

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2022. № 10.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.10.17>
УДК 336.64

A. B. Нечипоренко,
к. е. н., доцент кафедри фінансів,
Київський університет імені Бориса Грінченка
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2494-1465>
C. M. Стабіас,
к. е. н., ФОП «Стабіас»
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2758-5662>

ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

A. Nechyporenko,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Finance,
Borys Grinchenko Kyiv University
S. Stabias,
PhD in Economics, Private individual entrepreneur "Stabias"

FINANCIAL PLANNING AND FORECASTING IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

У статті досліджено та узагальнено теоретичні аспекти фінансового планування та прогнозування в системі управління підприємством. Розглянуто основні підходи щодо трактування сутності поняття «фінансове планування». Визначено елементи фінансового планування на підприємстві, а саме: програми, нормативи, норми, правила, цілі, процедури. Приділено увагу напрямкам фінансового планування – стратегічному (перспективному),

тактичному (поточному) й оперативному фінансовому плануванню. Зазначено, що перспективне фінансове планування здійснюється на основі фінансового прогнозування, яке включає стратегію підприємства й полягає у дослідженні можливого фінансового стану підприємства в майбутньому. Визначено основну мету та завдання фінансового прогнозування на рівні підприємства. Охарактеризовано основні методи фінансового прогнозування. Розкрито роль фінансового планування та прогнозування в системі управління підприємством.

The article examines and summarizes the theoretical aspects of financial planning and forecasting in the enterprise management system. The main approaches to the interpretation of the essence of the concept of "financial planning" were considered, and based on this, a generalization was made that the main purpose of financial planning at the enterprise level is the calculation of the needs for financial resources, the volume and directions of their use, the determination of the effectiveness of each financial operation and the results of the enterprise. It is noted that financial planning can be defined as a reasonable process of determining the sources and directions of using the company's financial resources to ensure its effective operation and development in the future. The elements of financial planning at the enterprise are defined, namely: programs, standards, norms, rules, goals, procedures. The elements of financial planning at the enterprise are interconnected and at the same time are components of the mechanism of financial management at the enterprise. Attention is paid to the directions of financial planning - strategic (perspective), tactical (current) and operational financial planning. The main purpose of financial planning is to develop and adjust financial plans that ensure effective management of finances and financial potential. It is noted that long-term financial planning is carried out on the basis of financial forecasting, which includes the strategy of the enterprise and consists in the study of the possible financial state of the enterprise in the future. The main goal and task of financial forecasting at the enterprise level is defined. The main methods of financial forecasting are described. The role of financial planning and forecasting in the enterprise management system is revealed, because it is with the help of financial planning and forecasting that a scientifically based conclusion can be obtained regarding the possible financial state

of the enterprise, the terms of achieving the desired result, and alternative ways of developing financial and economic activity.

Ключові слова: *фінансове планування, прогнозування, фінансові ресурси, план, прогноз, система управління, підприємство*

Key words: *financial planning, forecasting, financial resources, plan, forecast, management system, enterprise*

Постановка проблеми. Формування та забезпечення конкурентоспроможності національної економіки та її поступове ефективне інтегрування у світове економічне співтовариство неможливе без належного оздоровлення та розвитку економіки, основаної на ефективному фінансовому управлінні господарською діяльністю підприємств. Розвиток корпоративних фінансів в умовах ринкової економіки, забезпечення її стабільності потребують новітніх та науково обґрунтованих методів управління їх функціонуванням. Надзвичайно важливе місце в системі фінансового управління підприємством займають фінансове планування та прогнозування, адже для забезпечення злагодженої роботи усіх підрозділів підприємства, контролю за виробничими процесами і раціональним використанням ресурсів значно зростає роль фінансових планів та прогнозів в умовах сьогодення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання щодо фінансового планування та прогнозування на підприємстві є сферою наукових досліджень таких учених, як: Ю. Великий, М. Бедринець, А. Буряк, І. Дем'яненко, Л. Довгань, Ю. Гайбура, Д. Жерліцин, Л. Загнітко, М. Кужелєв, В. Меженська, О. Чвартацька та ін. Однак окремі аспекти фінансового планування та прогнозування в системі управління підприємством потребують подальших наукових досліджень.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження та узагальнення теоретичних аспектів фінансового планування та прогнозування в системі управління підприємством.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах

господарювання управління фінансами є найскладнішою й водночас найбільш відповідальною ланкою в системі управління діяльністю будь-якого суб'єкта господарювання. Процес управління фінансами підприємств, включаючи управління фінансовим потенціалом, здійснюється в рамках механізму фінансового менеджменту, що включає зокрема фінансове планування та прогнозування.

