

УДК 338.246:339.17

DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-1-12>**Гринчук Т.П.***кандидат економічних наук, доцент,  
викладач кафедри фундаментальних та обліково-фінансових дисциплін  
Коледжу економіки і права Вінницького кооперативного інституту***Ціхановська А.М.***кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки, обліку та оподаткування  
Вінницького навчально-наукового інституту економіки  
Західноукраїнського національного університету***Чичкалюк Д.О.***студентка  
Коледжу економіки і права Вінницького кооперативного інституту***Grinchuk Tetyana***Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,  
Teacher of Department of Fundamental and Registration-Financial Disciplines  
College of Economy and Law of Vinnytsia Cooperative Institute***Cikhanovska Alena***Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor  
Associate Professor of Department of Economy, Account and Taxation  
Vinnytsia Educative and Research Institute of  
West Ukrainian National University***Chichkalyuk Diana***Student  
College of Economy and Law of Vinnytsia Cooperative Institute*

## УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИК ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

## AN IMPROVEMENT OF METHODS OF FINANCIAL PLANNING IS IN SYSTEM OF FINANCIAL SAFETY OF ENTERPRISE

### АНОТАЦІЯ

Для ефективного функціонування підприємствам не вистачає чіткого стратегічного управління, шляхів його досягнення, а також позначається відсутність досвіду фінансового планування в системі фінансової безпеки підприємства. Фінансове планування залежно від класифікації підрозділяється на довгострокове, середньострокове, короткострокове, стратегічне, тактичне і оперативне. Метою фінансового планування є підвищення ефективного використання довгострокового і короткострокового грошового капіталу. У процесі планування на підприємстві розробляються заходи щодо підвищення прибутковості капіталу, поліпшення стабільності, мінімізації ризиків. Фінансове планування відіграє ключову роль у системі планування діяльності підприємства, забезпечуючи економічну обґрунтованість та ефективність заходів, що розробляються, щодо досягнення його стратегічних цілей та завдань. Реалізація фінансового планування на підприємстві здійснюється на основі трьох етапів, які підпорядковуються один одному, а саме стратегічного, тактичного та оперативного. Вибір методики фінансового планування зумовлюється чинниками цілей та завдань розвитку підприємства. Методиками, що застосовуються у процесі фінансового планування, є: розрахунково-аналітична, нормативна, балансова, оптимізації планових рішень, економіко-математичного моделювання, мережева, програмно-цільова. У статті запропоновано узагальнену методику фінансового планування, яка актуальна в мінливих умовах ринкової економіки нашої держави.

**Ключові слова:** фінансове планування, фінансова безпека підприємств, фінансова стійкість, економічне планування, оптимізація планових рішень.

### АННОТАЦІЯ

Для эффективного управления предприятиям не хватает четкого стратегического представления, путей его достижения, а также отражается отсутствие опыта финансового планирования в системе финансовой безопасности предприятия. Финансовое планирование в зависимости от классификации подразделяется на долгосрочное, среднесрочное, краткосрочное, стратегическое, тактическое и оперативное. Целью финансового планирования является повышение эффективного использования долгосрочного и краткосрочного денежного капитала. В процессе планирования на предприятии разрабатываются мероприятия по повышению прибыльности капитала, улучшению стабильности, минимизации рисков. Финансовое планирование играет ключевую роль в системе планирования деятельности предприятия, обеспечивая экономическую обоснованность и эффективность мероприятий, которые разрабатываются, относительно достижения его стратегических целей и заданий. Реализация финансового планирования на предприятии осуществляется на основе трех этапов, которые подчиняются друг другу, а именно стратегического, тактического и оперативного. Выбор методики финансового планирования обуславливается факторами целей и заданий развития предприятия. Методиками, которые применяются в процессе финансового планирования, являются: расчетно-аналитическая, нормативная, балансовая, оптимизации плановых решений, экономико-математического моделирования, сетевая, программно-целевая. В статье предложена обобщенная методика финансового планирования, которая является актуальной в переменчивых условиях рыночной экономики нашего государства.

