

УДК 658.5

**Панченко В. А.**

or\_panchenko@ukr.net; ORCID ID: 0000-0002-4927-0330

д.е.н., проф., професор кафедри педагогіки та менеджменту освіти,  
Центральноукраїнський державний педагогічний університет  
імені Володимира Винниченка, м. Кропивницький

## СТРАТЕГІЧНЕ ФІНАНСОВЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК ФУНКЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ

**Анотація.** У статті обґрунтовано, що стратегічне фінансове планування орієнтоване на довгострокову часову перспективу й визначає основні напрями соціально-економічного розвитку бізнесу підприємства. Фінансове планування полягає у розробленні фінансової стратегії бізнесу підприємства та прогнозуванні основних економічних показників доходів і витрат на перспективу. Визначено, що відсутність фінансового планування стримує формування умов для розвитку підприємства, спричиняє недоотримання доходів і зниження рівня контролю витрат, що призводить до непередбачуваних збитків у майбутньому. Метою статті є визначення сутності та необхідності стратегічного фінансового планування як функції менеджменту організації в ринкових умовах господарювання. Доведено, що в ринковій економіці важливою передумовою ефективного використання обмежених фінансових ресурсів і запорукою досягнення високих результатів господарської діяльності підприємства є стратегічне фінансове планування. Запропоновано авторську дефініцію терміна «стратегічне фінансове планування», під яким автор розуміє функцію менеджменту, яка полягає у прогнозуванні та розробленні планів фінансово-інвестиційної діяльності підприємства на перспективу на основі досягнення відповідності між установленими фінансовими цілями та ресурсами з метою досягнення кінцевих вимірних результатів. Виділено вимоги до постановки цілей стратегічного фінансового планування: можливість досягнення; несуперечливість цілям, планам та прогнозам; вимірюваність результатів; мотиваційна спрямованість; відповідність реальним економічним показникам підприємства. Визначено, що бюджет являє собою деталізований, розписаний по бухгалтерських статтях план або кошторис, який відображає у цифрових значеннях обсяги продажів, витрати, прибуток, які плануються на певний часовий період. Обґрунтовано авторську позицію, що використання менеджерами у процесі управління фінансових планів дає їм змогу суттєво підвищити рентабельність фінансово-господарської діяльності підприємства, ефективно використовуючи грошові кошти та інвестиції, а також у перспективі поліпшити конкурентні позиції на ринку.

**Ключові слова:** планування, стратегічне фінансове планування, бюджет, менеджмент, підприємство.

**Panchenko Vladimir**

or\_panchenko@ukr.net; ORCID ID: 0000-0002-4927-0330

Doctor of Economics, Professor,

Professor at the Department of Pedagogy and Management of Education,

Central Ukrainian State Pedagogical University named after V. Vynnychenko, Kropyvnytskyi

## STRATEGIC FINANCIAL PLANNING AS A FUNCTION OF THE MANAGEMENT OF THE ORGANIZATION

**Abstract.** The article substantiates that strategic financial planning is focused on the long-term perspective and determines the main directions of socio-economic development of the enterprise. Financial planning is to develop a financial strategy for the business of the enterprise and forecast the main economic indicators of income and expenses for the future. It is determined that the lack of financial planning hinders the formation of conditions for the development of the enterprise, causes revenue shortfalls and reduces the level of cost control, which leads to unpredictable losses in the future. The purpose of the article is to determine the essence and necessity of strategic financial planning as a function of organization management in market conditions. It is proved that in a market economy an important prerequisite for the effective use of limited financial resources and the key to achieving high economic performance is strategic financial planning. The author's definition of the term "strategic financial planning" is proposed, by which the author understands the function of manage-