Фінансове планування та прогнозування є важливим елементом в системі управління підприємством, адже їхня недооцінка у ринковій економіці призводить до економічних втрат, а в деяких випадках може слугувати навіть причиною банкрутства підприємства. Потреба у самостійному формуванні та використанні фінансових ресурсів, відповідальність перед кредиторами, інвесторами, державою підсилює роль та значення фінансового планування та прогнозування у сучасних умовах, що в свою чергу уможлиблює забезпечення ефективного функціонування підприємства.

Останніми роками прослідковується певна еволюція підходів щодо змісту фінансового планування та прогнозування та визначення їхнього місця в системі управління підприємством. Основні підходи щодо трактування сутності поняття «фінансове планування» представлено на рис. 1.

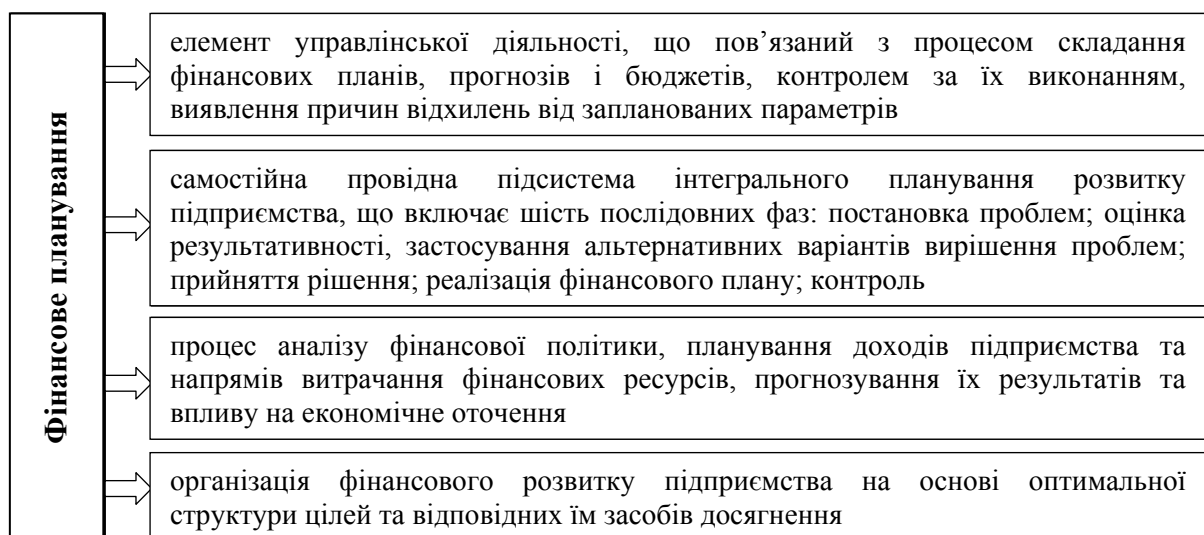


Рис. 1. Основні підходи щодо трактування сутності поняття «фінансове планування»

Джерело: складено авторами на основі [1–4]

Головним призначенням фінансового планування на рівні підприємства є розрахунки потреб у фінансових ресурсах, обсягу й напрямів їхнього використання, визначення ефективності кожної фінансової операції. Отож, фінансове планування можна визначити як обґрунтований процес визначення джерел та напрямів використання фінансових ресурсів підприємства для забезпечення його ефективної діяльності та розвитку в майбутньому.