**Ключевые слова:** финансовое планирование, финансовая безопасность предприятий, финансовая стойкость, экономическое планирование, оптимизация плановых решений.

**ANNOTATION**

The current state of an enterprise development is carrying out not only in our country but also abroad. This is evidenced by the uneven dynamics of the effectiveness of their financial and economic activities. The reduction of technological cycles of production, accelerating the timing of its implementation and the conquest of new markets is a significant impact on the efficiency of enterprises. An actual task for our country enterprises in the context of ensuring innovative development is a financial planning system development that will meet the requirements of modern global trends in production and trade in enterprises financial security system. Enterprises have faced the problem of inefficient management in modern conditions of financial and economic activities. The external factors negative impact has affected the activities of most domestic businesses, which, having lost their stability and solvency, feel the lack of financial resources and reduced profitability. There is lack of a clear strategic idea, ways to achieve it for effective management of enterprises, as well as lack of experience in financial planning in the financial security of the enterprise. Financial planning, depending on the classification is divided into long-term, medium-term, short-term, strategic, tactical and operational. The purpose of financial planning is to increase the efficient use of long-term and short-term money capital. In the planning process measures to increase return on capital, improve stability, minimize risks the company are developed in the enterprise. The financial planning plays a key role in the planning system of the enterprise, ensuring the economic feasibility and effectiveness of the measures being developed to achieve its strategic goals and objectives. The implementation of financial planning in the enterprise is carried out on the basis of three stages, which are subordinate to each other, namely, strategic, tactical and operational. The choice of financial planning methodology is determined by the factors of goals and objectives of enterprise development. The methods used in the process of financial planning today are: calculation and analytical, regulatory, balance, optimization of planning decisions, economic and mathematical modeling, network, program-target. The generalized technique of financial planning which is actual in changing conditions of our state market economy has been offered.

**Key words:** financial planning, financial safety of enterprises, financial firmness, economic planning, optimization of the planned decisions.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Сучасний стан розвитку підприємств відбувається нерівномірно не лише в нашій країні, а й за кордоном, про що свідчить нелінійна динаміка результативності їхньої фінансово-господарської діяльності. Дана тенденція є об'єктивним чинником скорочення технологічних циклів виробництва продукції, прискорення термінів її реалізації та завоювання нових ринків збуту. Така зміна умов функціонування підприємств зумовлюється необхідністю їх адаптації до мінливих умов вітчизняних та міжнародних ринків. Виникає необхідність переходу від методів традиційного фінансового планування підприємства до планування стратегічного розвитку з використанням сучасних методів і прийомів – від розгляду окремих процесів і об'єктів до їх системної оцінки та аналізу.

Актуальним завданням для підприємств нашої країни в контексті забезпечення інноваційного розвитку стає розроблення системи фінансового планування, яка відповідатиме вимогам сучасних глобальних тенденцій виробничо-торговельної діяльності в системі фінансової безпеки підприємств. Цим зумовлюється

необхідність розроблення науково обґрунтованого підходу до формування системи методів стратегічного фінансового планування в системі фінансової безпеки підприємства, які даватимуть змогу враховувати специфіку взаємодії підприємств із зовнішніми чинниками впливу, тенденції їх розвитку, виявлятимуть слабкі та сильні боки фінансово-господарської діяльності підприємства з подальшим розробленням рекомендацій щодо забезпечення стратегічного розвитку підприємства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій,** в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Теоретичні і методичні аспекти фінансового планування підприємства широко висвітлено у вітчизняних і зарубіжних дослідженнях. Значний внесок у розвиток ідей фінансового планування зробили зарубіжні автори, серед яких можна виділити А. Апчерча, Э. Джонса, Б. Нідлза, Д. Мідлтона, Д. Хана, Р. Ентоні, М.С. Романовського, С.Е. Леонтєва, В. Хруцького, О. Мельника, В. Савчука, С. Онищенко, О. Кузьміна. Питання фінансового планування відображаються також у роботах М.А. Алексеевой, І.Т. Балабанова, І.О. Бланка, Р.К. Теличко, О.П. Кириленко, О.М. Стельмащук та ін.