*ment, which is to forecast and develop plans for financial and investment activities of the enterprise for the future, based on matching financial goals and resources to achieve measurable final results. Requirements for setting goals of strategic financial planning are highlighted: possibility of achievement; consistency of goals, plans and forecasts; measurability of results; motivational orientation; compliance with the real economic indicators of the enterprise. It is determined that the budget is a detailed, written on the accounting items plan or estimate, which reflects in digital terms: sales, costs, profits, which are planned for a certain period of time. The author's position is substantiated that the use of managers in the management of financial plans allows them to significantly increase the profitability of financial and economic activities of the enterprise, effectively using funds and investments, as well as in the long run to improve competitive position in the market.*

**Key words:** planning, strategic financial planning, budget, management, enterprise.

**JEL Classification:** M1, G32

**DOI:** <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-31-03>

**Постановка проблеми.** Сьогодні в умовах економічної кризи вітчизняної економіки актуальною проблемою є вдосконалення процесу стратегічного фінансового планування на вітчизняних підприємствах. Фінансове планування посідає провідне місце в системі менеджменту організації, що потребує постійного вдосконалення, впровадження сучасних методів управління та інформаційних технологій. Відсутність фінансового планування стримує формування умов для розвитку підприємства, спричиняє недоотримання доходів і зниження рівня контролю витрат, що призводить до непередбачуваних збитків у майбутньому. Звичайно, у ринкових умовах господарювання, підприємству складно своєчасно реагувати на всі загрозові чинники, визначити майбутні доходи чи витрати, саме для вирішення цієї проблеми існує стратегічне фінансове планування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Планування як функцію управління розглядали у своїх працях: В.Р. Веснин, В.Г. Герасимчук, І.С. Завадський, Г.В. Осовська, О.І. Ковтун, О.Є. Кузьмін, С.М. Соболев, Ф.І. Хміль, В.Г. Янчевський та ін.

Вивченню окремих теоретичних та прикладних аспектів стратегічного фінансового планування діяльності підприємства присвячено праці багатьох вітчизняних та зарубіжних учених, серед яких: І. Бланк, Р. Брейлі, З. Герасимчук, Н. Гринюк, Н. Гуляєва, Н. Давиденко, Б. Джордан, В. Коваленко, С. Корзик, М. Крупка, О. Кузьмін, І. Лютий, Б. Максимів, Г. Мінцберг, О. Марченко, Г. Островська, Г. Ситник, І. Ткаченко, Л. Швайка, Д. Хорн, Г. Щокін та ін.

Проте у працях науковців необґрунтовано сутність та необхідність стратегічного фінансового планування як функції менеджменту, що створює передумови для наукових суперечок і невизначеності даної проблем.

**Постановка завдання.** Мета статті – визначити сутність та необхідність стратегічного фінансового планування як функції менеджменту організації в ринкових умовах господарювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Управління фінансами на підприємстві забезпечує ефективне і раціональне використання трудових, матеріальних і фінансових ресурсів, дає змогу виявити доходні напрями інвестування, що дає змогу швидко реагувати на зміни в економіці.

У теорії управління виділяють п'ять функцій менеджменту: планування, організування, мотивування, контролювання і регулювання.

Планування стоїть на першому місці, оскільки є головною функцією менеджменту, від реалізації якої залежать усі інші функції. Планування виражається у складанні планів діяльності організації на певний часовий період. План містить перелік дій, робіт, процесів, які повинні бути виконані персоналом підприємства для досягнення поставлених цілей.

План складається на чітко визначений часовий термін. Горизонтом (а також діапазоном) планування називається проміжок часу, на котрий воно поширюється. За цією ознакою виділяють довгострокове (на 1–5 років наперед), середньострокове (на 3–12 місяців) і короткострокове (на 1–3 місяці) планування. В окремих випадках використовуються й інші діапазони, наприклад складається довгостроковий план на 10 років наперед чи поточний на найближчий тиждень [2, с. 102].

На думку В.В. Гарнага, стратегічне планування є однією з основних функцій стратегічного управління. Воно являє собою процес прийняття управлінських рішень щодо стратегічного передбачення (формування стратегій), розподілу ресурсів, адаптації компанії до зовнішнього середовища, внутрішньої організації [3].

