

**ФІНАНСОВЕ ПРОГНОЗУВАННЯ І ПЛАНУВАННЯ ЯК УМОВА ПРИЙНЯТТЯ
УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ****Жукова Т.А.,**

старший викладач кафедри фінансів і підприємництва

Сумський державний університет

gtanya@buh.sumdu.edu.ua**Грибніченко Р.А.,**

здобувач вищої освіти СВО магістр ОПП «Фінанси і аудит в підприємстві»

Сумський державний університет,

i.basanec1999@gmail.com**Плікус І.Й.,**

к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів і підприємництва

Сумський державний університет

i.plikus@finance.sumdu.edu.ua

У статті досліджено аспекти виникнення фінансового планування та прогнозування на підприємствах та визначено сутність планування (прогнозування) як функції управління. У роботі висвітлюються різновиди та функції фінансового планування та прогнозування, що істотно допомагає зрозуміти значення даних понять. Розглянуто системи фінансового планування і форми реалізації його результатів на підприємстві. Наведено класифікацію методів планування та їх сутнісна характеристика. Акцентовано увагу, що відсутність планування або прогнозування супроводжується неправильними рішеннями, передчасною зміною напрямку діяльності, що призводить до втрати ринкових позицій, нестабільності та банкрутства. Також було досліджено методичні аспекти організації фінансового планування та прогнозування на підприємстві в прийнятті управлінських рішень та визначено організаційно-економічні етапи фінансового планування та прогнозування. Обґрунтовано, що розробка фінансового плану є логічним завершенням процесу планування бізнесу підприємства в цілому і дає можливість оцінити кінцеві результати управління ним у плановому періоді. Наголошено, що результати фінансового плану необхідні для узагальнення інформації про джерела та час надходження коштів та розмір цих надходжень, сфери їх використання, задоволення попиту на кошти та їх наявність, можливий фінансовий стан протягом та на кінець планового періоду. Проаналізовано економічну ефективність фінансового планування та прогнозування підприємства та висвітлено методи оптимізації планування та прогнозування в прийнятті управлінських рішень. Доведено, що, досліджувана компанія може істотно покращити свої показники в найближчі періоди. Зроблено висновок, що стабільність підприємства досягається ефективною та ритмічною перебудовою підприємства, завдяки вмілому управлінню виробничими фондами та джерелами їх формування, за допомогою планування або прогнозування діяльність підприємства супроводжується оптимальними рішеннями, правильним напрямом діяльності, що сприяє до виходу підприємства на високі фінансові показники.

Ключові слова: фінансове планування, фінансове прогнозування, прогноз, стратегія, план, фінансова стійкість.

DOI: 10.21272/1817-9215.2021.2-1

ВСТУП

Фінансове планування є невід'ємною частиною фінансового менеджменту, однією з його ключових функцій, що забезпечує баланс між усіма ресурсами, процесами та результатами фінансово-господарської діяльності, без чого процес управління фінансами не буде найбільш ефективним.

Сучасне фінансове планування суб'єктів господарювання повинно поєднувати позитивний досвід системи командно-адміністративного планування, потужні закордонні теорії та практики та новітні досягнення в цій галузі, які продиктовані мінливими умовами.

Відсутність планування або прогнозування супроводжується неправильними рішеннями, передчасною зміною напрямку діяльності, що призводить до втрати ринкових позицій, нестабільності та банкрутства. Підходи та погляди на фінансове планування та прогнозування, їх характер та роль управління бізнесом змінювались у світовій практиці протягом останніх п'ятдесяти років. На сьогоднішній день не існує єдиного підходу до трактування цих понять серед іноземних та вітчизняних авторів.

Дослідженням даного питання займалися Загорський В.С., Бердар М.М., Телишевська Л. І., Андрущенко Н. П., Сергеев С. С., Партін Г.О. та інші. Незважаючи на те, що дане питання досліджувалося великою кількістю науковців, однак існує потреба у продовженні висвітлення даної теми, через те, що сучасний світ є досить динамічним та потребує постійного оновлення інформації щодо різних аспектів функціонування підприємства.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є дослідження, на основі існуючої науково-економічної літератури, теоретико-методичних засад фінансового прогнозування та планування та аналіз економічної ефективності фінансового планування та прогнозування підприємства.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Фінанси підприємств покликані забезпечувати підприємство фінансовими ресурсами. Тримати баланс між обсягом фінансових ресурсів і їх розподілом допомагає фінансове планування.

