

УДК 658.15:005.51

**О. М. Кальченко**, канд. екон. наук, доцент

**А. В. Дзюба**, магістр

**О. А. Цимбал**, магістр

Чернігівський національний технологічний університет, м. Чернігів, Україна

### **СУТНІСТЬ ТА НЕОБХІДНІСТЬ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

**О. Н. Кальченко**, канд. екон. наук, доцент

**А. В. Дзюба**, магістр

**О. А. Цимбал**, магістр

Черниговский национальный технологический университет, г. Чернигов, Украина

### **СУЩНОСТЬ И НЕОБХОДИМОСТЬ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ**

**Olga Kalchenko**, PhD in Economics, Associate Professor

**Alina Dziuba**, master

**Oksana Tsymbal**, master

Chernihiv National University of Technology, Chernihiv, Ukraine

### **ESSENCE AND NECESSITY OF FINANCIAL PLANNING AT ENTERPRISES**

*Сучасні умови господарювання зумовлюють посилення ролі фінансового планування та висувають якісно нові вимоги до його практичної реалізації на вітчизняних підприємствах. Це вимагає розвитку теоретичних засад щодо сутнісного розуміння процесу фінансового планування та практичних аспектів його впровадження в діяльність суб'єктів господарювання. З метою систематизації та поглиблення наукових знань за цієї проблематикою у статті сформульовано зміст поняття «фінансове планування» на підприємстві на основі досліджень та узагальнень наявних підходів у теорії фінансів у зарубіжній та вітчизняній економічній науці, визначено роль фінансового планування в системі фінансового управління та обґрунтовано необхідність використання фінансового планування на вітчизняних підприємствах. Виявлено основні проблеми та стримуючі фактори щодо практичного застосування фінансового планування на сучасних підприємствах в умовах трансформації економіки України та окреслено основні напрямки їх вирішення.*

**Ключові слова:** фінансове планування; фінансовий план; фінансові ресурси; підприємство; фінансове управління.

*Современные условия хозяйствования обуславливают усиление роли финансового планирования и выдвигают качественно новые требования к его практической реализации на отечественных предприятиях. Это требует развития теоретических основ сущностного понимания процесса финансового планирования и практических аспектов его внедрения в деятельность субъектов хозяйствования. С целью систематизации и углубления научных знаний по данной проблематике в статье сформулировано содержание понятия «финансовое планирование» на предприятии на основе исследований и обобщений существующих подходов в теории финансов в зарубежной и отечественной экономической науке, определена роль финансового планирования в системе финансового управления и обоснована необходимость использования финансового планирования на отечественных предприятиях. Выявлены основные проблемы и сдерживающие факторы по практическому применению финансового планирования на современных предприятиях в условиях трансформации экономики Украины и намечены основные направления их решения.*

**Ключевые слова:** финансовое планирование; финансовый план; финансовые ресурсы; предприятие; финансовое управление.

*Modern conditions of management cause the strengthening of the role of financial planning and put forward qualitatively new requirements for its practical implementation in domestic enterprises. This requires the development of theoretical foundations of the essential understanding of the financial planning process and the practical aspects of its implementation and development in the activities of business entities. With the purpose of systematization and deepening of scientific knowledge on this subject, the article formulates the content of the concept of "financial planning" at the enterprise on the basis of studies and generalizations of existing approaches in the theory of finance in foreign and domestic economic science, determines the role of financial planning in the financial management system and substantiates the need for use financial planning at domestic enterprises. The main problems and constraints on the practical application of financial planning in modern enterprises in the context of the transformation of the Ukrainian economy have been identified and the main directions for their solution have been outlined.*

**Keywords:** financial planning; financial plan; financial resources; enterprise; financial management.

**Постановка проблеми.** Фінансове планування є невід'ємним елементом фінансового менеджменту, однією з його ключових функцій, що забезпечує збалансованість між всіма ресурсами, процесами та результатами фінансово-господарської діяльності та без реалізації якої процес фінансового управління не може здійснюватися на достатньо високому рівні. Фінансове планування виконує інтеграційну роль у процесі управління та забезпечує фінансове обґрунтування загальної стратегії підприємства, включаючи фінанси, виробництво, маркетинг, управління персоналом тощо.

