення, які відчуваються навіть зараз — через десятиліття. Треба об'єктивно розуміти, що з цих причин будь-яка приватизація в Україні приречена на досить прискіпливу увагу з боку суспільства та природний скепсис. Не менше інформаційних приводів пов'язано і з функціонуванням суб'єктів господарювання державного сектору вітчизняної економіки. Корупція, "тіньові" обладнання, надзвичайно низька результативність — все це формує відповідне інформаційне тло та викликає недовіру з боку громадян. Зазначимо, що виправлення ситуації за сценарієм "продаємо все" є цілком можливим, але в стратегічному контексті може призвести до втрати державою важелів впливу на стратегічні сектори економіки. Відповідно, на часі розробка прагматичних підходів удосконалення функціонування суб'єктів господарювання державного сектору економіки (далі — ДСЕ), у тому числі — за рахунок впровадження новітніх підходів до фінансового планування.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання фінансового планування, в т.ч. на підприємствах державного сектору економіки України розглядалися в працях Г. Аніловської, Н. Бабяк, І. Барської, М. Білик, О. Білої, О. Білоусової, І. Бланка, А. Даниленка, О. Капкак-іної, В. Коваленко, О. Кравченко, В. Марущака, Н. Петришиної, Л. Підпригори, А. Равенкова, А. Стисишин, О. Терещенка, Є. Удовичко, О. Чумак та ін. Водночас криза 2013—2016 рр. суттєво видозмінила вітчизняну економіку, що визначає необхідність аналізу особливостей фінансового планування на підприємствах державного сектору економіки України в посткризових умовах.

### МЕТА СТАТТІ

Мета статті — визначити ефективність фінансового планування суб'єктів господарювання державного сектору економіки України, фактори, що її визначають, а також обґрунту-

## ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ

### СУБ'ЄКТИ ГОСПОДАРЮВАННЯ

- відображення результатів фінансової стратегії;
- контроль дотримання фінансових індикаторів;
- фінансове забезпечення діяльності підприємства;
- інформаційно-аналітичний базис економічної діяльності

### ДЕРЖАВА-АКЦІОНЕР

- відображення політики управління державною власністю;
- висвітлення пріоритетів у функціонуванні державного сектору економіки;
- наповнення централізованих фондів фінансових ресурсів;
- позаекономічні завдання

Рис. 1. Місце фінансового планування в корпоративному фінансовому менеджменту суб'єктів господарювання ДСЕ та функціонуванні держави-акціонера

Джерело: розроблено автором.

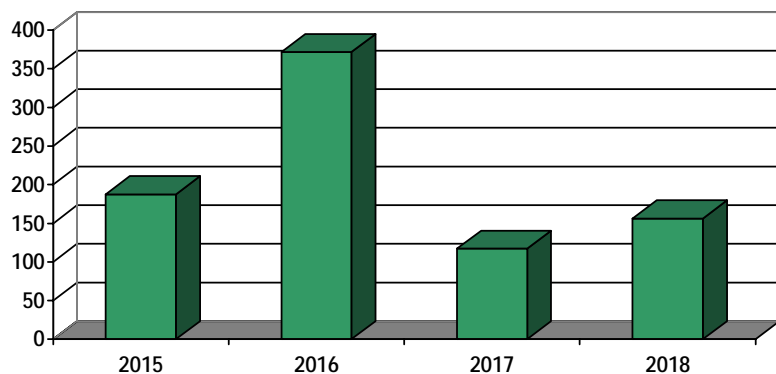
вати заходи, спрямовані на вдосконалення корпоративного фінансового менеджменту.

### РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Абсолютна більшість наукових праць, присвячених функціонуванню державного сектору економіки в Україні, робить акцент на проблематиці оптимального його розміру [1—3]. Як свідчить досвід інших країн, кількість функціонуючих підприємств державного сектору економіки не завжди іманентно до його ефективності. У зв'язку з цим, для України на сучасному етапі постає складний вибір між необхідністю збереження впливу держави на окремі сектори та забезпеченням прийнятних з точки зору суспільного розвитку результатів діяльності таких суб'єктів господарювання. Подальша стратегія приватизації в Україні має насамперед виходити з описаної ідеології, а не з певних, як правило дуже суб'єктивних, уявлень про оптимальні розміри державного сектору вітчизняної економіки. На наш погляд, аналізуючи проблематику ефективності функціонування суб'єктів господарювання державного сектору економіки, слід особливу увагу звернути на питання їх фінансового планування.