Фінансове планування та прогнозування включає процес мобілізації, розподілу чи перерозподілу фінансових ресурсів на цілі, які передбачені планом, тобто пов'язане з рухом фінансових ресурсів, фінансовими відносинами, що виникають у процесі цього руху, та комплексом заходів, передбачених планом економічного і соціального розвитку підприємства. Фінансове планування вимагає глибокого розуміння господарсько-фінансових процесів та фінансових відносин, що їх обумовлюють [1; 5].

До складу елементів фінансового планування на підприємстві входять: програми; нормативи; норми; правила; цілі; процедури (рис. 2).

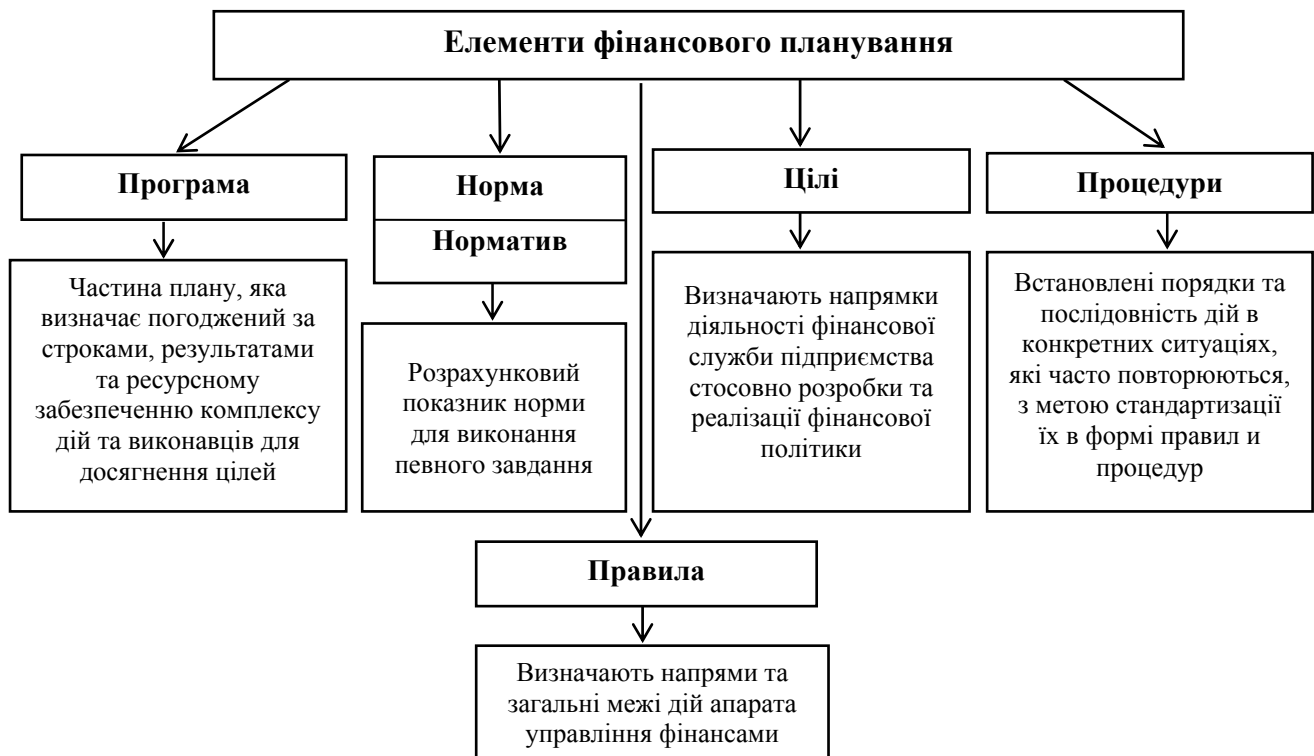


Рис. 2. Елементи фінансового планування на підприємстві

Джерело: складено авторами на основі [6–9]

Варто відмітити, що елементи фінансового планування на підприємстві є взаємопов'язаними та водночас є складовими механізму фінансового управління на підприємстві.