Запропоновані ними методики фінансового планування враховують особливості вітчизняної та міжнародної практики ведення фінансово-господарської діяльності підприємств.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми,** котрим присвячується означена стаття. Загальноприйняті методики фінансового планування не враховують умов забезпечення фінансової безпеки підприємства. Вони доволі розрізнені, кожна демонструє окремий аспект фінансового стану підприємства і не дає змоги відобразити результативність фінансово-господарської діяльності підприємства у цілому.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є дослідження існуючих методик фінансового планування в системі фінансової безпеки та розроблення узагальненої методики фінансового планування, яка актуальна в мінливих умовах ринкової економіки нашої держави.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. У сучасних умовах ведення фінансово-господарської діяльності підприємства зіткнулися з проблемою неефективного управління. Військові дії на території України та карантинні обмеження у зв'язку з епідемією коронавірусу COVID-19 негативно позначилися на діяльності більшості вітчизняних суб'єктів господарювання, які, втративши свою стійкість і платоспроможність, відчувають недостатність фінансових ресурсів та зменшення рівня прибутковості. Таким чином, опинившись в умовах спаду економіки, багато підприємств не можуть реалізувати свій потенціал. Для ефективного

управління їм не вистачає чіткого стратегічного уявлення, шляхів його досягнення, а також позначається відсутність досвіду фінансового планування в системі фінансової безпеки підприємства.

Система фінансового планування є складовою частиною стратегічного планування діяльності підприємства взагалі.

Фінансове планування залежно від класифікації підрозділяється на довгострокове, середньострокове і короткострокове (відповідно до хронологічної ознаки); стратегічне, тактичне і оперативне (залежно від конкретизації цілей та завдань) та ін. [1, с. 301; 2, с. 89–90; 3, с. 176].

Метою фінансового планування є підвищення ефективного використання довгострокового і короткострокового грошового капіталу. У процесі планування на підприємстві розробляються заходи щодо підвищення прибутковості капіталу, поліпшення стабільності, мінімізації ризиків.

До основних завдань фінансового планування ми можемо віднести:

- формулювання складу майбутніх планових проблем, визначення системи очікуваних небезпек або потенційних можливостей підприємства;

- обґрунтування стратегій, що запроваджуються, цілей і завдань, які планує реалізувати підприємство в майбутньому періоді;

- планування основних засобів досягнення поставлених перед підприємством цілей і завдань, вибір або залучення необхідних ресурсів для поліпшення фінансового стану в майбутньому періоді;

- визначення потреби у ресурсах, планування обсягів і структури необхідних ресурсів та термінів їх надходження;

- проектування процесу впровадження розроблених планів і контроль над їх виконанням [3, с. 177; 4, с. 224; 5, с. 209–210; 6, с. 112; 7].

Таким чином, фінансове планування відіграє ключову роль у системі планування діяльності підприємства, забезпечуючи економічну обґрунтованість і ефективність заходів, що розробляються, щодо досягнення його стратегічних цілей та завдань.

Реалізація фінансового планування на підприємстві здійснюється на основі трьох етапів, які підпорядковуються один одному, а саме стратегічного, тактичного та оперативного [1, с. 301; 2, с. 89–90; 3, с. 176].

Етап стратегічного планування розрахований на довготермінову перспективу, яка повинна забезпечити стійкий та продуктивний розвиток підприємства. Він реалізовується шляхом розроблення та затвердження планів стратегічного розвитку, інвестиційних проектів і перспективних планів розвитку.