В умовах трансформації економіки України необхідність фінансового планування на підприємствах визначається обмеженістю матеріальних та фінансових ресурсів, високим рівнем ризиків та нестабільністю зовнішнього середовища, посиленням конкуренції, новими підходами до управління, необхідністю координації діяльності підрозділів підприємства та іншими факторами.

Впровадження ефективної системи фінансового планування на сучасних підприємствах дозволяє раціонально розподіляти обмежені фінансові ресурси, сприяє досягненню високих фінансових результатів, фінансової стійкості та рівноваги, успіху на ринку, розширенню матеріально-технічної бази, вирішенню питань соціального характеру та матеріального стимулювання працівників.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Окремим теоретичним, методичним та організаційним аспектам фінансового планування присвячено багато праць вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як: Р. Акофф, Г. Базецька, О. Біла, М. Білик, І. Бланк, В. Бочаров, І. Брігкхем, В. Гриньова, А. Ільїн, Р. Каплан, В. Ковальов, М. Коробов, І. Мойсеєнко, А. Поддєрьогін, Г. Тарасюк, О. Терещенко, Ю. Ткаченко, Г. Ситник, Р. Слав'юк, Д. Фіннерті, Дж. Хорн, М. Чумаченко та ін.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** Сучасні проблеми фінансового планування на вітчизняних підприємствах є недостатньо вивченими та мало розробленими в теоретичному плані, а методологія фінансового планування потребує удосконалення. Не досягнуто єдності думок щодо визначення сутності та змісту фінансового планування в різних сферах економіки, його комплексного формування та функціонування. Фінансове планування на багатьох вітчизняних підприємствах практично не розвивається, що призводить до незбалансованого формування та використання фінансових ресурсів. Відсутні чіткі теоретико-методичні розробки, які придатні для ефективного практичного використання підприємствами. Тому наявність потреби в фінансовому плануванні на сучасних підприємствах викликає необхідність подальшого розвитку та дослідження цієї проблеми.

**Метою статті** є дослідження сутності поняття фінансового планування на підставі всебічного аналізу наукових праць за цією темою, обґрунтування ролі та необхідності фінансового планування в управлінні підприємством, виявлення проблем та стримуючих факторів реалізації фінансового планування в сучасних умовах господарювання та окреслення основних напрямків їх вирішення.

**Виклад основного матеріалу.** На сучасному етапі, який характеризується посиленням глобалізації, невизначеністю та мінливістю умов господарювання, поступовою інформатизацією суспільства та активізацією інноваційного розвитку особливої актуальності набуває фінансове планування як невід'ємний структурний елемент процесу управління на підприємствах. Використання фінансового планування надає додаткові можливості для досягнення довгострокових позитивних результатів, що сприяє підвищенню фінансових результатів, зміцненню фінансового стану підприємства та стійкості його положення на ринку.

Сучасне фінансове планування повинно поєднувати позитивний досвід командно-адміністративної системи планування, потужну зарубіжну теорію і практику та новітні напрацювання в цій сфері, що диктуються мінливими умовами сьогодення.

Більшість українських і зарубіжних учених відводять фінансовому плануванню одне з ключових місць і в плануванні господарської діяльності й в управлінні підприємством загалом. Вчені по різному трактують сутність дефініції «фінансове планування» (табл. 1). Так, деякі автори розглядають фінансове планування у вузькому аспекті, як процес складання прогнозової фінансової звітності. Безумовно, зазначений аспект є вагомою складовою фінансового планування, але недоречно ототожнювати ці два поняття, адже прогнозування не відображає весь зміст і значення планування.