Протягом останніх років у світовій практиці фінансового планування ми можемо побачити певну еволюцію в підходах та поглядах на зміст фінансового планування, його сутності та ролі фінансових показників у системі керування підприємством. Наприклад, вчені Телишевська Л. І., Андрущенко Н. П., Сергеев С. С. поняття фінансове планування розуміють, як значимий елемент управлінського процесу, до найбільш важливих завдань якого можна віднести: «чітке формування припущення, з якого потім буде робитися прогноз; забезпечення оптимального вкладу фінансових планів у виконання корпоративних цілей; аналіз фінансових наслідків для підприємства при прийнятті пропозицій щодо цін, доходу, витрат, обігу тощо» [1].

Фінансове планування, як функція фінансового управління, спрямоване на планування доходів і витрат підприємства, прогнозування наслідків їх руху та впливу на економічне середовище, тобто це процес створення системи фінансових планів, норм і фінансових стандартів різного змісту та цілей подальшого економічного розвитку. Головною метою фінансового планування є визначення оптимальних обсягів грошових коштів та капіталу базуючись на прогнозі майбутніх грошових потоків із власних та позикових джерел; розробка діючого механізму управління фінансовими ресурсами для досягнення тактичних та стратегічних цілей підприємства. Основними функціями фінансового планування та прогнозування, на думку Мазур Д.В., є :

- «відобразити основні напрямки фінансової політики, що проводяться законодавчою та виконавчою владою в державі;
- встановлення кількісних та якісних параметрів суспільного виробництва на плановий період;
- вибір раціональних методів фінансової підтримки очікуваного рівня економічного та соціального розвитку на основі ефективного використання наявних ресурсів у суспільстві;
- забезпечити необхідний рівень перерозподілу коштів для досягнення темпів та пропозицій щодо економічного розвитку та добробуту;
- визначення раціональних форм мобілізації фінансових ресурсів та на їх основі визначення їх оптимальної структури» [2].

На сьогоднішній день фінансове планування та прогнозування – це процес створення системи фінансових планів для конкретних аспектів фінансової діяльності, що забезпечує реалізацію фінансової стратегії компанії в майбутньому. Систему фінансового планування та прогнозування представлені в таблиці 1.

Таблиця 1 - Системи фінансового планування і форми реалізації його результатів на підприємстві

Системи фінансового планування	Форми реалізації результатів фінансового планування	Період планування
Прогнозування фінансової діяльності	Розробка загальної фінансової стратегії і фінансової політики по основним напрямкам фінансової діяльності підприємства	До 3-х років
Поточне планування фінансової діяльності	Розробка поточних фінансових планів по окремих аспектах фінансової діяльності	До 1 року
Оперативне планування фінансової діяльності	Розробка і доведення до виконавців бюджетів, платіжних календарів і інших форм оперативних планових завдань по усім основним питаннях фінансової діяльності	місяць, квартал

Джерело [2]

Розробка фінансового плану є, логічним завершенням процесу планування бізнесу підприємства в цілому і дає можливість оцінити кінцеві результати управління ним у плановому періоді. Результати фінансового плану необхідні для узагальнення інформації про джерела та час надходження коштів та розмір цих надходжень, сфери їх використання, задоволення попиту на кошти та їх наявність, можливий фінансовий стан протягом та на кінець планового періоду.

Розглянемо більш детально методи планування. Для більшої наглядної картини було згруповано в таблиці 2 за класифікаційною ознакою основні методи планування.

Таблиця 2 - Класифікація методів планування

Ознака	Методи планування
Вихідна позиція для розробки плану	ресурсний; цільовий
Принципи визначення планових показників	екстраполяційний; інтерполяційний
Спосіб розрахунку планових показників	статистичний; чинниковий; нормативний
Узгодженість ресурсів та потреб	балансовий; матричний

Джерело [3]

Наприклад, ресурсний метод планування може застосовуватись при монопольному становищі підприємства або при слабо розвинутій конкуренції, однак при посиленні конкуренції застосовується цільовий метод планування. Проміжні та кінцеві значення планових показників визначаються методом екстраполяції — на основі динаміки показників в минулому, допускається, що темпи і пропорції, досягнуті на момент розроблення плану будуть збережені в майбутньому. Принципово протилежним є інтерполятивний метод. Статистичний метод передбачає використання фактичних статистичних даних за попередні роки. Згідно із чинниковим методом планування значення показників визначають на основі розрахунків впливу найважливіших чинників, що обумовлюють зміни цих показників. Найбільш точним є нормативний метод планування суть якого полягає в розрахунку планових показників на основі прогресивних норм використання ресурсів із врахуванням їх змін в результаті впровадження організаційно-технічних заходів у плановому періоді. Суть балансового методу полягає в розробці спеціальних таблиць-балансів. Матричний метод планування є подальшим розвитком балансового методу і полягає у побудові моделей взаємозв'язків між виробничими підрозділами та показниками плану.