Місце фінансового планування в господарській діяльності підприємств державного сектору та загалом у стратегії держави-акціонера виглядає так (рис. 1).

Аналіз наведених на рисунку 1 положень щодо місця та ролі фінансового планування у



**Рис. 2. Виконання фінансового плану підприємств ДСЕ за показником чистого прибутку, середнє по вибірці, %**

Джерело: складено автором за даними державних підприємств.

корпоративних стратегіях підприємств ДСЕ та фінансовій політиці держави-акціонера дає можливість зробити висновок про комплексний характер їх взаємозв'язку. Більше того, саме з акцентом на фінансове планування, з нашої точки зору, варто аналізувати і перспективи функціонування окремих суб'єктів господарювання в рамках ДСЕ або їх приватизації. Досвід інших країн переконливо свідчить, що держава може бути ефективним власником, а суб'єкти господарювання ДСЕ — не тільки формувати податкові платежі до бюджету, але й досягати інших, у тому числі — соціальних цілей.

З метою дослідження поточного стану фінансового планування на підприємствах ДСЕ та його впливу на ефективність корпоративних фінансових стратегій, нами було сформовано вибірку з 5 підприємств, яка характеризується наступними параметрами.

По-перше, основна сфера діяльності таких суб'єктів господарювання за КВЕД-2010: діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщення (55.10); діяльність лікарняних закладів (86.10). Вибір таких видів діяльності є зовсім не випадковим — з боку суспільства та фахівців однією із головних претензій щодо функціонування підприємств ДСЕ є наявність широкого спектру суб'єктів господарювання, діяльність яких слабко пов'язана з виконанням державою своїх функцій, а скоріше спрямована на обслуговування обмежених категорій населення (досить часто на пільгових умовах).

По-друге, зазначені суб'єкти господарювання ДСЕ розташовані переважно у м. Києві та області (за виключенням одного підприємства, що знаходиться у Львівській обл.). Таке місце розташування (потужні кластери української економіки) формує сприятливе зовнішнє середовище підприємств та потенційно має

підвищувати ефективність їх господарювання. Місцезнаходження посилює конкурентні переваги цих суб'єктів господарювання ДСЕ на рівні сфер їх діяльності.

По-третє, усі підприємства вибірки функціонують у сфері послуг, яка на сьогодні превалює у розвитку світової економіки і має перспективи для подальшого зростання. Більше того, саме акцент на сфері послуг, на думку багатьох дослідників може стати реальним активатором формування довгострокових позитивних тенденцій в українській

економіці [4; 5]. А готельне господарство та лікувальні заклади мають бути "на вістрі" таких змін.

По-четверте, в залежності від форми власності досліджувані бізнес-одиниці є державними підприємствами і діють у відповідності з нормами вітчизняного законодавства у цій сфері, а також у відповідності з документами, що затверджені на рівні органу державної влади, до сфери управління якого входять такі підприємства.

Таким чином, можна стверджувати, що на сьогодні на основі аналізу даних зазначених підприємств можна зробити висновки щодо стану фінансового планування та його впливу на функціонування суб'єктів господарювання ДСЕ. Зокрема на рисунку 2 наведено виконання співвідношення фактичних до планових показників чистого прибутку у 2015—2018 рр. Вибір показника чистого прибутку в якості головного індикатора є цілком природним, через його релевантність процесам, що відбуваються в господарській діяльності будь-якого суб'єкта господарювання (рис. 2).

На перший погляд, дані рисунка 2 свідчать як про високий рівень фінансового планування, так і про значимі результати у господарській діяльності таких підприємств. Так, привертає увагу той факт, що співвідношення "Чистий прибутокфакт/Чистий прибутокплан" у середньому по вибірці коливається в межах 120—360%. Окрім того, лише в 6 випадках з 20 можливих фактичні показники прибутку для зазначених підприємств були нижчими у порівнянні з плановими. Детальний аналіз існуючої ситуації дає можливість поставити зазначені висновки під сумнів. На користь саме такої позиції можна навести наступні важливі аргументи:

— наведене співвідношення скоріше відображає суб'єктивну позицію розробників плану

підприємства ДСЕ, а не реальні можливості розвитку виходячи зі стану внутрішнього та зовнішнього середовища. Сам процес розробки затвердження фінансового плану є в достатній мірі "вихолощеним" та багато в чому визначений оцінками зі сторони осіб, які виконують функції управління як представники держави-власника [6—8];

— чинна в Україні процедура затвердження фінансового плану підприємств ДСЕ акцентує головну увагу насамперед на фіскальних інтересах держави, ігноруючи при цьому інші складові розвитку таких суб'єктів господарювання.