Таблиця 1

*Наукові підходи до визначення дефініції «фінансове планування»*

Автор 1	Сутність поняття «фінансове планування» 2	Ключові слова 3
Слав'юк Р. [14]	«... фінансове планування являє собою розрахунок обсягів фінансових ресурсів за джерелами формування і напрямками використання у відповідності з виробничими і маркетинговими показниками підприємств на плановий рік»	розрахунок обсягів фінансових ресурсів
Партін Г., Загородній А. [12]	«... фінансове планування - це розроблення системи фінансових планів за окремими напрямками фінансової діяльності підприємства, які забезпечують реалізацію його фінансової стратегії у плановому періоді»	розробка фінансових планів
Кириленко О. [6]	«... фінансове планування - це один з елементів діяльності, пов'язаної з управлінням фінансами, складова частина всього народногосподарського планування. Об'єктом фінансового планування виступають фінансові ресурси, що утворюються в процесі розподілу і перерозподілу валового національного продукту»	управління фінансовими ресурсами
Ковальова А., Лапуста М., Скамай Л. [8]	«... фінансове планування полягає у складанні прогнозної фінансової звітності, з якої можна зрозуміти прогнозні фінансові показники і потреби у фінансуванні»	складання прогнозної фінансової звітності
Сіренко Н. [16]	«... фінансове планування – діяльність, пов'язана з управлінням фінансами та спрямована на забезпечення стійкого фінансового стану підприємства. Об'єктом фінансового планування виступають фінансові ресурси, що утворюються в процесі розподілу і перерозподілу валового внутрішнього продукту»	управління фінансами
Бріггем Ю. [1]	«... менеджери приділяють більше уваги складанню прогнозних варіантів фінансової звітності і вивченню того, як на них відображаються альтернативні стратегії поведінки. Аналіз таких наслідків є головною складовою частиною усього фінансового планування»	складання прогнозних варіантів фінансової звітності
Гончар В. [4]	«... фінансове планування- це технологія планування, обліку та контролю за грошима та фінансовими результатами. Фінансовий план- план діяльності та розвитку підприємства на визначений період, виражений у грошовій формі»	планування грошей та фінансових результатів
Веретеннікова О. [3]	«... фінансове планування – встановлення цілей грошового господарства підприємств і заходів щодо їх досягнення»	встановлення цілей грошового господарства

Інші науковці дають більш широке визначення, розуміючи під фінансовим плануванням діяльність, що пов'язана з управлінням фінансами підприємств та його фінансовими ресурсами. В окремих працях автори визначають фінансове планування як процес розроблення фінансових планів, які забезпечують реалізацію його фінансової стратегії у плановому періоді.

Трактування дефініції «фінансове планування» хоч і має певні відмінності, але значені підходи не мають суперечностей. При цьому треба врахувати, що фінансове планування – це комплексний процес, що охоплює всі стадії досягнення фінансових цілей: їх формулювання, розробку засобів досягнення, визначення потрібних ресурсів та оцінку результатів.

Під час фінансового планування на підприємстві повинна приділятися значна увага не тільки безпосередньо процесу розроблення різних видів фінансових планів за термінами та змістом, а також чіткому формулюванню цілей та завдань, що мають бути вирішення в процесі виконання планів. Основні завдання, що вирішуються за допомогою фінансового планування систематизовано у табл. 2.