Отже, стратегічні плани складаються на довгострокову перспективу і передбачають установлення найважливіших цілей діяльності підприємства в майбутньому.

Стратегічне планування, на думку М.Е. Морозової, – одна з функцій управління, яка являє собою процес вибору цілей організації та шляхів їх досягнення. Стратегічне планування забезпечує основу для всіх управлінських рішень, функції

організації, мотивації, контролю та орієнтоване на вироблення стратегічних планів [8, с. 267].

О.В. Сторченков, Н.Ю. Сторченкова, Є.Ю. Катаєва наголошують, що процес планування дає змогу більш чітко формулювати цільові установки організації і використовувати систему показників діяльності, необхідну для подальшого контролю результатів. За своєю суттю функція планування відповідає на три основні питання: де ми знаходимося сьогодні? куди ми хочемо рухатися? як ми збираємося це зробити? Планування – це один із засобів, за допомогою якого керівництво забезпечує єдиний напрям зусиль усіх членів організації для досягнення її загальної мети [5, с. 47].

До завдань стратегічного планування М.Е. Морозова відносить: підвищення контрольованої частки ринку; передбачення вимог споживача; випуск продукції більш високої якості; забезпечення узгоджених термінів поставок; установлення рівня цін з урахуванням умов конкуренції; підтримку репутації фірми у споживачів [8, с. 268].

На підставі викладеного вище можна виділити основні вимоги до постановки цілей стратегічного фінансового планування:

- можливість досягнення;
- несуперечливість цілям, планам та прогнозам;
- вимірюваність результатів;
- мотиваційна спрямованість;
- відповідність реальним економічним показникам підприємства.

Слід зауважити, що важливим під час стратегічного фінансового планування стає складання економічного прогнозу розвитку ринку, що вказує на перспективні напрями майбутнього бізнесу організації в тісній взаємодії з її зовнішнім і внутрішнім середовищем.

Т.О. Ставерська та І.С. Андрющенко вказують, що місце фінансового планування в ринковій економіці визначається насамперед тим, що планування є однією з функцій управління, яка повинна забезпечити підприємству нормальне функціонування. Таким чином, можна стверджувати, що фінансове планування – це функція управління фінансами [11, с. 7].

Головний зміст планування, на думку науковців В.Е. Хруцкого, Т.В. Сизової, В.В. Гамаюнова, полягає у підвищенні ефективності діяльності підприємства на підставі: 1) цільової орієнтації й координації всіх дій на підприємстві; 2) виявлення ризиків і зниження їх рівня; 3) розукрупнення й тим самим спрощення процесів; 4) підвищення гнучкості та пристосованості до змін [14, с. 31].

Дослідник М.Б. Свистович визначає стратегічне планування як формалізований процес постановки стратегічних цілей і розроблення багатоваріантного стратегічного плану їх досягнення на основі вибраної стратегії. Основними

компонентами стратегічного планування є: 1) системний аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища; 2) встановлення стратегічних цілей та орієнтирів; 3) визначення стратегії їх досягнення; 4) розроблення стратегічного плану їх досягнення. Результатом стратегічного планування є стратегічний план, який визначає головні завдання, кроки та ресурси, необхідні для досягнення стратегічних цілей із визначенням виконавців та термінів [9, с. 38].

О.О. Непочатенко наводить таке визначення фінансового прогнозування: це процес розроблення економічних прогнозів, заснований на наукових методах пізнання економічних явищ і використанні всієї сукупності методів, засобів і способів економічної прогностики. Прогнозування, у тому числі економічне, співвідноситься з більш широким поняттям – передбачення як випереджального відображення дійсності, заснованого на пізнанні законів природи, суспільства і мислення [12, с. 333].