В розробці й коректуванні фінансових планів, що забезпечують ефективне управління фінансами і фінансовим потенціалом, полягає основне призначення фінансового планування. У зв'язку з цим за масштабністю поставленої цілі розрізняється стратегічне (перспективне), тактичне (поточне) й оперативне фінансове планування (рис. 3).



Рис. 3. Основі напрями фінансового планування на підприємстві

Джерело: складено авторами на основі [3; 10; 11]

Вихідним етапом планування виступає прогнозування основних напрямів фінансової діяльності підприємства, що здійснюється у процесі перспективного планування. Саме на цьому етапі відбувається визначення завдань поточного фінансового планування. Основа для розробки оперативних фінансових планів формується саме на стадії поточного фінансового планування.

Перспективне фінансове планування здійснюється на основі фінансового прогнозування, яке включає стратегію підприємства й полягає у дослідженні можливого фінансового стану підприємства в майбутньому. Суть

прогнозування полягає у розробці альтернативних фінансових показників та параметрів, використання яких, відповідно до тенденцій зміни ситуації на ринку, дає змогу визначити один із варіантів розвитку фінансового стану підприємства [3, с. 202].

Фінансове прогнозування – це процес розроблення та складання прогнозів, тобто науково обґрунтованих гіпотез про ймовірний майбутній стан економічної системи та економічних об'єктів, а також характеристик цього стану [12]. Ключова мета фінансового прогнозування на підприємстві – визначення реально можливого обсягу фінансових ресурсів і потреби в них у прогнозованому періоді. Фінансові прогнози є необхідним елементом і одночасно етапом у формуванні фінансової політики підприємства. Вони дозволяють розробляти різні сценарії вирішення завдань, що стоять перед суб'єктом господарювання.

Основним завданням фінансового прогнозування на рівні підприємства є своєчасне одержання інформації, необхідної для вивчення та аналізу різноманітних явищ і процесів, основним призначенням якої надання можливості адаптації до процесів, що відбуватимуться в майбутньому. Зокрема, фінансове прогнозування спрямоване на дослідження: потенціалу підприємства; тенденцій у розвитку підприємства; альтернативних варіантів розвитку; слабких сторін діяльності підприємства; необхідного рівня ресурсів на підприємстві; вхідних та вихідних грошових потоків [13, с. 970].

Розробка фінансових планів (прогнозів) ґрунтується на загальноприйнятій у світовій практиці методології планування і прогнозування економіки, яка визначає основні принципи і методи проведення розрахунків планових і прогнозних показників, розкриває і характеризує логіку формування планів і прогнозів, шляхи їх здійснення. Відмінності в методологічному підході зумовлені тим, що фінансове планування і прогнозування підпорядковане економічному плануванню. Воно проводиться в цілях ресурсного забезпечення виконання вже розроблених планів і прогнозів економічного і соціального розвитку. Тому фінансовий план є завершальним розділом плану економічного

і соціального розвитку підприємства і одночасно самостійним планом [1].

Доцільно відмітити, що фінансове прогнозування проводиться на базі узагальнення й аналізу наявної інформації із подальшим моделюванням та обов'язковим урахуванням чинників можливих напрямів розвитку ситуації та фінансових показників.

У прогнозуванні фінансових показників застосовується сукупність спеціальних методів і прийомів, які прийнято ділити на три групи: методи експертних оцінок, методи екстраполяції, методи економіко-математичного моделювання (рис. 4).



Рис. 4. Основні методи фінансового прогнозування

Джерело: складено авторами на основі [13–17]

Ефективність фінансового прогнозування на підприємстві певною мірою залежить від адекватності використаних методів прогнозування. Без фінансового прогнозування не можна досягнути того рівня управління господарською діяльністю підприємств, який би дійсно забезпечував успіх на ринку постійного вдосконалення та модернізації матеріальної бази, соціальний розвиток колективу тощо. Реалізація нових прогресивних методів

прогнозування стає нині необхідним на підприємстві, оскільки стимулює використання наявних і прихованих ресурсів та підвищує економічну ефективність діяльності в цілому [13, с. 969].

Варто відмітити, що фінансове прогнозування включає складання таких бюджетів та фінансових звітів [3, с. 203]:

- бюджетів поточної діяльності;
- грошового бюджету;
- прогнозних фінансових звітів.