Тактичне планування розраховане на середньотермінову перспективу, яка повинна забезпечити стратегічний розвиток підприємства. Реалізовується шляхом бізнес-планів та інвестиційних проектів.

Оперативне планування розраховане на короткотермінову перспективу, яка здійснює коригування й уточнення завдань, поставлених стратегічним та тактичним плануванням [3, с. 177; 4, с. 224; 5, с. 209–210].

Процес фінансового планування у контексті розроблення перспективних планів стратегічного розвитку підприємства ґрунтується на основі застосування системи методик.

Вибір методики фінансового планування зумовлюється чинниками цілей та завдань розвитку підприємства. До основних ми можемо віднести: тривалість періоду, фінансовий стан підприємства, стратегія розвитку, рівень підготовки адміністративного персоналу, наявність вільних фінансових ресурсів.

Методиками, що застосовуються у процесі фінансового планування, є:

- розрахунково-аналітична. Застосовується під час планування суми прибутків та доходів, визначення величини відрахувань від прибутку до накопичувального та резервного фонду по окремих видах використання фінансових ресурсів, під час управління запланованою потребою в оборотних активах, величини амортизаційних відрахувань тощо;

- нормативна. Сутністю нормативної методики є реалізація фінансових планів на основі попередньо затверджених норм та економічних нормативів, за допомогою яких розраховується потреба підприємства у фінансових ресурсах і джерелах їх надходження. Такими нормативами є ставки податків, розміри тарифних внесків, норми амортизаційних відрахувань, нормативи потреби в оборотних коштах;

- балансова. В її основі лежить розроблення затвердженого плану доходів і витрат на підприємстві. Здійснюється методом побудови балансів, дотримуючись принципів поєднання наявних на підприємстві фінансових ресурсів та необхідності їх у майбутньому періоді;

- оптимізації планових рішень. Використовується під час складання фінансових планів та є багатоваріантною. Із декількох розроблених фінансових планів вибирається найбільш перспективний із погляду мінімуму витрат та максимуму очікуваного ефекту. Заснована на відсутності достовірних початкових передумов для розроблення фінансових планів, що призводить до високої ймовірності відхилень фактичних показників від планових та є комбінацією нормативної, розрахунково-аналітичної і балансової;

- економіко-математичного моделювання. Дає змогу знайти кількісне вираження взаємозв'язків між фінансовими показниками і чинниками, що їх визначають. Даний зв'язок виражається через економіко-математичну модель. Економіко-математична модель є точним математичним описом економічного процесу. Здійснюється опис факторів, що характеризують структуру і закономірності зміни даного економічного явища, за допомогою матема-

тичних символів і прийомів (рівнянь, таблиць, графіків);

– мережева. Застосовується на великих підприємствах та підприємствах, що мають структурні підрозділи. Дає змогу на основі мережевих графіків і моделей навести організаційну технологічну послідовність виконання етапів і взаємозв'язку між ними; акцентувати увагу на окремих важливих господарських операціях; забезпечити їх координацію; поєднати обсяг фінансових ресурсів із джерелами їх утворення;

– програмно-цільова. Включає формування й оптимізацію виробничої та інвестиційної програм та є за своєю суттю комплексним управлінням фінансово-господарською діяльністю підприємства по основних напрямках його розвитку. Застосовуються всі наявні методи і прийоми управління, планування та регулювання діяльності підприємства [3, с. 177; 4, с. 224; 5, с. 209–210; 6, с. 112; 7].

На нашу думку, перераховані методики фінансового планування не враховують умов забезпечення фінансової безпеки підприємства, основним завданням якої є захищеність діяльності підприємства від негативного впливу зовнішніх чинників разом із можливістю швидко подолати різноманітні загрози, пристосуватися до мінливих економічних умов, що в подальшому не позначиться негативно на результативності його діяльності. Завданням фінансової безпеки підприємства є забезпечення умов стабільного та продуктивного ведення фінансово-господарської діяльності не лише на даному етапі функціонування, а й у майбутніх періодах. Належна оцінка рівня фінансової безпеки підприємства передбачає визначення його платоспроможності, ефективності залучення капіталу у господарську діяльність, а також відображає різноманітні аспекти фінансово-економічного стану.