Фінансове планування – це функція фінансового управління, спрямована на планування доходів та напрямів витрачання грошових коштів підприємства, прогнозування результатів їх руху та впливу на економічне оточення, тобто процес розроблення системи фінансових планів, фінансових норм і нормативів різного змісту та призначення залежно від завдань й об'єктів планування, спрямованих на забезпечення подальшого економічного розвитку підприємства [11, с. 10].

На думку дослідниці О. Кравченко, метою стратегічного фінансового планування є забезпечення суб'єктів господарювання фінансовими ресурсами для поліпшення їхньої реакції на зміни зовнішнього середовища та забезпечення фінансової стійкості шляхом оптимізації пропорцій у майбутньому [6, с. 59].

На нашу думку, стратегічне фінансове планування орієнтоване на довгострокову часову перспективу й визначає основні напрями соціально-економічного розвитку бізнесу підприємства. Фінансове планування полягає у розробленні фінансової стратегії бізнесу підприємства та прогнозування основних економічних показників доходів і витрат на перспективу.

О.Д. Щербань вказує, що стратегічному фінансовому плануванню притаманні такі характерні риси:

- 1) спрямованість у середньострокову та далеко-строкову перспективу (на період більше одного року);
- 2) орієнтація на розв'язання ключових, визначальних для фінансової системи підприємства цілей, від досягнення яких залежить його виживання;
- 3) органічне ув'язування накреслених цілей з обсягом і структурою ресурсів, потрібних для їх досягнення;
- 4) урахування впливу на планований об'єкт численних зовнішніх чинників, розроблення захо-

дів для успішного розв'язання завдань планованої фінансової системи;

5) адаптивний характер, тобто здатність передбачати зміни зовнішнього і внутрішнього середовища фінансового планування об'єкта і пристосувати до них процес його функціонування [15, с. 531].

Стратегічними завданнями розроблення фінансової політики підприємства, за твердженням Т.О. Ставерської та І.С. Андрущенко, є:

- максимізація прибутку підприємства;
- забезпечення фінансової стійкості;
- досягнення прозорості фінансово-економічного стану підприємства як для його власників, так і для інвесторів, кредиторів, державних органів управління;
- забезпечення інвестиційної привабливості підприємства та використання ринкових механізмів залучення фінансових коштів;
- створення умов для ефективного функціонування механізму управління підприємством [11, с. 11–12].

Д. Хан виділяє такі елементи фінансового планування: 1) розрахунок грошових потоків; 2) розрахунок інвестицій та дезінвестицій; 3) розрахунок обсягів зовнішнього фінансування й дефінансування; 4) розрахунок резервів ліквідності. Планування й контроль грошових потоків та інвестицій являє собою фінансовий вираз процесів прийняття рішень у матеріальній сфері; планування й контроль обсягів зовнішнього фінансування, ліквідних ресурсів відносять безпосередньо до фінансової або фінансово-економічної сфери підприємства. За прямого фінансового планування потоки платежів й обсяги платіжних засобів розраховуються безпосередньо на основі даних стратегічного, оперативного та загальнофірмового планів. За непрямого фінансового планування потоки платежів, платіжних засобів у плановому періоді розраховуються на основі балансових показників за допомогою балансу руху майна й капіталу [13, с. 337].

Стратегічний фінансовий план (за визначенням Г.В. Ситник) – важливий елемент, форма конкретизації та формалізації фінансової стратегії, який відображає перспективні фінансові цілі суб'єктів господарювання, відповідні їм показники перспективного фінансового розвитку, параметри фінансового потенціалу та шляхи їх досягнення [10, с. 361].

Зауважимо, що серед науковців досі немає єдиної думки щодо терміна «стратегічне фінансове планування», а тому пропонуємо авторську дефініцію цього поняття.

Стратегічне фінансове планування – це функція менеджменту, яка полягає у прогнозуванні та розробленні планів фінансово-інвестиційної діяльності підприємства на перспективу на основі

досягнення відповідності між установленими фінансовими цілями та ресурсами з метою досягнення кінцевих вимірних результатів.