Складові частини фінансового прогнозування тісно пов'язані між собою, оскільки будуються на основі одного і того ж комплексу вихідних положень. Таким чином, прогнозні фінансові звіти – це всеохоплюючий вираз очікуваного стану підприємства в майбутньому.

Прогнозування фінансових звітів включає в себе як дослідження минулих тенденцій, так і передбачення майбутнього розміру виручки, витрат, інших доходів і витрат. Тенденції можуть бути виявлені за використання різних методів аналізу від простого дослідження характерних рис, які наглядно розрізняють, до застосування різноманітних статистичних методів з метою побудови тренда для використання його як бази для висновків про майбутній стан підприємства. Прогнозування ключових елементів варто почати з побудови такого тренда, але не еstrapолювати минулі тенденції, хоча за відсутності впевненості в довгостроковості вибраного виду бізнесу прогнозування фінансового стану підприємства доводиться здійснювати з урахуванням минулого досвіду, щоб забезпечити підприємців реальними прогнозами [3, с. 211].

Варто наголосити, що основними факторами зростаючої ролі фінансового планування та прогнозування в умовах ринкової економіки є [18, с. 47]:

- нестабільність зовнішнього економічного середовища;
- збільшення підприємства в розмірах та диверсифікація його діяльності;
- зростаюче значення часу;
- обмеженість наявних ресурсів;

- комплексність господарських завдань тощо.

Використання фінансового планування та прогнозування на підприємстві створює важливі переваги, а саме [19; 20]:

- уможлиблює передбачення різних ситуацій у майбутньому та заздалегідь дозволяє підготувати альтернативні варіанти плану фінансового розвитку підприємства в умовах глобальних викликів;

- поліпшує координацію дій на підприємстві;

- сприяє більш раціональному розподілу фінансових ресурсів;

- чітко розмежовує обов'язки й відповідальність працівників підприємства за виконання планових завдань;

- поліпшує здійснення контролю на підприємстві в умовах динамічного зовнішнього середовища тощо.

Висновки. Фінансове планування та прогнозування є важливим функціональним елементом управлінської діяльності підприємства. В цілому планування як функція управління підприємством дозволяє його керівництву вірно орієнтуватися в ринковому середовищі, допомагає приймати виважені управлінські рішення, підвищує ймовірність досягнення бажаного результату в умовах нестабільного економічного середовища.

Фінансове планування та прогнозування є основними інструментами та гарантією стабільного функціонування сучасного підприємства, а в умовах виникнення кризових явищ їхнє значення зростає. Стійкий фінансовий стан господарюючого суб'єкту, ефективне регулювання фінансовими ресурсами у процесі здійснення діяльності позитивно впливають на виконання виробничих планів та забезпечення потреб виробництва необхідними ресурсами.

Таким чином, у системі управління підприємством фінансове планування та прогнозування посідають особливе місце, адже дозволяють отримати науково обґрунтований висновок щодо його можливого фінансового стану, термінів досягнення бажаного результату, альтернативних шляхів розвитку фінансово-господарської діяльності.

Література

1. Великий Ю. М., Чвартацька О. В. Теоретичні основи фінансового планування та прогнозування на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2018. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6641>
2. Буряк А.В., Дем'яненко І.В. Фінансове планування в системі управління розвитком підприємства. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. 2014. №200(3). С. 155–160.
3. Бедринець М.Д., Довгань Л.П. Фінанси підприємств : навчальний посібник. К. : Центр учбової літератури, 2018. 292 с.
4. Кужелєв М.О. Корпоративне управління в системі корпоративних відносин: методологічний аспект. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 23.13. С. 199–203.
5. Пінчук А. В. Формування інвестиційної стратегії підприємства. *Механізми економічного зростання і конкурентоспроможності національного господарства* : зб. матер. Всеукр. наук.-практ. конф., м. Київ, 8 грудня 2018 р. Громадська організація «Київський економічний науковий центр». К., 2018. Ч. 1. С. 103–105.
6. Хлевицька Т.Б. Фінансове планування та бюджетування : навчальний посібник. К. : Державний університет телекомунікацій, 2021. 130 с.
7. Меженська В. В. Діагностика фінансового стану корпорації в умовах динамічного зовнішнього середовища. *Схід*. 2012. № 1 (115). С. 62–67.
8. Дмитриченко Л. І., Хімченко А. М., Калиниченко М. П. Корпоративні відносини: методологія дослідження та механізми функціонування : монографія. Донецьк : Східний видавничий дім, 2012. 160 с.
9. Кужелєв М. А. Корпоративное управление: сущность и элементы. *Економіка і організація управління*. 2008. Вип. 3. С. 51–58.
10. Нечипоренко А. В., Рибалкіна А. О. Теоретичні аспекти формування та використання фінансових ресурсів підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8361>