Таблиця 2

## Трактування завдань, що вирішуються в процесі фінансового планування

Автор	Завдання фінансового планування
Васюренко О. [2]	забезпечення стійкої орієнтації в отриманні оптимальних прибутків та самофінансування виробничо-технологічної діяльності, контроль кредитних, бюджетно-кошторисних, інвестиційних показників і витрат, стандартизації обліку в системі виробничого (операційного) та фінансового управління для досягнення внутрішньої збалансованості та динамічної рівноваги, спрямованої на забезпечення рентабельності виробничої діяльності
Сіренко Н. [16]	<ul style="list-style-type: none"> <li>- визначення обсягу та джерел фінансових ресурсів, їх розподіл між сферою виробництва та послуг;</li> <li>- максимальна мобілізація внутрішніх фінансових ресурсів та зменшення видатків для стимулювання зросту виробництва і підвищення його ефективності;</li> <li>- поліпшення якості та конкурентоспроможності продукції;</li> <li>- узгодження головних параметрів фінансових планів з іншими показниками планів економічного і соціального розвитку;</li> <li>- забезпечення збалансованості видів ресурсів, стійкості фінансового стану підприємств, господарських організацій;</li> <li>- визначення фінансових взаємовідносин об'єднань і підприємств між собою та з фінансово-кредитною системою;</li> <li>- виконання всіх стадій фінансового контролю за ефективним використанням державних матеріальних, трудових і фінансових ресурсів на всіх рівнях господарювання</li> </ul>
Кірсанова Т., Дьяченко Н. [7]	<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення виробничої та інвестиційної діяльності необхідними фінансовими ресурсами;</li> <li>- установа раціональних фінансових відносин із суб'єктами господарювання, банками, страховими компаніями;</li> <li>- визначення шляхів ефективного вкладення капіталу, оцінка раціонального його використання;</li> <li>- виявлення та мобілізація резервів збільшення прибутку за рахунок раціонального використання матеріальних, трудових та грошових ресурсів;</li> <li>- здійснення контролю за утворенням та використанням платіжних засобів</li> </ul>
Ситник Г. [13]	<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення формування необхідного обсягу фінансових ресурсів;</li> <li>- забезпечення ефективного розподілу фінансових ресурсів;</li> <li>- забезпечення необхідного (цільового) рівня рентабельності;</li> <li>- забезпечення мінімізації рівня фінансових ризиків підприємства;</li> <li>- забезпечення стану фінансової рівноваги підприємства;</li> <li>- забезпечення вчасного реінвестування капіталу;</li> <li>- раціоналізація фінансових відносин з різними стейкхолдерами;</li> <li>- раціоналізація бізнес-процесів підприємства</li> </ul>
Оверчук А. [9]	<ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення виробничої та інвестиційної діяльності необхідними власними фінансовими ресурсами;</li> <li>- забезпечення нормального виробничо-торговельного процесу необхідними фінансовими ресурсами;</li> <li>- визначення планових обсягів необхідних грошових коштів і напрямів їх витрачання;</li> <li>- установа раціональних фінансових відносин із суб'єктами господарювання, банками, страховими компаніями;</li> <li>- визначення шляхів ефективного вкладення капіталу, оцінка раціонального його використання;</li> <li>- виявлення та мобілізація резервів збільшення прибутку за рахунок раціонального використання матеріальних, трудових та грошових ресурсів</li> </ul>

Автори дають близьке за змістом трактування фінансового планування, наділяючи його однаковими функціями і ставлячи перед ним ідентичні завдання, але роблять акцент на різних аспектах його прояву [10].

Ґрунтуючись на вищевикладених визначеннях та основних завданнях фінансового планування, можна сформулювати сутність фінансового планування, як виду управлінської діяльності, що пов'язана з плануванням залучення та використання фінансових ресурсів для реалізації фінансових цілей підприємства, яка реалізується в процесі розроблення фінансових планів, що охоплюють всі аспекти діяльності підприємства та забезпечують реалізацію фінансової стратегії і тактики у певний період.

Економічна обґрунтованість і ефективність заходів, що розробляються і які спрямовані на досягнення цілей підприємства, визначають ключову роль фінансового планування у системі планування діяльності підприємства. Необхідність та актуальність фінансового планування на підприємстві на сьогодні вже не заперечується, адже воно дозволяє використовувати сприятливі можливості в умовах швидкозмінної ринкової кон'юнктури, оптимізувати розподіл фінансових ресурсів, вчасно виявляти фінансові проблеми, забезпечувати керівництво необхідною фінансовою інформацією, стимулювати управлінську діяльність, координувати дії всіх служб та структурних підрозділів, найбільш повно забезпечувати реалізацію всіх форм фінансових відносин підприємства тощо.

Значення фінансового планування для підприємства полягає в тому, що воно втілює вироблені стратегічні цілі в конкретні фінансові показники, надає можливості визначення життєздатності фінансових проектів, служить інструментом підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності [15].

Оскільки фінансове планування є кінцевим етапом планування в цілому, то саме воно оцінює в грошовому виразі доцільність запропонованого майбутнього порядку роботи підприємства, коригує перелік заходів у інших (попередніх) елементах планування (план продажу, план виробництва, маркетинговий план, кадровий план тощо). Фінансове планування виходить з цілей ризик-менеджменту, ресурсного потенціалу й поточних фінансових можливостей підприємства [11].