Стратегічне планування – це планування від майбутнього до теперішнього виходячи з глобальних ідей та поставлених цілей підприємства. Стратегія – не функція часу, а функція поставленої мети розвитку, специфічний, просторово орієнтований на майбутнє напрям розвитку. Воно базується, з одного боку, на цілях і завданнях, поставлених у ході розроблення стратегії, а з іншого – на прогнозах у різних сферах розвитку. Завжди треба пам'ятати, що застосування стратегічного планування створює найважливіші переваги у функціонуванні підприємства: готує підприємство до змін у зовнішньому середовищі; пов'язує його ресурси зі змінами зовнішнього середовища; пояснює проблеми, які виникають; координує роботу його різних структурних підрозділів; поліпшує контроль на підприємстві. Також обов'язково стратегічне планування, спрямоване на рішення кардинальних проблем, має бути підкріплено поточним плануванням, яке забезпечує досягнення стратегічних цілей [4].

Бюджет є інструментом фінансового планування. Бюджет являє собою деталізований, розписаний по бухгалтерських статтях план або кошторис, який відображає у цифрових значеннях обсяги продажів, витрати, прибуток, які плануються на певний часовий період.

Бюджет є оперативним фінансовим планом, що відображає надходження та видатки коштів підприємства у короткостроковому періоді. У процесі фінансового планування менеджери враховують важливі економічні чинники, які впливають на господарську діяльність підприємства: матеріально-технічні ресурси виробництва, запаси на складі, оплату праці, вартість сировини та комплектуючих, витрати на маркетинг і збут тощо.

Як правило, бюджет розробляється на рік із розбивкою по кварталах і місяцях та розписом усіх статей бухгалтерського балансу. За основу беруть інформацію бюджетного звіту про фінансові результати господарської діяльності підприємства за минулий календарний рік.

Д.М. Гладких розглядає бюджетування як частину управлінського обліку і розкриває значимість у багатьох сферах використання:

- у фінансовому менеджменті – дає можливість заздалегідь сформулювати уявлення про структуру бізнесу організації, регулювати обсяг витрат у межах, що відповідають загальному припливу коштів, визначити, коли і на яку суму повинно бути забезпечене фінансування;

- у сфері управління комерційною діяльністю – змушує керівника систематично займатися маркетингом для розроблення більш точних прогнозів та ідентифікувати найбільш доцільні й ефективні

комерційні заходи, зважаючи на наявні ресурсні можливості щодо їх здійснення;

– у сфері загального управління – чітко визначає місце кожної функції (комерційної, виробничої, фінансової, адміністративної і т. д.), дає змогу забезпечити належну координацію дій усіх служб, орієнтуючи їх на спільну діяльність для досягнення затверджених у бюджеті показників;

– у сфері управління витратами – сприяє більш ощадливому використанню ресурсів і пошуку шляхів зниження витрат [4].

І.Є. Андрущенко та О.С. Касьян роблять висновок, що внутрішньофірмове бюджетування – це не стільки інструмент, скільки управлінська технологія, яка передбачає підготовку, складання та затвердження системи пов'язаних між собою бюджетів, узгоджених за строками, мотивацію до їх виконання, контроль за реалізацією з подальшим регулюванням господарської діяльності підприємства чи коригуванням його цільових орієнтирів задля узгодження бюджетних (планових) показників із фактичними з урахуванням впливу чинників зовнішнього середовища; це показник якості управління на підприємстві, відповідності рівня його менеджерів та управлінських рішень сучасним вимогам [1].

Використання менеджерами у процесі управління фінансових планів дає їм змогу суттєво підвищити рентабельність фінансово-господарської діяльності підприємства, ефективно використовуючи грошові кошти та інвестиції, а також у перспективі поліпшити конкурентні позиції на ринку.