11. Горбовий А.Ю. Інноваційна модернізація менеджменту в умовах глобальної нестабільності : монографія / за заг. ред. А. Ю. Горбового ; М. О. Кужелєв, С. В. Онишко, В. І. Куценко, А. А. Олешко, М. В. Гусятинський, А. А. Халецька [та ін.]; Ун-т державної фіскальної служби України. Ірпінь-Білосток, 2018. 305 с.
12. Кужелєв М. О. Сучасний стан фінансування української науки: проблеми та перспективи. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2015. Вип. 13/3. С. 129–131.
13. Гайбура Ю.А., Загнітко Л.А. Фінансове прогнозування як елемент управління фінансовими ресурсами підприємства. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 968–974
14. Кужелєв М.О. Корпоративний контроль: методологія дослідження, фінансовий аспект та моделі формування. *Финансы, учет, банки: сборник научных трудов*. 2012. Вип. 1 (18). С. 24–34.
15. Ковальова К.В. Теоретичні аспекти управління кредитоспроможністю підприємства. *Економіка та держава*. 2019. № 12. С. 55–60.
16. Zherlitsyn D.M., Kuzheliev M.O., Nechyporenko A.V. Bioresources Price Trend and GDP Growth Adjustment. *International Journal of Advanced Biotechnology and Research (IJABR)*. Vol. 10. Special Issue-1. 2019. Pp. 379–383.
17. Кужелєв М. О., Нечипоренко А. В. Вплив поведінкових факторів на управління фінансовою діяльністю корпорації: теоретичні аспекти. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2018. № 2. С.154–168.
18. Нечипоренко А.В. Планування в системі управління підприємством. *Соціально-економічні реформи в контексті глобалізації та євроінтеграції*. 2014. С. 45–48.
19. Онишко С. В. Регулятивний потенціал фінансового ринку в умовах глобальних викликів : монографія / за заг. ред. д.е.н., професора С. В. Онишко. Ірпінь: Видавництво Національного університету ДПС України, 2016. 452 с.
20. Стабіас С. М. Інноваційні методи кредитування корпоративного

сектору економіки в умовах динамічного зовнішнього середовища. *Проблемы и перспективы развития сотрудничества между странами юго-восточной Европы в рамках черноморского экономического сотрудничества*. 2012. №8. С. 231–235.

References

1. Velikiy, Y. M. and Chvartatska, O. V. (2018), “Theoretical foundations of financial planning and forecasting at the enterprise”, *Efektivna ekonomika*, vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6641> (Accessed 11 October 2022).
2. Buryak, A.V. and Demyanenko, I.V. (2014), “Financial planning in the enterprise development management system”, *Naukovyy visnyk Natsional'noho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannya Ukrainy*, vol. 200(3), pp. 155–160.
3. Bedrynets, M. D. and Dovgan, L. P. (2018), *Finansy pidpryyemstv* [Enterprise finance], Tsentr uchbovoyi literatury, Kyiv, Ukraine.
4. Kuzheliev, M.O. (2014), “Corporate management in the system of corporate relations: methodological aspect”, *Naukovyy visnyk NLTU Ukrainy*, vol.23.13, pp. 199–203.
5. Pinchuk, A.V. (2018), “Formation of investment strategy of the enterprise”, *Zbirnyk materialiv Vseukrayins'koyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi. Mekhanizmy ekonomichnoho zrostannya i konkurentospromozhnosti natsional'noho hospodarstva* [Proceedings of the All-Ukrainian scientific-practical conference. Mechanisms of economic growth and competitiveness of the national economy], Kyiv Economic Research Center, Kyiv, Ukraine, pp. 103–105.
6. Khlevytska, T.B. (2021), *Finansove planuvannya ta byudzhetuвання* [Financial planning and budgeting], Derzhavnyy universytet telekomunikatsiy, Kyiv, Ukraine.
7. Mezhenka, V.V. (2012), “Diagnosis of the financial condition of the corporation in a dynamic environment”, *Skhid*, vol. 1(155), pp. 62–67.
8. Dmytrychenko, L. I., Khimchenko, A. M. and Kalynychenko, M. P. (2012),