Прогнозування є важливою частиною будь-якого бізнесу. Результати прогнозів використовуються для підготовки планів, оперативного управління та контролю, а також для оцінки наслідків адміністративних рішень. Проблемами прогнозування в компаніях можуть займатись відділи маркетингу та збуту, відділи (фінансовий, людські ресурси, виробництво, оновлення) відділи планування, стратегічного розвитку та прогнозування тощо. математичне моделювання, планувальники та дизайнери.

На вихідних даних підприємства ІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» можна продемонструвати ефективність фінансового планування та прогнозування. Візьмемо нормативний метод планування та застосуємо його в прогнозуванні діяльності ІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед». Припустимо, що за рахунок посилення співпраці з польською компанією «Coca-Cola HBC Polska» в 2020 році збільшуються виробничі можливості підприємства, та прогнозується покращення фінансових показників, завдяки залученні виробничої лінії в Польщі. За рахунок посилення співпраці між двома підприємствами в Україні щорічно з Польщі буде експортуватися енергетичні та спортивні напої, що дозволить підприємству стати більш конкурентоздатним на цьому ринку, завдяки тому, що імпортована продукція матиме більший попит (людський фактор) та меншу ціну (за рахунок збільшення пропозиції). Розрахуємо, як зміниться дохід від запропонованої стратегії. Припустимо, що середня ціна енергетичного напою складає 30 грн. У 2016, 2017 та 2019 році було продано 0,8% енергетичних напоїв від всієї кількості проданих товарів, лише у 2018 році 0,7%. Кількість проданих пляшок певного товару знаходимо, як частку від доходу та середньої ціни загального продукту (беремо 20 грн) помноженої на відсоток. У 2020 році ми можемо прогнозувати збільшення продажу даного товару (табл.3), за рахунок того, що пропозиція збільшиться, а отже ціна дещо зменшиться, хоча після зростання попиту ціна стабілізується, тож приймаємо, що ціна залишиться на рівні 30 грн. Припустимо, що продажі у 2020 році зросли на 20% за рахунок імпортованих товарів та тимчасового зниження ціни.

Таблиця 3 - Кількість проданих енергетичних напоїв ІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» на ринку

Рік	Кількість пляшок, шт.	Дохід від реалізації енергетичних напоїв, грн.
2017	1072898	32186940
2018	871940	26158200
2019	1092151	32764530
2020 (після введення запропонованої стратегії)	1310581	39317430

Джерело: розраховано автором на основі даних [4]

Загалом необхідно розуміти, що дохід від реалізація продукції не показує загальну картину прибутковості компанії, тому необхідно розрахувати прибуток підприємства за умов експорту з Польщі. Витрати беремо як часту від собівартості. Отже, прибуток підприємства буде наступним (припустимо, що витрати майже не змінились в порівнянні з 2019 роком): очікуваний валовий прибуток 2020 р. буде 24259328грн (39317430 – 15058102) [4]

Як видно з розрахунків для ІІ «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» буде доцільним експортування енергетичних напоїв з Польщі в Україну, наприклад цей показник до співробітництва з «Coca-Cola HBC Polska» складав наступні показники: валовий прибуток 2019 р. був 19075346 грн (32764530 – 13689184) [4]

За один рік співпраці, прибуток підприємства на 27,17% збільшився. На рисунку 1 показано співвідношення продукції та доходу від її реалізації.

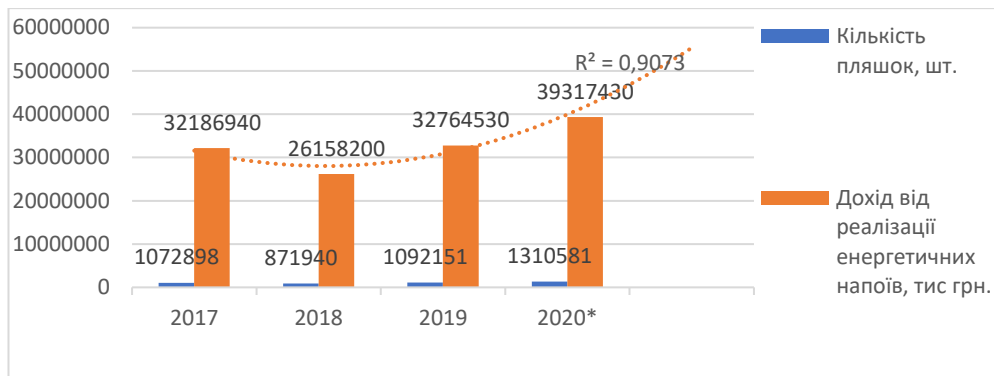


Рисунок 1 – Співвідношення виробленої продукції до доходу від її реалізації
(Джерело: розроблено авторами)

Згідно даної діаграми, ми можемо побачити тренд доходу від реалізації енергетичних напоїв. Згідно нього, прогноз на 2020 рік має достовірність 90,7%. Отже, можна спрогнозувати, що у 2021 році доходи теж будуть зростати.