Аналіз звітності досліджуваних підприємств свідчить радше про існування вагомих проблем у їх фінансовій діяльності, ніж про стійкий розвиток. На наш погляд, ключовими з них є такі.

1. Стагнація інвестиційної діяльності підприємств ДСЕ. В існуючих умовах абсолютна більшість таких суб'єктів господарювання фактично втратили реальні можливості для здійснення масштабного оновлення основних засобів. Зокрема, рівень зносу основних засобів на підприємствах вибірки коливається в межах 50—70 %. Зрозуміло, що відсутність прогресу в інвестиційній політиці фактично змушує такі суб'єкти господарювання функціонувати на застарілій техніко-технологічній основі та знижує їх конкурентну позицію. Водночас абсолютна більшість капітальних інвестицій (90—95 %) представляються собою придбання (виготовлення) основних засобів, тоді як питома вага капітального будівництва є мінімальною.

2. У питанні залучення фінансування звернемо увагу на кілька симптоматичних фактів. Виходячи з організаційно-правової форми, для суб'єктів господарювання ДСЕ є ускладненим доступ до зовнішніх джерел фінансування (особливо для тих, які не є акціонерними товариствами). Фактично, за умови прибутковості діяльності, ключовим джерелом фінансування є тезаврація прибутку, рідше — використання банківських кредитів та випуск облігацій. В досліджуваний період підприємства фактично не використовували довгострокові джерела боргового капіталу — лише 1 підприємство з 5 має непогашені кредити банків. Зауважимо, що проблематика фінансової політики суб'єктів господарювання ДСЕ є однією із найскладніших в Україні. Держава, як власник, не має достатніх ресурсів для поповнення їх капіталу, тоді як зовнішні джерела якщо і використовуються, то дуже рідко і вкрай неефективно.

3. З точки зору управлінських пріоритетів держави-власника показовим є присутність у фінансовому плані показника "Усього виплат на користь держави", куди входять відрахування частини чистого прибутку, сплата податків, зборів та інших обов'язкових платежів, інші збори та платжі на користь держави. Фактично, все зазначені складові відображають фіскальні апетити держави. Зауважимо, що досліджувані підприємства у 2014—2018 рр. досить виважено підходили до виконання зазначених статей фінансового плану. Середнє значення відхилення фактичного показника від планового становило +12,7 %. Цей аспект фінансової дисципліни можна аналізувати та іншому ракурсі — значна частина виплат на користь держави (неподаткові платежі) скорочує потенційний бюджет фінансових ресурсів, які можуть бути спрямовані на розвиток підприємств. Не можна також ігнорувати і той факт, що в окремі періоди на досліджуваних підприємствах утворюється податковий борг.

4. У 2018 році рентабельність діяльності за видом діяльності "Тимчасове розміщування й організація харчування" становила в Україні 5,8% [9]. Разом з тим, аналогічний показник для досліджуваних підприємств був нижче на 1,1 п.п. Таким чином, він у цілому був на рівні загального показника по ринку (зазначимо, що тут враховані тільки показники тих підприємств, що отримали прибуток). Прибутковість діяльності для підприємств ДСЕ має бути важливим, але не єдиним критерієм для оцінки їх діяльності, адже досить часто їх функціонування розглядають в якості інструментів подолання ринкових "провалів", у секторах, діяльність в яких приватного капіталу є недостатньо привабливою.