Н.В. Матвеева та В.М. Олійник роблять справедливий висновок, що фінансове планування охоплює найважливіші боки фінансово-господарської діяльності підприємства, забезпечує необхідний попередній контроль над утворенням і використанням матеріальних, трудових і грошових ресурсів, створює умови зміцнення фінансового стану підприємства. У процесі розроблення проекту фінансового плану визначаються: витрати на реалізовану продукцію, виторг від реалізації продукції, обсяг і джерела фінансування, що намічаються на планований рік, інвестицій, грошові накопичення, амортизаційний фонд; потребу в оборотних коштах і джерела її покриття; розподіл і використання прибутку; взаємовідносини з бюджетом і банками тощо. Без фінансового планування не можна досягти того рівня управління виробничо-господарською діяльністю підприємства, який забезпечує йому успіх на ринку постійного вдосконалення матеріальної бази, соціальний розвиток колективу, бо ніякий інший вид планування не може мати для фірми такого узагальнюючого, глобального значення [7, с. 58].

Отже, стратегічний фінансовий план підприємства відображає цифрову інформацію щодо прогнозування доходів і витрат господарської

діяльності в довгостроковій перспективі на основі динаміки економічного розвитку попередніх років. Вивірені результати прогнозу вхідних та вихідних грошових потоків допоможуть суб'єктам господарювання досягти своїх цілей найбільш ефективним способом та приймати менеджерам виважені управлінські рішення з меншими ризиками.

**Висновки з проведеного дослідження.** Доведено, що в ринковій економіці важливою передумовою ефективного використання обмежених фінансових ресурсів і запорукою досягнення високих результатів господарської діяльності підприємства є стратегічне фінансове планування.

Запропоновано авторську дефініцію терміна «стратегічне фінансове планування», під яким автор розуміє функцію менеджменту, яка полягає у прогнозуванні та розробленні планів фінансово-інвестиційної діяльності підприємства на перспективу на основі досягнення відповідності між установленними фінансовими цілями та ресурсами з метою досягнення кінцевих вимірних результатів.

Виділено вимоги до постановки цілей стратегічного фінансового планування: можливість досягнення; несуперечливість цілям, планам та прогнозам; вимірюваність результатів; мотиваційна спрямованість; відповідність реальним економічним показникам підприємства.

Визначено, що бюджет являє собою деталізований, розписаний по бухгалтерських статтях план або кошторис, який відображає у цифрових значеннях обсяги продажів, витрати, прибуток, які плануються на певний часовий період.

Перспективним напрямом подальших наукових пошуків може бути розроблення моделі стратегічного фінансового планування на підприємстві в умовах кризи.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Андрущенко І. Є., Касьян О. С. Бюджетування як технологія стратегічного фінансового управління. *Ефективна економіка*. 2014. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3611> (дата звернення: 30.04.2021).
2. Ареф'єва О. В., Кузенко Т. Б. Економічні основи формування фінансової складової економічної безпеки. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 1(91). С. 98–103.
3. Гарнага В. В. Стратегічне планування як основа сталого розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5283> (дата звернення: 20.04.2021).
4. Гладких Д. Особливості планування доходів та витрат. *Вісник НБУ*. 2008. № 1. С. 6–8.
5. Єгорченков О. В., Єгорченкова Н. Ю., Катаєва Є. Ю. Азбука управління проектами. Планування: навчальний посібник. Київ: КНУ ім. Т. Шевченка, 2017. 117 с.
6. Кравченко О. О. Генезис теорій фінансового планування і прогнозування. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 36. С. 56–60.

7. Матвеева Н. В., Олійник В. М. Проблеми фінансового планування на підприємстві. *Наука й економіка*. 2016. Вип. 1. С. 57–61.

8. Морозова М. Е. Стратегічне планування. Поняття і етапи стратегічного планування. *Virtus: scientific journal*. 2019. June № 35. С. 267–270.

9. Свистович М. Б. Сутність та основні поняття стратегічного планування. *Державне управління: теорія та практика*. 2013. № 2. С. 37–43.