Наведені методики фінансового планування доволі розрізнені, кожна демонструє окремий аспект фінансового стану підприємства і не дає змоги відобразити стан фінансово-господарської діяльності підприємства у цілому.

Як спосіб модернізації існуючих систем фінансового планування в системі фінансової безпеки ми можемо запропонувати узагальнену методику фінансового планування, яка актуальна в мінливих умовах ринкової економіки нашої держави. Методика складатиметься з таких кроків фінансового планування в системі фінансової безпеки:

I крок – виконання рейтингової оцінки фінансового стану підприємства на основі прогнозного балансу на кінець передпланового періоду (балансова, мережева);

II крок – реалізація фінансових планів на основі попередньо затверджених норм та економічних нормативів (нормативна, розрахунково-аналітична);

III крок – корегування фінансових планів на підставі розрахованих даних кроку I та кроку II (оптимізації планових рішень);

IV крок – розрахунок рейтингу підприємства порівняно з іншими підприємствами даної галузі, аналіз виконання фінансових планів (економіко-математичне моделювання, програмно-цільова, балансова, мережева);

V крок – корегування статей фінансового плану до приведених розрахунків (балансова, оптимізації планових рішень, розрахунково-аналітична, нормативна);

VI крок – затвердження фінансового плану на певний період (балансова, оптимізації планових рішень, розрахунково-аналітична, нормативна);

VII крок – реалізація завдань фінансового плану з подальшим контролем над його виконанням (балансова, оптимізації планових рішень, розрахунково-аналітична, нормативна).

Отже, для успішного розвитку підприємства необхідне постійне вдосконалення системи фінансового планування в системі фінансової безпеки підприємства, що реалізується в процесі накопичення вітчизняного та закордонного досвіду, розроблення нових концепцій, методик і підходів, що враховують сучасні умови господарювання.

Зростаюча самостійність підприємств та їх незалежність від бюджетних джерел фінансування, з одного боку, зумовили велику ініціативу в розробленні систем фінансового планування, збільшили варіативність підходів до їх розвитку, а з іншого – призвели до розповсюдження єдиних методологічних принципів такого планування. Відсутність уніфікованої моделі системи фінансового планування на підприємстві, закріпленої в законодавчих актах, наявність низки дискусійних питань у теорії фінансового планування призводять до виникнення проблем у галузі організації фінансового планування, вирішення яких дасть змогу максимізувати переваги даної технології для підприємств.

**Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Фінансове планування відіграє найбільш важливу роль у системі фінансового управління підприємства, оскільки безсистемне, нерозплановане ведення господарської діяльності може призвести до швидкого банкрутства, зменшення рівня платоспроможності та втрати конкурентоздатності.

Під час здійснення фінансового планування основна увага приділяється річній фінансовій звітності, а також статтям витрат грошових коштів на розширення і модернізацію виробництва. Основою для розроблення фінансових планів служать перспективні плани, які надалі конкретизуються і деталізуються. Здійснюється взаємоузгодження всіх видів ресурсів підприємства з джерелами їх фінансування.