## ВИСНОВКИ

Аналіз ефективності рівня фінансового планування на підприємствах державного сектору економіки України дає можливість зробити такі висновки:

— чинні нормативно-правові підходи до фінансового планування на підприємствах ДСЕ містять значну суб'єктивну складову, що суттєво ускладнює роль фінансового планування як важливої складової корпоративного фінансового менеджменту;

— отримані з використанням чинних методик оцінки в суттєвій своїй частині недостатньо релевантні до поточного фінансово-господарського стану підприємств;

— акцент у фінансовому плануванні на жорсткій фінансовій дисципліні в контексті виплат на користь держави свідчить про відсутність у держави-власника стратегічного бачення щодо розвитку таких суб'єктів господарювання. Фіскальні пріоритети держави ігнорують роль внутрішніх джерел фінансування у розвиткові підприємств;

— встановлення будь-яких показників фіскального характеру має враховувати: а) поточний фінансово-господарський стан підприємства; б) перспективи його приватизації; в) потреби у додаткових фінансових ресурсах для капітальних інвестицій. У випадку, якщо підприємство у середньостроковій перспективі має бути приватизоване, його фінансовий план має враховувати цей факт, а ключовим показником буде вартість продажу такої бізнес-одиниці приватним власникам.

Література:

1. Марущак В.М. Роль і місце державного сектору економіки у країнах світу. Формування ринкової економіки. 2012. № 28. С. 27—35.

2. Підопригора Л. Проблема оптимізації ролі державного сектора економіки України як умова економічної безпеки. Економіка і суспільство. 2017. № 10. С. 19—23.

3. Стасишин А., Дубик В., Барська І. Державний сектор економіки України: проблеми та стан розвитку. Молодий вчений. 2018. № 10. С. 889—893.

4. Михайлова О., Брінь П. Основні проблеми готельного бізнесу в Україні. Вісник НТУ "ХПІ". 2012. № 58 (964). Серія: Актуальні проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства. С. 101—106.

5. Стратегія розвитку туризму і курортів на період до 2026 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 р. № 168-р. Кабінет Міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80> (дата звернення 01 березня 2020).

6. Господарський кодекс України № 436-IV від 16.01.2003 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15/page12> (дата звернення 01 березня 2020).

7. Порядок складання, затвердження та контролю виконання фінансового плану суб'єкта господарювання державного сектору економіки. Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України № 205 від 02.03.2015 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0300-15> (дата звернення 01.03.2020 р.).

8. Порядок здійснення витрат суб'єктами господарювання державного сектору еконо-

міки у разі незатвердження (непогодження) річних фінансових планів у встановленому порядку. Постанова Кабінету Міністрів України № 899 від 3.10.2012 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/899-2012-%D0%BF> (дата звернення 01 березня 2020).

9. Статистична інформація. Державна служба статистики України. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua) (дата звернення 1 березня 2020).

References:

1. Maruschak, V.M. (2012), "The role and place of the public sector in the world", *Formuvannia rinkovoi ekonomiky*, vol. 28, pp. pp. 27—35.

2. Pidoprigora, L. (2017), "The problem of optimization of the role of the public sector of the economy of Ukraine as a condition of economic security", *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 10, pp. 19—23.

3. Stasyshyn, A. Dubyk, V. and Bars'ka I. (2018), "Public Sector of Ukrainian Economy: Problems and State of Development", *Molodiy vcheniy*, vol. 10, pp. 889—893.

4. Myhailova, O. and Brin', P. (2012), "Main problems of hotel business in Ukraine", *Visnyk NTU "KhPI"*. Serii: Aktualni problemy upravlinnia ta finansovo-hospodarskoi diialnosti pidpriemstva, vol. 58, pp. 101—106.

5. Cabinet of Ministers of Ukraine (2017), "About approval of Strategy of development of tourism and resorts on a period to 2026", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017> (accessed 01 March 2020).

6. Verkhovna rada Ukrainy (2003), "Economic Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15/page12> (accessed 01 March 2020).

7. Ministry of Economic Development and Trade of Ukraine (2015), "Procedure for preparation, approval and control of the implementation of the financial plan of the entity of the public sector of the economy", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0300-15> (accessed 01 March 2020).

8. Cabinet of Ministers of Ukraine (2012), "Procedure for expenditure by public sector economic entities in case of failure to approve (disagree) annual financial plans in due course", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/899-2012-%D0%BF> (accessed 01 March 2020).

9. State Statistics Service of Ukraine (2020), "Statistical information", available at: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua) (accessed 01 March 2020).

*Стаття надійшла до редакції 03.04.2020 р.*