

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ І ПРОГНОЗУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

FORMATION OF THE SYSTEM OF FINANCIAL PLANNING AND FORECASTING ON THE ENTERPRISE

У статті розглянуто сучасні напрями вдосконалення системи фінансового планування і прогнозування підприємств України, виділено основні недоліки. Визначено, що фінансове планування і прогнозування включає процес мобілізації, розподілу (перерозподілу) фінансових ресурсів на цілі, 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. Запропоновано теоретичні положення щодо оптимізації системи управління фінансового планування і прогнозування. Охарактеризовано призначення класифікаційних видів фінансових планів, яке полягає не стільки у створенні формально зафіксованого плану, скільки в узгодженні між собою цілей суб'єкта господарювання, можливостей, що відкриваються перед ним на конкурентному ринку, та ресурсів, що знаходяться у його розпорядженні.

Ключові слова: фінансове планування, фінансове прогнозування, фінансовий план, реактивне планування, інактивне планування, преактивне планування, інтерактивне планування, мікроекономічні прогнози, галузеві прогнози, регіональні прогнози, макропрогнози.

В статье рассмотрены современные направления совершенствования системы

финансового планирования и прогнозирования предприятий Украины, выделены основные недостатки. Определено, что финансовое планирование и прогнозирование включает процесс мобилизации, распределения (перераспределения) финансовых ресурсов на цели, предусмотренные планом, то есть связано с движением финансовых ресурсов, финансовыми отношениями, возникающими в процессе этого движения, и комплексом мероприятий, предусмотренных планом экономического и социального развития предприятия. Предложены теоретические положения по оптимизации системы управления финансовым планированием и прогнозированием. Охарактеризовано назначение классификационных видов финансовых планов, которое заключается не столько в создании формально зафиксированного плана, сколько в согласовании между собой целей предприятия, открывающихся перед ним на конкурентном рынке, и ресурсов, находящихся в его распоряжении.

Ключевые слова: финансовое планирование, финансовое прогнозирование, финансовый план, реактивное планирование, инактивное планирование, преактивное планирование, интерактивное планирование, микроэкономические прогнозы, отраслевые прогнозы, региональные прогнозы, макропрогнозы.

УДК 338.58:65.014

<https://doi.org/10.32843/infrastruct33-45>

Рудика В.І.

д.е.н., професор кафедри фінансів і кредиту

Харківський інститут фінансів

Київського національного торговельно-економічного університету

Шпірна Д.С.

студентка

Харківський інститут фінансів

Київського національного торговельно-економічного університету

The article considers modern directions of perfection of the system of financial planning and forecasting of Ukrainian enterprises, highlights the main shortcomings. Prediction should answer the question: what is most likely to be expected in the future and under what conditions it is possible to achieve the predicted state. In an organizational aspect, they come from an understanding of available economic resources and accumulated scientific potential. It is determined that financial planning and forecasting includes the process of mobilization, distribution (redistribution) of financial resources for the purposes envisaged by the plan, ie associated with the movement of financial resources, financial relations arising in the course of this movement, and a set of measures envisaged by the plan of economic and social development of the enterprise. It requires a thorough understanding of the economic and financial processes and the financial relations that are causing them. It is clear that the preconditions and methods used for forecasting depend essentially on what time interval a forecast is made. The programmatic aspect of the forecast is to identify possible ways to achieve the desired and necessary results, the expected time to implement each of the possible options and the likelihood of a successful achievement of the result by one or another option. The theoretical positions on optimization of the financial planning and forecasting management system are proposed. The appointment of classification types of financial plans is described, which consists not so much in the creation of a formally fixed plan, but in the coordination between the objectives of the entity, the opportunities open to him in a competitive market and the resources at his disposal. The financial strategy, being part of the overall strategy of the enterprise, must be consistent with its goals and objectives. However, it itself has a significant impact on the formation of a common strategy. It is determined that in the present conditions, the development of financial planning and forecasting is one of the basic internal organizational contexts in the management system of the business entity.

Key words: financial planning, financial forecasting, financial plan, reactive planning, inactive planning, pre-planning, interactive planning, microeconomic forecasts, industry forecasts, regional forecasts, macro forecasts.

Постановка проблеми. У сучасних умовах діяльності підприємства особливої актуальності набуває підвищення якості та економічної ефективності планування і прогнозування.

В Україні цей процес упровадження основ фінансового планування і прогнозування перебуває на етапі становлення, й основною проблемою, що спричиняє вплив на цю ситуацію, виступає відсутність належного рівня розроблення саме теоретичної бази та системи забезпечення соціально-економічної стійкості підприємства шляхом

ефективного фінансового планування та прогнозування діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

В умовах ринкової економіки та наявності численних ризиків у процесі діяльності суб'єктів господарювання управління діяльністю підприємства неможливе без упровадження дієвої системи планування та прогнозування, що у зв'язку з вищевикладеним набуває ключової ролі в системі забезпечення не лише економічної, а й соціальної стійкості підприємства.

Під час дослідження фінансового планування та прогнозування діяльності підприємства було проаналізовано наукові результати, що викладені у працях О.Г. Білої, В.С. Загорського, Б.Є. Грабовецького, Г.О. Крамаренко, А.М. Єріної, Т.О. Ставерської, Н.І. Карпишина, О.П. Кириленко, О.Д. Щербань.

Постановка завдання. Метою наукового дослідження є теоретичне обґрунтування сутності фінансового планування та прогнозування, а також визначення ролі у системі управління щодо фінансового планування та прогнозування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фінансове планування – це функція фінансового управління, спрямована на планування доходів та напрямів витрачання грошових коштів підприємства, прогнозування результатів їхнього руху та впливу на економічне оточення, тобто процес розроблення системи фінансових планів, фінансових норм різного змісту і призначення залежно від завдань та об'єктів планування, спрямованих на забезпечення подальшого економічного розвитку підприємства [2, с. 85].