Ще однією продукцією, яку ПП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» буде експортувати з Польщі є спортивний напій Powerade, який відносно нещодавно з'явився на українському ринку (в червні 2019 року). Орієнтовна ціна 50 грн. У 2019 році було продано спортивних напоїв 0,01% від всіх проданих напоїв. У 2020 році можна прогнозувати зростання попиту на даний товар, так як популяризація здорового способу життя та спорту значно зросла. Показники продажів та доходу за 2019 рік та після впровадження стратегії виглядають наступним чином.

Таблиця 4 - Кількість проданих спортивних напоїв ПП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед»

Рік	Кількість пляшок, шт.	Дохід від реалізації спортивних напоїв, грн.
2019	13560	678000
2020 (після введення запропонованої стратегії)	32544	1627200

Джерело: розраховано автором на основі даних [4]

Загалом прибуток від реалізації продукції виглядає наступним чином: валовий прибуток 2019 р. був 506885 грн (678000 – 171115) [4]; очікуваний валовий прибуток 2020 р. 1250745 грн (1627200 – 376455) [4]

Як видно з розрахунків ПП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» буде економічно доцільно експортувати продукцію з Польщі, як описувалося раніше, посилюючись економічні зв'язки між двома країнами дають змогу підприємствам розширювати ринок співпраці, при цьому, як видно з розрахунків українські підприємства також можуть вигравати, за рахунок більшої виробничої потужності у Польщі.

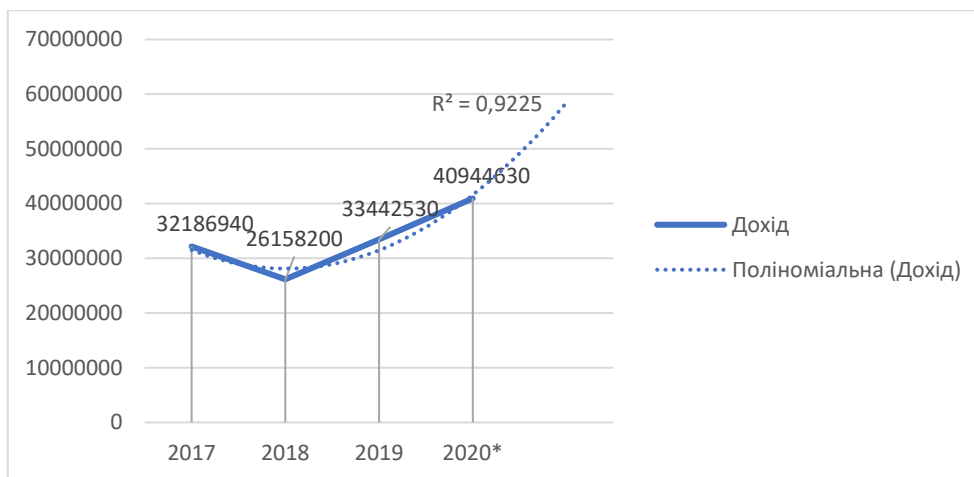


Рисунок 2 – Сукупний дохід від реалізації продукції

Джерело: розроблено авторами

Як видно на рисунку 2 сукупний дохід значно збільшився після співпраці з Польщею, що показує великі вигоди для підприємства. Також за допомогою поліноміальної лінії тренду ми змогли зробити прогноз на 2021 рік, точність якого 92,25%.

Таким чином, співпраця з партнером дозволить ПП «Кока-Кола Беверіджиз Україна Лімітед» здійснити реалізацію поставлених завдань, досягти головної мети організації, якою є підвищення своїх фінансових показників.