Організація ефективного фінансового управління в системі фінансової безпеки підприємства пов'язана з отриманням конкурентних пе-

реваг на ринку і підвищенням його фінансової стійкості. Для досягнення даної мети необхідно: створення ефективної системи фінансового планування, орієнтованої на швидке реагування на зміни зовнішніх чинників впливу; розроблення деталізованої системи фінансового аналізу; здійснення безперервного фінансового контролю.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Поліщук Н.В. Функціонування економічних систем: моделі складових результативності : монографія. Вінниця : ВНАУ, 2010. 396 с.
2. Ярмоленко В.О., Поліщук Н.В. Складові результативності функціонування складних систем як об'єкти моделювання. *Вісник Черкаського університету. Серія «Економічні науки»*. 2012. № 33(246). С. 86–93.
3. Ярмоленко В.О., Поліщук Н.В. Складові результативності економічного процесу: парадигма кількості та якості. *Ринки товарів та послуг України в умовах економічного зростання* : збірник наукових праць міжнар. наук.-практ. конф., 11 вересня 2008 р. Вінниця, 2008. С. 173–178.
4. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Оцінка показників в процесі фінансового планування підприємства. *Перспективи розвитку фінансово-економічного простору України* : зб. наук. праць. Вінниця, 2020. С. 223–225.
5. Гріщенко І.В. Оцінка показників фінансової стійкості підприємства. *Перспективи розвитку фінансово-економічного простору України* : зб. наук. праць. Вінниця. 2020. С. 208–211.
6. Буреннікова Н.В., Ярмоленко В.О., Гринчук Т.П. Аспекти результативності інвестиційного забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств. *Бізнес Інформ*. 2017. № 1. С. 108–115.
7. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П. Основні аспекти фінансового планування в системі фінансової безпеки підприємства. *Економіка та суспільство*. 2020. № 22/2020.

#### REFERENCES:

1. Polischuk NV (2010) *Funktsionuvannia ekonomichnykh system: modeli skladovykh rezultatyvnosti* [Functioning of the economic systems: models of constituents of effectiveness]. Vinnytsia: VNAU (In Ukrainian).
2. Yarmolenko VO, Polischuk NV (2012) Skladovi rezultatyvnosti funktsionuvannia skladnykh system yak obiekty modeliuвання [Constituents of effectiveness of functioning of the difficult systems as design objects]. *Visnyk Cherkaskoho universytetu. Seriya – Ekonomichni nauky*, no. 33(246), pp. 86-93.
3. Yarmolenko VO, Polischuk NV (2008) Skladovi rezultatyvnosti ekonomichnoho protsesu: paradyhma kilkosti ta yakosti [Constituents of effectiveness of economic process: paradigm of amount and quality]. *Proceedings of the Rynky tovariv ta posluh Ukrainy v umovakh ekonomichnoho zrostannia (Ukraine, Vinnytsia, September 11, 2008)*, Vinnytsia, pp. 173-178.
4. Hrischenko IV, Kobal OA (2020) Otsinka pokaznykiv v protsesi finansovoho planuvannia pidpriemstva [An estimation of indexes is in the process of the financial planning of enterprise]. *Proceedings of the Perspektyvy rozvytku finansovo-ekonomichnoho prostoru Ukrainy (Ukraine, Vinnytsia, April 08-09, 2020)*, Vinnytsia: Krok, pp. 223-225.
5. Hrischenko IV (2020) Otsinka pokaznykiv finansovoi stiikosti pidpriemstva [Estimation of indexes of financial firmness of enterprise]. *Proceedings of the Perspektyvy rozvytku finansovo-ekonomichnoho prostoru Ukrainy (Ukraine, Vinnytsia, April 08-09, 2020)*, Vinnytsia: Krok, pp. 208-211.
6. Buriennikova NV, Yarmolenko VO, Hrynychuk TP (2017) Aspekty rezultatyvnosti investytsiinoho zabezpechennia diialnosti silskohospodarskykh pidpriemstv [Aspects of effectiveness of the investment providing of activity of agricultural enterprises]. *BIZNES INFORM*, no. 1, pp. 108-115.
7. Hrischenko IV, Hrynychuk TP (2020) Osnovni aspekty finansovoho planuvannia v systemi finansovoi bezpeky pidpriemstva [Basic aspects of the financial planning are in the system of financial safety of enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 22/2020.