Метою фінансового планування є визначення можливих обсягів фінансових ресурсів, капіталу і резервів на основі прогнозування величини грошових потоків за рахунок власних, позикових і залучених із фондового ринку джерел коштів; розроблення ефективної системи управління фінансовими ресурсами для досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства [8, с. 8].

Загальноприйнятим для забезпечення ефективної діяльності підприємства в довгостроковому періоді є розроблення і впровадження фінансової стратегії підприємства, яка розглядається як система довгострокових цілей фінансової діяльності

підприємства та найбільш ефективних шляхів їх досягнення.

Фінансова стратегія, будучи частиною загальної стратегії підприємства, повинна погоджуватися з її цілями і завданнями. Однак вона сама чинить суттєвий вплив на формування загальної стратегії.

У цьому контексті стратегічними завданнями можна визначити такі (рис. 1) [8, с. 8]:

- максимізація прибутку підприємства;
- забезпечення фінансової стійкості;
- досягнення прозорості фінансово-економічного стану підприємства як для його власників, так і для інвесторів;
- забезпечення інвестиційної привабливості підприємства та використання ринкових механізмів залучення фінансових коштів.

Використовуючи праці Т.О. Ставерської й І.С. Андрющенко, наведемо нижче схематично стратегічні завдання розроблення фінансової політики підприємства [8, с. 8].

Фінансове планування і прогнозування включає процес мобілізації, розподілу (перерозподілу) фінансових ресурсів на цілі, 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 зумовлюють.

Розроблення 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

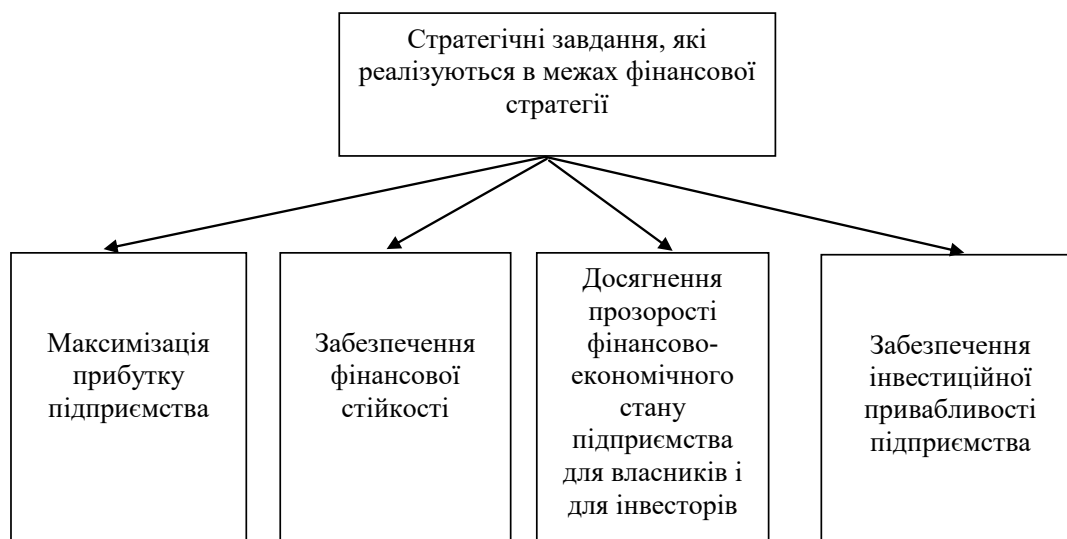


Рис. 1. Стратегічні завдання, що реалізуються в межах фінансової стратегії

Джерело: [8, с. 8]

показників, розкриває і характеризує логіку формування планів і прогнозів, шляхи їх здійснення, де важливим є визначення їх принципів.

Загалом принципи планування визначають як основоположні правила прогнозування, тобто вихідні положення і правила формування прогнозів, обґрунтування планів з погляду їхньої доцільності, системності, структури, логіки, організації розробки.

Розроблення фінансових планів (прогнозів) здійснюється на певних методологічних принципах, використання яких проводиться в цілях мобілізації, скерування та ефективного використання фінансових ресурсів із метою виконання плану економічного і соціального розвитку підприємства (бізнес-плану). Кожен із принципів відображає певну особливість процесу планування, а їхнє комплексне застосування сприяє розробленню економічно обґрунтованого бізнес-плану, зокрема фінансового плану.

До основних принципів фінансового планування належать:

- наукова обґрунтованість – передбачає розроблення основних показників плану шляхом техніко-економічного обґрунтування, що базується на нормативних актах;

- комплексність – передбачає єдність господарського плану з ресурсним його забезпеченням з усіх напрямів діяльності;

- системність – передбачає побудову системи показників, методів, моделей для кожного об'єкта фінансового планування та їх підпорядкування поставленій меті;

- соціальна орієнтованість – передбачає скерування грошових ресурсів на економічний розвиток, упровадження науково-технічного прогресу на виробництві, відкриття нових робочих місць, вдосконалення організації праці, більш повне задоволення соціальних потреб;

- оптимальність – орієнтує на вибір найбільш економічно вигідного варіанту під час планування, що базується на альтернативній основі;

- визначення провідних ланок і напрямів – передбачає на кожному етапі розвитку підприємства визначення пріоритетних напрямів першочергового спрямування коштів;

- взаємозв'язок поточних і перспективних планів – передбачає закріплення провідної ролі за перспективним планом і підпорядкування йому поточного плану;

- координація й узгодженість планів – передбачає взаємну внутрішньогосподарську і внутрішньосистемну узгодженість планів та координацію дій щодо ефективного використання фінансових ресурсів [8, с. 13].