ВИСНОВКИ

Після проведеного дослідження необхідно відзначити, що фінансове планування (прогнозування) - це процес систематичної підготовки фінансових планів на основі управлінських рішень, що прямо чи опосередковано впливають на обсяг фінансових ресурсів, узгодження джерел та напрямків їх використання відповідно до виробничих та збутових планів, а також на результати діяльності компанії в плановому періоді та сприяє реалізації фінансових стратегій і тактик протягом певного періоду часу та забезпечує рішення найбільш раціональним способом. Стабільність підприємства досягається ефективною та ритмічною перебудовою підприємства, завдяки вмілому управлінню виробничими фондами та джерелами їх формування, цьому сприяє розробка бізнес-плану, що є складовою планування. Кожне підприємство, незалежно від масштабу та виду діяльності, займається плануванням та прогнозуванням, кожною підприємницькою структурою в умовах ринкової економіки. За допомогою планування або прогнозування діяльність підприємства супроводжується оптимальними рішеннями, правильним напрямом діяльності, що сприяє до виходу підприємства на високі фінансові показники.

SUMMARY

T. Zhukova, R. Hrybinichenko, I. Plikus. Financial forecasting and planning as a prerequisite for making management decisions

Today, the modern conditions of economic activity constantly require competent financial planning and forecasting of economic activity of the enterprise. In countries with developed market economies, the improvement of tools and methods of financial planning and forecasting is constant and quite significant. Without financial planning, it is impossible to achieve the level of enterprise management, which ensures its market success, continuous improvement of capacity and social development of the team. No other type of planning can have such a general, global significance for the company, as finance covers all parties and areas of its activities without exception. The relevance of this work is to study the construction of plans and forecasts that allow the company to forecast and take into account current and future changes in the external environment, as well as adjust the internal factors of financial

and economic activities for their development and further growth. The article examines the historical aspects of the emergence of financial planning and forecasting in enterprises, and defines the essence of planning (forecasting) as a management function. The paper highlights the types and functions of financial planning and forecasting, which significantly helps to understand the meaning of these concepts. The methodological aspects of the organization of financial planning and forecasting at the enterprise in making managerial decisions were also studied and the organizational and economic stages of financial planning and forecasting were determined. It is substantiated that the financial plan development is a logical conclusion of the enterprise business planning process as a whole and makes it possible to assess the net results of its management in the planning period. It is emphasized that the results of the financial plan are necessary to generalize information concerning the sources and time of flow of funds as well as the amount of these flows, their scope, meeting the demand for funds and their availability, as well as possible financial status during and at the end of the planning period. We analyzed the economic efficiency of financial planning and forecasting of the enterprise and highlighted methods for optimizing planning and forecasting in management decisions. It is proved that the company of interest can significantly improve its index number in the coming periods. It is concluded that the stability of the enterprise is achieved by efficient and rhythmic restructuring of the enterprise due to skillful management of the production assets and sources of their formation. Through planning or forecasting the enterprise's activity is accompanied by optimal solutions and the right company profile, which contributes, to high financial performance.

Key words: financial planning, financial forecasting, forecast, strategy, plan, financial stability.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Телишевська Л. І., Андрущенко Н. П., Сергеев С. С. Фінансове планування як передумова фінансової стабільності підприємства. *Механізм регулювання економіки*, 2013, № 2, С.71-79. URL: https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_17/LIDIA_I_TELYSHEVSKA_NATALIA_P_ANDRU SCHENKO_SERGEY_S_SERGEYEVFinancial_Planning_as_a_Prerequisite_for_Financial_Stability_.pdf
2. Мазур Д.В. Фінансове планування діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014, Т. 1, № 6, С. 55–59.
3. Побережець О. В. Оцінка методів планування результатів діяльності промислового підприємства. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2016, Том 15, Вип. 2 (33), С.73-87
4. Офіційний сайт Кока-кола Беве́ріджиз Україна Лімітед. URL: <https://ua.coca-colahellenic.com/>

REFERENCES

1. Telyshevska L.I., Andruschenko N.P., Sergeyev S.S. (2013). Financial Planning as a Prerequisite for Financial Stability of the Enterprise. *Mechanism of Economic Regulation*, 2013, No 2, 71-79. URL: https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_17/LIDIA_I_TELYSHEVSKA_NATALIA_P_ANDRU SCHENKO_SERGEY_S_SERGEYEVFinancial_Planning_as_a_Prerequisite_for_Financial_Stability_.pdf
2. Mazur D.V. (2014). Financial planning of the enterprise. *Bulletin of Khmelnytsky National University*. Vol. 1, Issue 6, 55–59.
3. Poberezhets O. V. (2016). Evaluation methods of planning performance of the industrial enterprises. *Market economy: modern management theory and practice*. Vol. 15, Issue 2 (33), 73-87.
4. Official site Koka-kola Beveri`dzhiz Ukrayina Li`mi`ted. URL: <https://ua.coca-colahellenic.com/>