10. Ситник Г. В. Стратегічне фінансове планування в системі управління підприємством торгівлі. *Бізнес Інформ*. 2013. № 9. С. 359–369.

11. Ставерська Т. О., Андрющенко І. С. Фінансове планування та прогнозування в підприємствах і фінансових установах : навчальний посібник. Харків : Іванченко І.С., 2013. 146 с.

12. Фінансовий менеджмент : підручник / О. О. Нepochatenko та ін. Умань : Сочинський, 2012. 523 с.

13. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга / пер. с нем. ; под ред. и с предисл. А. А. Турчака, Л. Г. Головача, М. Л. Лукашевича. Москва : Финансы и статистика, 1997. 800 с.

14. Хруцкий В. Е., Сизова Т. В., Гамаюнов В. В. Внутрифирменное бюджетирование: настольная книга по постановке финансового планирования. Москва : Финансы и статистика, 2002. 400 с.

15. Щербань О. Д. Види та методи фінансового планування на підприємстві. *Молодий вчений*. 2017. № 6. С. 530–534.

<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5283> (accessed 20 April 2021).

4. Gladkikh, D. (2008), “Features of income and expenditure planning”, *Bulletin of the NBU*, no. 1, pp. 6–8.

5. Yegorchenkov, O. V., Yegorchenkova, N. Yu. and Kataeva, E. Yu. (2017), “Alphabet of project management. Planning: textbook. way”, KNU named after T. Shevchenko, Kyiv, Ukraine.

6. Kravchenko, O. O. (2011), “Genesis of theories of financial planning and forecasting”, *Bulletin of Transport Economics and Industry*, no. 36, pp. 56–60.

7. Matveeva, N. V. and Oliynyk, V. M. (2016), “Problems of financial planning at the enterprise”, *Science and economics*, no. 1, pp. 57–61.

8. Morozova, M. E. (2019), “Strategic planning”, *Concepts and stages of Strategic planning. virtus: scientific journal / editor in chief m.a. Zhurba*, June no. 35, pp. 267–270.

9. Svystovych, M. B. (2013), “The essence and basic concepts of strategic planning”, *Public administration: theory and practice*, no. 2, pp. 37–43.

10. Sitnik G. V. (2013), “Strategic financial planning in the management system of trade enterprises”, *Business Inform*, no. 9, pp. 359–369.

11. Stavarska, T. O. and Andryushchenko, I. S. (2013), “Financial planning and forecasting in enterprises and financial institutions: textbook. way”, Publisher Ivanchenko I. S., Kharkiv, Ukraine.

12. Nepochatenko, O. O. and others (2012), “Financial management: a textbook”, Publisher "Sochinsky", Uman, Ukraine.

13. Khan, D. (1997), “Planning and control: the concept of controlling: Translate with him”, Ed. and with preface. A. A. Turchak, L. G. Golovach, M. L. Lukashovich. Finance and Statistics, Moscow, Russia.

14. Khrutsky, V. E., Sizova, T. V. and Gamayunov, V. V. (2002), “Intrafirm budgeting: a desktop book on the formulation of financial planning”, Finance and Statistics, Moscow, Russia.

15. Shcherban, O. D. (2017), “Types and methods of financial planning at the enterprise”, *Young Scientist*, no. 6, pp. 530–534.

## REFERENCES

1. Andrushchenko, I. E. and Kasyan, O. S. (2014), “Budgeting as a technology of strategic financial management”, *Effective Economy*, no. 12, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3611> (accessed 30 April 2021).

2. Arefieva, O. V. and Kuzenko, T. B. (2009), “Economic bases of formation of financial component of economic security”, *Current economic problems*, no. 1(91), p. 98–103.

3. Garnaga, V. V. (2016), “Strategic planning as a basis for sustainable development of the enterprise”, *Efficient economy*, no. 11, available at:

*Стаття надійшла до редакції 01 травня 2021 р.*