Слід зауважити, що наведений перелік принципів не є вичерпним. Процес фінансового планування є динамічним і постійно вдосконалюється.

Це творчий процес, який вимагає моделювання, глибокого всебічного аналізу, зіставлення, що потребує індивідуального підходу, спонукає до деталізації та доповнення названих принципів фінансового планування [8, с. 11–12].

Більшість зазначених класифікаційних ознак можна назвати традиційними, тому докладно розглянемо види фінансового планування, які виділяють за ознакою пріоритетів керівництва у виборі базової (вихідної) інформації.

Залежно від того, на який проміжок часу спрямовано основні ідеї – минуле, теперішнє, майбутнє, – виділяють чотири види планування [8, с. 16–17]:

- реактивне (націлене тільки на минуле);

- інактивне (приспосовується тільки до теперішнього);

- преактивне (підприємницький тип: віддає перевагу майбутньому);

- інтерактивне (орієнтоване на взаємодію усіх найкращих ідей планування).

У реактивному плануванні використовується генетичний підхід, коли уся проблема досліджується з погляду її виникнення та минулого розвитку (екстраполяція минулих тенденцій). Планування здійснюється за принципом «зверху вниз». Поперед усього з'ясовуються потреби низових структурних підрозділів, які оформлюються у плани.

Характерні позитивні риси реактивного типу планування:

- звернення до минулого досвіду;

- збереження спадкоємності цілей, способів управління, яке приводить до різких необдуманих змін;

- збереження традицій, що створює відчуття безпеки у робітників фірми.

Недоліки реактивного типу планування:

- реактивне планування розглядається не як система, а як проста одиниця, сукупність елементів;

- не використовується гнучкий підхід, що враховує зміни сьогодення;

- не дотримується принцип участі, тобто керують плануванням в основному тільки топ-менеджери;

- зменшує загальну ефективність діяльності підприємства.

Це зумовлено тим, що запити нижчих рівнів підприємства враховуються тільки один раз, а потім корегуються у сторону зменшення. Таким чином, керівники нижніх структурних підрозділів намагаються зависити рівень своїх витрат, чим збільшують невиробничі затрати економічних ресурсів.

Інактивний вид планування сприймає наявні умови як досить добрі й припустимі. Відмінною рисою інактивізму є інертність, задоволення теперішнім становищем. Головний принцип інактивного планування – «планувати мінімум необхідного, щоб не змінити природний стан справ».

Позитивною стороною інактивного планування

є обережність у плануванні господарчої діяльності. Недоліками інактивного планування є:

- нездатність пристосовуватися до змін. Підприємства добре працюють лише в стабільних, сприятливих умовах. При цьому виживають тільки ті з них, чиї доходи не залежать від ринку, а формуються з бюджетних коштів;
- слабе використання творчого потенціалу співробітників підприємства, обмеження їхньої службової самостійності.

Преактивне планування орієнтовано на майбутні зміни та прагнення прискорити зміни. Цей вид планування передбачає, що майбутнє підпорядковується контролю та значною мірою є продуктом творчих дій учасників планування. Тому метою преактивного планування є проектування майбутнього на підставі пошуку оптимальних рішень.

Переваги преактивного виду планування:

- адекватна оцінка зовнішнього середовища та прагнення врахувати фактори зовнішнього середовища у процесі планування;
- принцип участі в розробленні планів і максимальна мобілізація творчих здібностей учасників планування.

Недоліками преактивного планування вважаються:

- недостатнє використання накопиченого досвіду;
- надмірне захоплення новими методами досліджень.

Інтерактивне планування, яке використовують передові компанії, характеризується двома характерними рисами:

- ґрунтується на принципі участі та максимально мобілізує творчі здібності учасників планування;
- передбачає, що майбутнє можна контролювати, що значною мірою є результатом свідомих дій учасників планування.

Метою інтерактивного планування є проектування майбутнього [5, с. 85].

У своїй статті О.Д. Щербань [13, с. 531], посиляючись на праці О.П. Кириленко [4, с. 97], відмічає такі види планів залежно від строків: стратегічне і тактичне, а також довгострокове і середньострокове планування. Нижче розглянемо їх більш детально.

Стратегічне планування може бути розділене на загальне укрупнене (рамкове) і програмне. Завдання першого – визначення цілей: планування росту на довгострокову перспективу, пристосування до структурних зрушень, отримання необхідного прибутку. Завдання другого – визначення конкретної структури виробництва, вибір ринків збуту тощо [11, с. 130].

Стратегічне планування обов'язкове тільки для великих підприємств. Його часові горизонти збіга-

ються з періодами довгострокового планування. Стратегічне планування широко використовується під час обґрунтування інвестиційної політики.

Стратегічному фінансовому плануванню притаманні такі характерні риси:

- спрямованість на середньострокову та довгострокову перспективу (на період більше одного року);
- орієнтація на розв'язання ключових, визначальних для фінансової системи підприємства цілей, від досягнення яких залежить його виживання;
- органічне ув'язування накреслених цілей з обсягом і структурою ресурсів, потрібних для їх досягнення;
- врахування впливу на планований об'єкт численних зовнішніх факторів, розроблення заходів для успішного розв'язання завдань планованої фінансової системи;

– адаптивний характер, тобто здатність передбачати зміни зовнішнього і внутрішнього середовища фінансового планування об'єкта і пристосувати до них процес його функціонування.

Тактика є частиною стратегії, що підпорядкована їй і обслуговує її. Вона характеризує засоби та прийоми, способи досягнення поставленої мети, лінія поведінки кого-небудь. Іншими словами, тактика – це лінія поведінки, розрахована на порівняно короткий період, визначені завдання і конкретні форми досягнення поставлених економічних цілей.

Тактичне планування пов'язане з короткими періодами, характеризується певною вузькістю і займається вибором засобів для виконання намічених цілей, які задаються на вищому рівні управління [6, с. 236].