Наразі підприємства самі зацікавлені в тому, щоб реально уявляти своє фінансове становище сьогодні на найближчу перспективу: по-перше, для досягнення успіху у своїй господарській діяльності; по-друге, для задоволення потреб підприємства у фінансових ресурсах, по-третє, для своєчасного виконання зобов'язання перед бюджетною системою, державними позабюджетними фондами, банками та іншими кредиторами. У цих цілях доцільно заздалегідь визначати доходи і витрати, прибуток, враховувати наслідки інфляції, зміни ринкової кон'юнктури, можливого порушення договірних зобов'язань партнерами тощо.

Таким чином, фінансове планування дозволяє вирішити певні фінансово-господарські проблеми підприємства:

- забезпечення господарської діяльності необхідними фінансовими ресурсами;
- зростання обсягів прибутку та показників рентабельності й забезпечення фінансової стійкості на перспективу;
- контроль над здійсненням витрат у процесі виробничо-господарської діяльності;
- забезпечення збалансованості доходів та видатків підприємства шляхом їх прогнозування;
- прогнозування місця і конкурентоспроможності підприємства та його продукції на ринку,
- комплексний аналіз фінансового стану та всіх сфер діяльності підприємства;
- контроль за інвестиційною діяльністю, фінансовим станом підприємства, його фінансовою стійкістю і платоспроможністю;
- підвищення ефективності кількісної оцінки запланованих результатів та досягнутих цілей;
- регулювання фінансових взаємовідносин з кредитними установами, бюджетом та іншими контрагентами;
- підвищення координації та ефективності роботи фінансово-економічних підрозділів та бухгалтерії.

На сучасному етапі розвитку процес організації фінансового планування на українських підприємствах має свої недоліки:

- недосконалість ґрунтовних методологічних засад стратегічного фінансового планування щодо аналізу та врахування впливу чинників зовнішнього середовища та практичних способів їх реалізації;

- неможливість та неефективність практичної реалізації стратегічних фінансових планів через нестабільність економічних умов;
- орієнтація більшості підприємств виключно на поточне й оперативне фінансове планування;
- неузгодженість рівнів фінансового планування між собою та планових рішень оперативного й поточного планування зі стратегічною метою;
- неврегульованість на законодавчому рівні питань фінансового планування на підприємствах;
- форми більшості планово-економічних документів незручні для фінансового аналізу;
- орієнтація фінансового планування на прогнозування форм фінансової звітності;
- неврахування творчих аспектів при прийнятті фінансових рішень у процесі фінансового планування.

Основними стримуючими факторами [5], що обмежують використання фінансового планування на підприємствах, є: високий ступінь невизначеності на ринку; обмежені фінансові можливості багатьох підприємств для здійснення фінансового планування; недосконала нормативно-правова база з питань фінансового планування та нестабільність фіскальної політики держави; складності у визначенні стратегічних цілей; недоліки діючої системи управлінського обліку; недостатній рівень розвитку інформаційних технологій; відсутність кваліфікованих кадрів, обізнаних із сучасними методами планування та інші.

**Висновки і пропозиції.** Отже, на процес фінансового планування впливає багато чинників, які знижують його ефективність та можуть викликати багато труднощів. Але, дотримуючись основ і принципів фінансового планування, можна досягти найбільшої ефективності в процесі фінансового управління діяльністю підприємств. Процес фінансового планування повинен мати риси системності та постійності, ясності, повноти та своєчасності.

Нова якість фінансового планування на підприємствах, що зумовлена сучасними тенденціями економічного розвитку, складністю та різноманіттю новітніх методів планування, прискоренням процесів складання фінансових планів вимагає більш ефективного використання інформаційних технологій та програмного забезпечення. Без ефективного фінансового планування на сучасному підприємстві не можливо досягти високих темпів розвитку, максимальної ефективності виробничо-господарської діяльності та зростання фінансових результатів і рентабельності у довгостроковій перспективі.