Korporatyvni vidnosyny: metodolohiya doslidzhennya ta mekhanizmy funktsionuvannya [Corporate relations: research methodology and functioning mechanisms], Skhidnyy vydavnychyy dim, Donetsk, Ukraine.

9. Kuzhelev, M.A. (2008), “Corporate management: essence and elements”, *Ekonomika i orhanizatsiya upravlinnya*, vol. 3, pp. 51–58.

10. Nechyporenko, A. V. and Rybalkina, A. O. (2020), “Theoretical aspects of the formation and use of financial resources of the enterprise”, *Efektivna ekonomika*, vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8361> (Accessed 12 October 2022).

11. Gorbovoy, A. Yu. (2018), *Innovatsiyna modernizatsiya menedzhmentu v umovakh hlobal'noyi nestabil'nosti* [Innovative modernization of management in conditions of global instability], Un-t derzhavnoyi fiskal'noyi sluzhby Ukrayiny, Irpin-Bialystok, Ukraine.

12. Kuzheliev, M.O. (2015), “The current state of funding of Ukrainian science: problems and prospects”, *Naukovyy visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»*, vol. 13/3, pp. 129–131.

13. Haybura, Yu.A. and Zagnitko, L.A. (2017), “Financial forecasting as an element of management of the company's financial resources”, *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 9, pp. 968–974.

14. Kuzheliev, M.O. (2012), “Corporate control: research methodology, financial aspect and formation models”, *Fynansy, uchet, banky: sbornyk nauchnykh trudov*, vol. 1 (18), pp. 24–34.

15. Kovalyova, K.V. (2019), “Theoretical aspects of credit management of the enterprise”, *Ekonomika ta derzhava*, vol. 12 pp. 55–60.

16. Zherlitsyn, D.M., Kuzheliev, M.O., Nechyporenko, A.V. (2019), “Bioresources Price Trend and GDP Growth Adjustment”, *International Journal of Advanced Biotechnology and Research (IJABR)*. Vol.10, pp. 379–383.

17. Kuzheliev, M.O. and Nechyporenko, A.V. (2018), “Influence of behavioral factors on the management of financial activities of the corporation: theoretical aspects”, *Zbirnyk naukovykh prats' Universytetu derzhavnoyi fiskal'noyi sluzhby*

Ukrayiny, vol. 2, pp.154–168

18. Nechyporenko, A.V. (2014), “Planning in the enterprise management system”, *Sotsial’no-ekonomichni reformy v konteksti hlobalizatsiyi ta yevrointehratsiyi*. pp. 45–48.

19. Onyshko, S.V. (2016), *Rehulyatyvnyy potentsial finansovoho rynku v umovakh hlobal’nykh vyklykiv* [Regulatory potential of the financial market in terms of global challenges], Vydavnytstvo Natsional’noho universytetu DPS Ukrayiny, Irpin, Ukraine.

20. Stabias, S. M. (2012), “Innovative methods of lending to the corporate sector of the economy in the conditions of a dynamic external environment”, *Problemy i perspektyvy razvytyya sotrudnychestva mezhdu stranamy yuho-vostochnoy Evropy v ramkakh chernomorskoho ékonomycheskoho sotrudnychestva*, vol. 8., pp. 231–235.

Стаття надійшла до редакції 17.10.2022 р.