Довгострокове планування розраховане на строк від 5 до 10 років і передбачає формування перспективних цілей підприємства, а також прийняття рішень, спрямованих на кращий розподіл його ресурсів, на основі довгострокових прогнозів. Цей вид планування спрямований на вирішення двох важливих завдань: впровадження нововведень й об'єднання інноваційних стратегій підрозділів підприємства.

Середньострокове планування розробляються на строк від 1 року до 5 років (найчастіше 5).

Порівняно з довгостроковими ці плани більш деталізовані й містять більше число кількісних показників, у них робиться акцент на розподілі ресурсів.

Використовуючи твори Т.О. Ставерської і І.С. Андрющенко, а також О.Д. Щербань, яка посиляється на праці О.П. Кириленко, систематизуємо види планування (рис. 2) [8, с. 17; 13, с. 531; 4, с. 97].

У середньостроковому плані формулюються основні завдання діяльності підприємства на вста-

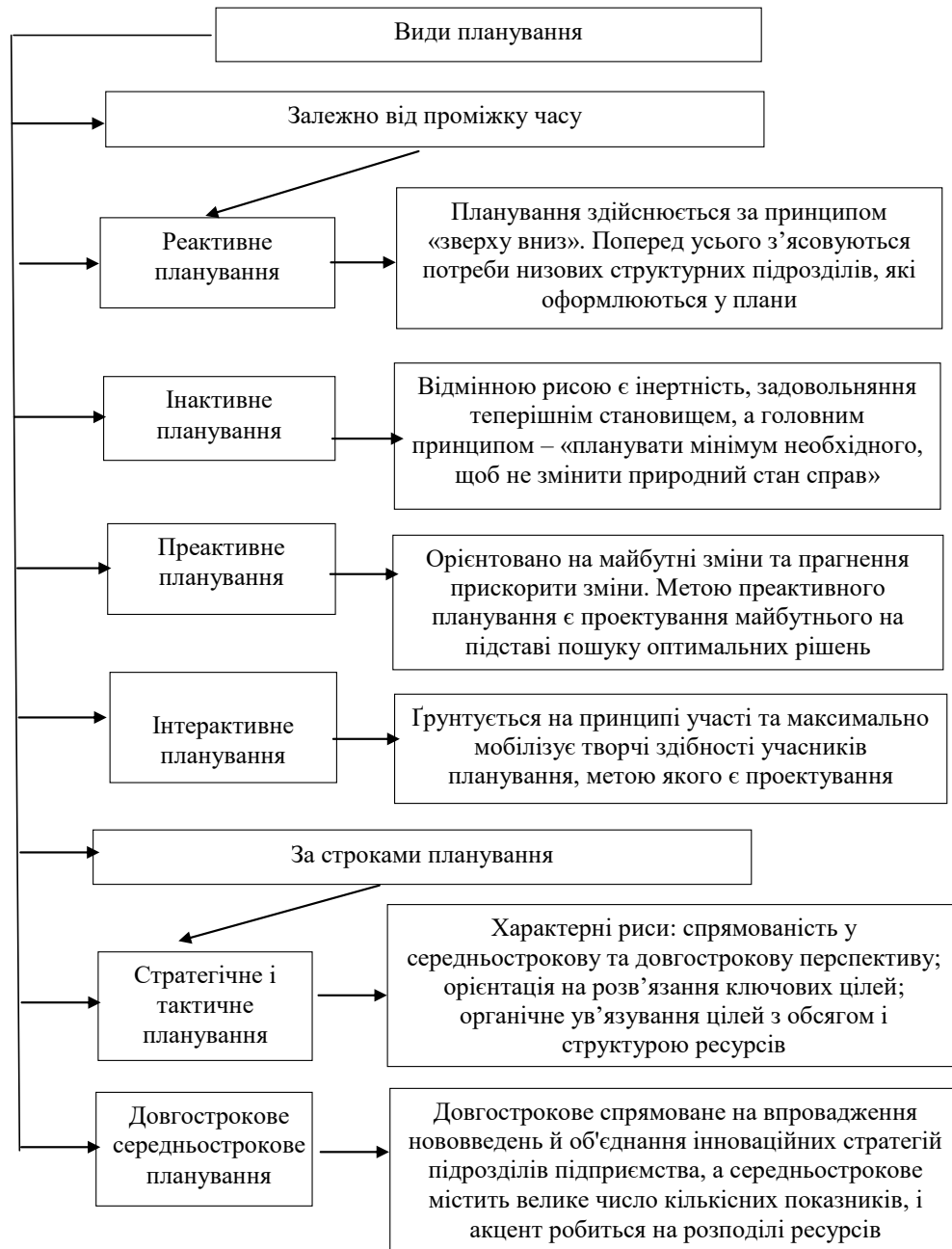


Рис. 2. Систематизація видів планування підприємства

Джерело: [8, с. 17; 13, с. 531; 4, с. 97]

новлений період, наприклад, виробнича стратегія підприємства й кожного підрозділу (реконструкція і модернізація, нарощування виробничих потужностей, освоєння нової продукції і розширення асортименту); стратегія збуту (структура збутової мережі і її розвиток, ступінь контролю над ринком і впровадження на нові ринки, проведення заходів, що сприяють розширенню збуту); фінансова стратегія (обсяги й напрями капіталовкладень, джерела фінансування, структура портфеля цінних паперів); кадрова політика (склад і структура кадрів, їх підготовка й використання); визначення обсягу й структури необхідних ресур-

сів і форм матеріально-технічного постачання [13, с. 532–533].

Таким чином, призначення класифікаційних видів фінансових планів полягає не стільки у створенні формально зафіксованого плану, скільки в узгодженні між собою цілей суб'єкта господарювання, можливостей, що відкриваються перед ним на конкурентному ринку, та ресурсів, що знаходяться у його розпорядженні.