#### Список використаних джерел

1. Бригхем Ю. Финансовый менеджмент / Ю. Бригхем ; пер. с англ. Л. Гапенски. – СПб. : Экономическая школа, 1997. – 456 с.
2. Васюренко О. Ціна кредитних ресурсів як ключова складова системи управління кредитним ризиком / О. Васюренко, В. Подчесова // Банківська справа. – 2008. – № 1. – С. 30–35.
3. Веретенникова О. Б. Финансовое планирование деятельности хозяйствующих субъектов / О. Б. Веретенникова. – Екатеринбург : УрГЭУ, 2004. – 277 с.
4. Гончар В. Перспективи розвитку та шляхи вдосконалення фінансового планування в сучасних умовах / В. Гончар // Фінанси України. – 2007. – № 4. – С. 1–5.
5. Жовновач Р. І. Планування діяльності підприємства / Р. І. Жовновач // Фінанси України. – 2004. – № 1. – С. 21–27.
6. Кириленко О. П. Фінанси (теорія та вітчизняна практика) : навч. посіб. / О. П. Кириленко. – Тернопіль : Економічна думка, 2000. – 212 с.
7. Кірсанова Т. О. Проблеми та перспективи фінансового планування на підприємстві / Т. О. Кірсанова, Н. А. Дьяченко // Вісник Сумського державного університету. Сер. : Економіка. – 2011. – № 4. – С. 48–57. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSU\\_ekon\\_2011\\_4\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSU_ekon_2011_4_9).
8. Ковалева А. М. Финансы фирмы / А. М. Ковалева, М. Г. Лапуста, Л. Г. Скамай. – М. : ИНФРАМ, 2000. – 336 с.

9. Оверчук А. В. Сутнісна характеристика фінансового планування в ринкових умовах / А. В. Оверчук // Економічні науки. – 2008. – № 3. – С. 337–342.
10. Оверчук А. В. Теоретичні аспекти фінансового планування / А. В. Оверчук // Вісник ЖДТУ. – 2014. – № 1 (67). – С. 99–105.
11. Оганян М. Ш. Совершенствование системы финансового планирования и контроля в организациях : автореф. дис. ... канд. экон. наук : спец. 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит» / М. Ш. Оганян. – Екатеринбург, 2014. – 26 с.
12. Партін Г. О. Фінанси підприємства : навч. посіб. / Г. О. Партін, А. Г. Загородній. – Львів : ЛБІНБУ, 2003. – 258 с.
13. Ситник Г. В. Концепція фінансового планування на підприємстві на основі процесно-орієнтованого підходу / Г. В. Ситник // Бізнес Інформ. – 2017. – № 3. – С. 262–270.
14. Слав'юк Р. А. Фінанси підприємства : навч. посіб. / Р. А. Слав'юк. – К. : ЦУЛ, 2002. – 323 с.
15. Степура В. В. Ієрархічні рівні фінансового планування / В. В. Степура // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 2, т. 2. – С. 119–123.
16. Сіренко Н. М. Фінансове планування – складова сталого розвитку підприємства / Н. М. Сіренко, А. В. Бурковська, А. О. Бузнік // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. – 2011. – Вип. 3, т. 2. – С. 214–217.