Залежно від здійснюваного виду планування на підставі проведених управлінських дій та розрахунків фінансовим менеджером складається відповідний документ – планово-фінансовий інструмент.

Розглянемо основні види планово-фінансових інструментів, що складаються в результаті фінансового планування.

Фінансовий план – оперативний робочий документ, який можна розглядати як інструмент управління фінансами. Він є результатом здійсненого прогнозу, прийнятої концепції або розробленої програми.

Прогноз (гр. – «передбачення») – це висновок про наступний розвиток дій, тобто результат спроби скласти передбачення про майбутнє.

Прогнозування – це розроблення на тривалу перспективу змін фінансового стану об'єкта загалом та його різних частин [7, с. 152].

Головні відміни від планування: прогнозування не ставить завдання безпосередньо здійснити на практиці розроблені прогнози – ці прогнози є тільки передбаченням відповідних змін; є альтернативність побудови фінансових показників і параметрів, яка визначає варіантність розвитку фінансового стану об'єкта управління на основі чинних тенденцій [2, с. 61].

У прогнозуванні фінансів головне – пізнання об'єктивних тенденцій фінансового розвитку [2, с. 62].

Прогнозування (гр. – «знання наперед») можна визначити як наукове передбачення майбутнього стану економічної системи з урахуванням досвіду минулого і сучасного. Економічні прогнози виявляють конкретний вид основних закономірностей перспективного розвитку і можуть стати базою для визначення головних напрямів тривалої економічної політики.

Економічні прогнози носять імовірнісний характер, тобто це – деяка гіпотеза, деяка імовірнісна оцінка протікання економічного процесу в майбутньому. Прогноз визначає тільки можливі варіанти економічного розвитку.

Розроблення прогнозів включає в себе такі основні етапи:

- аналіз структури процесу, що вивчається, і виявлення найбільш істотних чинників, що впливають на його рівень;
- встановлення причинно-наслідкових зв'язків між процесом, що вивчається, і відібраними чинниками;
- аналіз динаміки прогнозованого процесу і виявлення тенденції його розвитку;
- аналіз динаміки найважливіших чинників, що впливають на процес, і визначення тенденцій їхньої зміни;
- вивчення впливу на процес зміни тенденцій розвитку чинників внаслідок економічної політики держави й інших причин;
- визначення зміни структур зв'язків між прогнозованим процесом і системою чинників, встановлення зв'язків у прогнозованому періоді;
- складання багатofакторного прогнозу;

– розрахунок помилки прогнозу і побудова довірчих інтервалів.

Перелічені етапи виконують такі функції:

- розкриття тенденцій зміни економічних процесів;
- виявлення найважливіших закономірностей передбачуваного економічного розвитку на основі характеристики цих тенденцій;
- з'ясування зв'язку минулого і сучасного з майбутнім;
- встановлення терміну дії виявлених закономірностей;
- визначення можливих альтернатив економічного розвитку в перспективі [3].

Загальна схема реалізації прогнозування надана на рисунку 3.

Програмний аспект прогнозу полягає у визначенні можливих шляхів досягнення бажаних і необхідних результатів, очікуваної в часі реалізації кожного з можливих варіантів і ступеня вірогідності успішного досягнення результату за тим чи іншим варіантом.

Організаційна сторона прогнозу містить у собі комплекс організаційно-технічних заходів, що забезпечують досягнення визначеного результату за тим чи іншим варіантом [10, с. 182].

В організаційному аспекті виходять із представлення про наявні економічні ресурси і накопичений науковий потенціал.

Прогнозування повинно відповісти на питання: що ймовірніше всього очікувати в майбутньому і за яких умов можна досягнути передбачуваного стану.

На практиці класифікація методів прогнозування дозволяє під час розроблення управлінських рішень:

- забезпечити достовірність прогнозу;
- мінімізувати затрати часу та коштів на вибір та обґрунтування методу прогнозування;
- відкриває можливості прогнозування за аналогією.

Економічні прогнози залежно від масштабності явища, що вивчається з певним ступенем умовності поділяють на:

- мікроекономічні – вивчають розвиток окремих підприємств, виробництв і окремих видів продукції або попит на неї;
- галузеві – присвячені вивченню розвитку галузі в країні;
- прогнози закономірностей розвитку народногосподарських комплексів і галузей, що об'єднуються загальним цільовим призначенням;
- регіональні;
- макропрогнози – присвячені аналізу розвитку найбільш загальних тенденцій техніко-економічного потенціалу країни [7, с. 57].

Залежно від функціонального призначення прогнози розподіляють на:

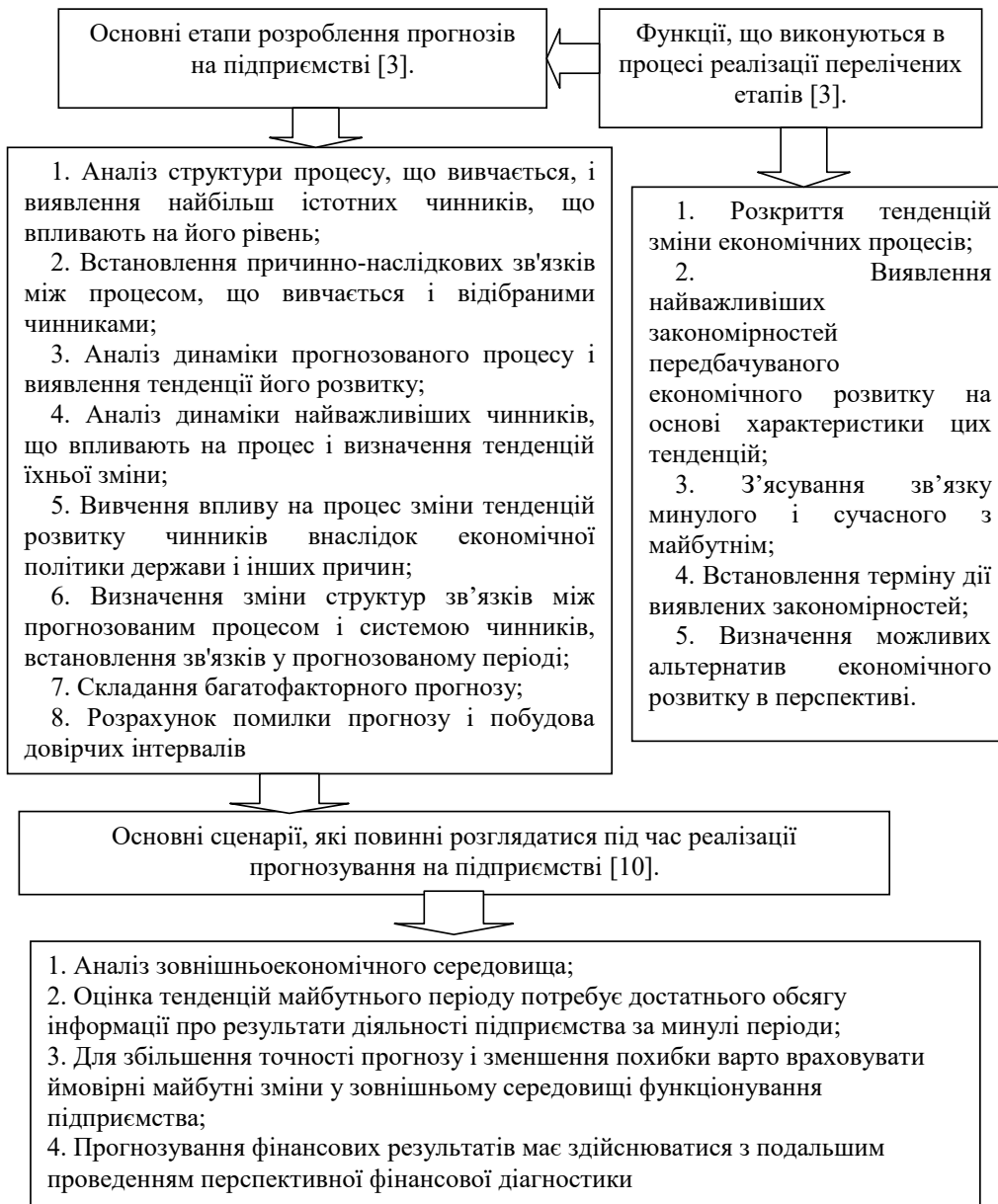


Рис. 3. Функції, методи та послідовність процесу прогнозування на підприємстві

Джерело: структуровано за даними [3; 10]

- цільовий – прогноз, що відповідає на запитання, що є бажаним й чому;
- пошуковий – вивчаються можливі напрями і числові характеристики майбутнього розвитку прогнозованого об'єкту або явища;
- нормативний – призначений для визначення можливих шляхів, економічних і матеріальних засобів і термінів досягнення заданого і бажаного стану прогнозованого об'єкту або явища;
- програмний – призначений для дослідження можливих шляхів та заходів для досягнення поставлених цілей і дозволяє сформулювати гіпотезу про можливі взаємовпливи різних факторів, вказати гіпотетичні строки досягнення проміжних цілей на шляху до головної;

- проектний прогноз – дозволяє визначити пріоритетність зразків того чи іншого явища в майбутньому, сприяє вибору оптимальних варіантів, перспектив проектування на основі, яка потім реалізує реальні проектні роботи.

Передумови і методи, що використовуються для прогнозування, істотно залежать від того, на який відрізок часу робиться прогноз.

За часом випередження економічні прогнози поділяються на:

- оперативні (до одного місяця);
- короткострокові (від декількох місяців до одного року);
- середньострокові (від одного року до п'яти років);

– довгострокові (не менш п'яти років) [7, с. 59]. Використовуючи наукові праці Т.О. Ставерської й І.С. Андрущенко, а також М.О. Юнацького, складемо класифікацію видів прогнозування (рис. 4) [8, с. 57–59; 14].

Необхідно відмітити, що в економічних умовах є низка факторів, що перешкоджають нормальному застосуванню прогнозування фінансового стану підприємств в Україні, таких як:

- нестабільність фіскальної політики держави;
- нестабільність загальноекономічної ситуації в Україні та світі;
- відсутність зрозумілості при визначенні потреби підприємства у власних та залучених ресурсах;
- неясність стратегічних цілей у підприємств;
- низький рівень розвитку інформаційних технологій на підприємствах;
- застарілі методи оперативного планування;
- недостатність досвіду самостійної постановки цілей та завдань,
- планування дій і залучення ресурсів в умовах ринкових відносин;
- недоліки існуючої системи управлінського обліку;
- нестача кваліфікованих кадрів, які мають досвід розроблення прогнозів за сучасними методами.

Тому в процесі прогнозування фінансових результатів діяльності підприємств варто керуватися такими рекомендаціями:

– під час прогнозування варто розглядати та аналізувати всі можливі сценарії розвитку подій, а не лише найбільш ймовірні значення певного показника. Важливо проаналізувати значення, що матимуть місце при вкрай несприятливому та сприятливому стані зовнішньоекономічного середовища;

– якісна оцінка тенденцій майбутнього періоду потребує достатнього обсягу інформації про результати діяльності підприємства за минулі періоди. Це сприятиме підвищенню точності прогнозу;

– для збільшення точності прогнозу і зменшення похибки варто враховувати ймовірні майбутні зміни у зовнішньому середовищі функціонування підприємства та інші фактори, які впливатимуть на його діяльність та не можуть бути ним нівельовані. До таких факторів належать, наприклад, темпи інфляції, зміни в податковому і митному законодавстві, дії конкурентів, соціальні та геополітичні чинники тощо;

– прогнозування фінансових результатів не має бути обмежене лише отриманням кількісних значень, тому воно обов'язково має здійснюватися з подальшим проведенням перспективної фінансової діагностики [10].