### References

1. Brykhkem, Yu. (1997). *Finansovyi menedzhment [Financial management]* (L. Napensky, Trans.). St. Petersburg: Ekonomicheskaya shkola [in Russian].
2. Vasiurenko, O., Podchesova, V. (2008). Tsina kredytnykh resursiv yak kliuchova skladova systemy upravlinnia kredytnym ryzykom [The cost of credit as a key component of the credit risk management system]. *Bankivska sprava – Banking*, 1, 30–35 [in Ukrainian].
3. Veretennikova, O. B. (2004). *Finansovoe planirovanie deiatelnosti khoziaistvuiushchykh sub'ektov [Financial planning of activities of economic entities]*. Ekaterynburg: UrGEU [in Russian].
4. Honchar, V. (2007). Perspektyvy rozvytku ta shliakhy vdoskonalennia finansovoho planuvannia v suchasnykh umovakh [Prospects for development and ways to improve financial planning in modern conditions]. *Finansy Ukrainy – Finance of Ukraine*, 4, 1–5 [in Ukrainian].
5. Zhovnovach, R. I. (2004). Planuvannia diialnosti pidpriemstva [Planning of enterprise activity]. *Finansy Ukrainy – Finance of Ukraine*, 1, 21–27 [in Ukrainian].
6. Kyrylenko, O. P. (2000). *Finansy (teoriia ta vitchyzniana praktyka) [Finance (theory and practice)]*. Ternopil: Ekonomichna dumka [in Ukrainian].
7. Kirsanova, T. O., Diachenko, N. A. (2011). Problemy ta perspektyvy finansovoho planuvannia na pidpriemstvi [Problems and perspectives of financial planning at the enterprise]. *Visnyk Sumskoho derzhavnoho universytetu. Ser.: Ekonomika – Bulletin of the Sumy State University. Ser.: Economics*, 4, 48–57. Retrieved from [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSU\\_ekon\\_2011\\_4\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSU_ekon_2011_4_9).
8. Kovaleva, A. M., Lapusta, M. H., Skamai, L. H. (2000). *Fynansy firmy [Firm Finance]*. Moscow: INFRAM [in Russian].
9. Overchuk, A.V. (2008). Sutnisna kharakterystyka finansovoho planuvannia v rynkovykh umovakh [Essential characteristic of financial planning in market conditions]. *Ekonomichni nauky – Economic sciences*, 3, 337–342 [in Ukrainian].
10. Overchuk, A.V. (2014). Teoretychni aspekty finansovoho planuvannia [Theoretical aspects of financial planning]. *Visnyk ZhDTU – Journal of ZHDTU*, 1 (67), 99–105 [in Ukrainian].
11. Ohanian, M.Sh. (2014). Sovershenstvovanie sistemy finansovogo planirovaniia i kontroliia v orhanizatsiiakh [Improvement of financial planning and control in organizations]. (*Extended abstract of candidate's thesis*). Ekaterynburh [in Russian].
12. Partin, H. O., Zahorodnii, A. H. (2003). *Finansy pidpriemstva [Finances of the enterprise]*. Lviv: LBINBU [in Ukrainian].
13. Sytnyk, H.V. (2017). Kontseptsiiia finansovoho planuvannia na pidpriemstvi na osnovi protsesno-orientovanoho pikhodu [Concept of financial planning at the enterprise on the basis of process-oriented departure]. *Biznes Inform – Business Inform*, 3, 262–270 [in Ukrainian].
14. Slaviuk, R.A. (2002). *Finansy pidpriemstva [Finances of the enterprise]*. Kyiv: TsUL [in Ukrainian].

15. Stepura, V.V. (2011). Hierarchichni rivni finansovoho planuvannia [Hierarchical levels of financial planning]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. – Bulletin of the Khmelnytsky National University*, 2, 2, 119–123 [in Ukrainian].

16. Sirenko, N. M., Burkovska, A. V., Buznik, A. O. (2011). Finansove planuvannia – skladova staloho rozvytku pidpriemstva [Financial planning is a component of sustainable development of the enterprise]. *Naukovi pratsi Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii – Scientific works of the Poltava State Agrarian Academy*, 3, 2, 214–217 [in Ukrainian].

**Кальченко Ольга Миколаївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Кальченко Ольга Николаевна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов, банковского дела и страхования, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, г. Чернигов, 14035, Украина).

**Kalchenko Olga** – PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Department of Finance, Banking and Insurance, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** onkalchenko.2014@gmail.com

**Дзюба Аліна Володимирівна** – магістр, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, м. Чернігів, 14035, Україна).

**Дзюба Алина Владимировна** – магистр, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, Чернигов, 14035, Украина).

**Dziuba Alina** – master, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** alina19031996@ukr.net

**Цимбал Оксана Анатоліївна** – магістр, Чернігівський національний технологічний університет (вул. Шевченка, 95, Чернігів, 14035, Україна).

**Цимбал Оксана Анатольевна** – магистр, Черниговский национальный технологический университет (ул. Шевченко, 95, Чернигов, 14035, Украина).

**Tsymbal Oksana** – master, Chernihiv National University of Technology (95 Shevchenka Str., 14035 Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** okstsymbal2011@gmail.com