Висновки з проведеного дослідження. З огляду на результати дослідження, можна стверджувати, що в теперішніх умовах розвитку фінансового планування і прогнозування

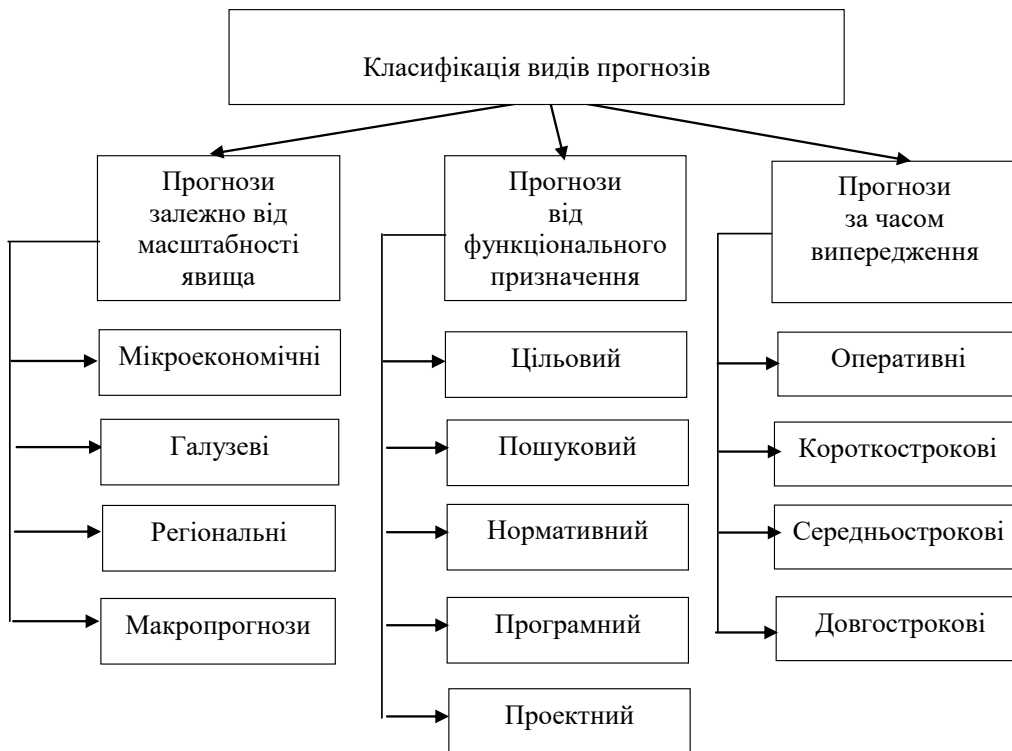


Рис. 4. Класифікація видів прогнозування

Джерело: [8, с. 57–59; 14]

є одним із базисних внутрішньоорганізаційних контекстів в управлінській системі господарюючого суб'єкта.

Багатогранність та неоднозначність наукових підходів щодо розуміння економічної сутності, завдань, принципів та методів фінансового планування засвідчує те, що ця економічна категорія потребує постійного переосмислення і доповнення на теоретичному та науково-методичному рівнях.

Придїляючи більше уваги фінансовому плануванню та прогнозуванню, можна досягти зміцнення фінансової стабільності підприємства за умови виконання прогнозованих бюджетом обсягів операційної та інвестиційної діяльності на засадах фінансової стійкості, створення передумов для отримання чистого прибутку, достатнього для самоокупності та самофінансування.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Біла О.Г. Фінансове планування і прогнозування: навч. посіб. Львів : Компакт-ЛВ, 2005. 255 с.
2. Загорський В.С., Вовчак О.Д., Благун І.Г., Чуй І.Р. Фінанси: навч. посіб. 2-ге вид., стер. Київ : Знання, 2008. 247 с.
3. Грабовецький Б.Є. Економічний аналіз. Львів, 2013. URL: http://pidruchniki.com/1584072013120/ekonomika/ekonomichniy_analiz (дата звернення 10.07.2019)
4. Кириленко О.П. Фінанси (Теорія та вітчизняна практика) : навч. посібник. Тернопіль: Економічна думка, 2000. 212 с.
5. Крамаренко Г.О., Чорна О.Є. Фінансовий менеджмент. 2-е вид. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 520 с.
6. Нелеп В.М. Планування на аграрному підприємстві. Київ : КНЕУ, 2004. 495 с.
7. Єріна А.М. Статистичне моделювання та прогнозування : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2001. 170 с.
8. Ставерська Т.О., Андрющенко І.С. Фінансове планування та прогнозування в підприємствах і фінансових установах : навч. посіб. Харків, 2013. 146 с.
9. Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства : навч. посіб. Київ : «Каравела», 2003. 432 с.
10. Прогнозирование и планирование экономики : учеб. пособ. / под общ. ред. В.И. Боресевича, Г.А. Кандауровой. Москва : Эксперспектива, 2010. 380 с.
11. Стельмашук А.М. Державне регулювання економіки : навч. посіб. Тернопіль: ТАНГ, 2000. 312 с.
12. Ніпіаліді О.Ю., Карпишин Н.І. Фінанси підприємств : навч. посіб. Тернопіль : Економічна думка, 2009. 232 с.
13. Щербань О.Д. Види та методи фінансового планування на підприємстві. *Молодий вчений*. 2017. № 6 (46). С. 530–534.
14. Юнацький М.О. Огляд сучасних методів прогнозування фінансового стану підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6232> (дата звернення 10.07.2019)

REFERENCES:

1. Bila O.H. (2005) Finansove planuvannia i prohozuvannia [Financial Planning and Forecasting] : navch. posib. Lviv : Kompakt-LV.
2. Zahorskyi V.S., Vovchak O.D., Blahun I.H., Chui I.R. (2008) Finansy [Finances] : navch. posib. 2-he vyd., ster. Kyiv : Znannia,.
3. Hrabovetskyi B.Y. (2013) Ekonomichnyi analiz [Economic analysis]. Lviv,. Available at: http://pidruchniki.com/1584072013120/ekonomika/ekonomichniy_analiz (accessed 10 July 2019).
4. Kyrylenko O.P. (2000) Finansy (Teoriia ta vitchyzniana praktyka) [Finances (Theory and domestic practice)] : navch. posibnyk. Ternopil: Ekonomichna dumka.
5. Kramarenko H.O., Chorna O.Y. (2009) Finansovy menedzhment [Financial Management]. 2-d vyd. Kyiv : Tsentр uchbovoi literatury.
6. Nelep V. M. (2004) Planuvannia na aharnomu pidpriemstvi [Planning at an agrarian enterprise]. Kyiv : KNEU.
7. Yerina A.M. (2001) Statystychnе modeliuвання та prohozuvannia [Statistical simulation and forecasting] : navch. posib. Kyiv : KNEU.
8. Staverska T.O., Andriushchenko I.S. (2013) Finansove planuvannia та prohozuvannia v pidpriemstvakh i finansovykh ustanovakh [Financial planning and forecasting in enterprises and financial institutions: curriculum] : navch. posib. Kharkiv.
9. Tarasiuk H.M., Shvab L.I. (2003) Planuvannia diialnosti pidpriemstva [Planning of enterprise activity] : navch. posib. Kyiv : «Karavela».
10. Prohozyrovanye y planyrovanye ekonomyky [Forecasting and planning of the economy] (2010): ucheb. posob. / pod obshch. red. V.Y. Boresevycha, H.A. Kandaurovoi. Moskva : Ekoperspektyva.
11. Stelmashchuk A.M. (2000) Derzhavne rehulivannia ekonomiky [State regulation of the economy] : navch. posib. Ternopil: TANH.
12. Nipialidi O.Y., Karpysyn N.I. (2009) Finansy pidpriemstv [Finances of enterprises] : navch. posib. Ternopil : Ekonomichna dumka.
13. Shcherban O.D. (2017) Vydy та metody finansovoho planuvannia na pidpriemstvi [Types and methods of financial planning at the enterprise]. *Molodyi vchenyi*, vol. 6 (46), pp. 530–534.
14. Yunatskyi M.O. (2018) Ohliad suchasnykh metodiv prohozuvannia finansovoho stanu pidpriemstva [An overview of modern methods of forecasting the financial condition of enterprises]. *Efektivna ekonomika*, vol. 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6232> (accessed 10 July 2019).

Rudyka ViktorDoctor of Economic Sciences,
Professor of the Department of Finance and Credit
Kharkiv Institute of Finance
Kyiv National University of Trade and Economics**Shpirna Daryna**Student
Kharkiv Institute of Finance
Kiev National University of Trade and Economics**FORMATION OF THE SYSTEM OF FINANCIAL PLANNING AND FORECASTING ON THE ENTERPRISE**

Formulating the goals of the article. The purpose of scientific research is the theoretical substantiation of the essence of financial planning and forecasting, as well as the role of the management system in relation to financial planning and forecasting.

Methodology. Under conditions of a market economy and the presence of numerous risks in the process of activity of economic entities, the management of the company's activity is impossible without the introduction of an effective system of planning and forecasting, which in connection with the above, and assumes a key role in the system of providing not only economic, but also social stability of the enterprise. In the study of financial planning and forecasting of the company's activity, the scientific results analyzed in the works of Biloy O. G., Zagorsky V.S., Grabovetsky B.Y., Kramarenko G.O., Yerina A.M., Stavarskaya T.O., Karpishina N.I., Kirilenko O.P. and Shcherban O.D. were analyzed.

Results. The article considers modern directions of perfection of the system of financial planning and forecasting of Ukrainian enterprises, highlights the main shortcomings. It is determined that financial planning and forecasting includes the process of mobilization, distribution (redistribution) of financial resources for the purposes envisaged by the plan, ie associated with the movement of financial resources, financial relations arising in the course of this movement, and a set of measures envisaged by the plan of economic and social development of the enterprise. The financial strategy, being part of the overall strategy of the enterprise, must be consistent with its goals and objectives. However, it itself has a significant impact on the formation of a common strategy. It is determined that in the present conditions, the development of financial planning and forecasting is one of the basic internal organizational contexts in the management system of the business entity.

Practical implications. The theoretical positions on optimization of the financial planning and forecasting management system are proposed. The appointment of classification types of financial plans is described, which consists not so much in the creation of a formally fixed plan, but in the coordination between the objectives of the entity, the opportunities open to him in a competitive market and the resources at his disposal.

Value (originality). Taking into account the results of the study, it can be argued that under present conditions, the development of financial planning and forecasting is one of the basic internal organizational contexts in the management system of the business entity. The versatility and ambiguity of scientific approaches to understanding the economic essence, objectives, principles and methods of financial planning shows that this economic category needs constant reconsideration and additions to the theoretical and scientific-methodical levels. By paying more attention to financial planning and forecasting, it is possible to achieve the strengthening of financial stability of the company provided that the budget and the planned activity and investment activity are based on the principles of financial sustainability, creating prerequisites for obtaining net profit sufficient for self-sustainment and self-financing. The originality of the text is satisfactory.