

А.В. Оверчук, ст. викл.
Житомирський державний технологічний університет

ПРИНЦИПИ ПЛАНУВАННЯ ЯК НЕВІД'ЄМНИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ЗДІЙСНЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Розглянуто основні проблеми використання важелів фінансового планування, а саме, його принципів з метою досягнення ефективної системи фінансового планування на підприємстві. Планування є складовим елементом управління та забезпечує досягнення стійкого розвитку підприємства, саме тому ефективне фінансове планування є необхідним засобом реалізації головної мети підприємства – максимізації прибутку підприємства. Визначено, що принципи фінансового планування – це об'єктивна категорія науки планування, що є відправним основоположним поняттям, яке виражає сукупну дію низки законів розвитку. Також, на основі узагальнення та аналізу принципів планування уточнена система принципів фінансового планування, що забезпечує ефективне використання функцій фінансового планування та контролю, досягнення місії та цілей управління діяльністю господарюючого суб'єкта та забезпечення його прибутковості. Наукова новизна проведеного дослідження полягає в уточненні щодо визначення принципів системи фінансового планування на підприємстві та їх змістової характеристики.

Ключові слова: планування; фінансове планування; принципи планування.

Постановка проблеми. Фінансове планування як важлива складова та одна із функцій управління суб'єктом господарювання є актуальним за сучасних умов, коли істотним для діяльності є вплив глобалізації, поступової інформатизації суспільства та його інноваційного розвитку.

Перехід від директивного до індикативного планування, що здійснювалося в Україні наприкінці ХХ ст., потребував реформування усієї системи планування діяльності підприємств, зокрема і фінансового. Однак, відсутність у цей період належного методологічного, методичного й організаційного забезпечення щодо фінансового планування господарюючих систем, що враховувало б умови їх функціонування у конкурентному середовищі, привела до відмови від планування і запровадження оперативного управління фінансами.

У даний час роль фінансового планування суб'єктів господарювання значно підвищується, оскільки за допомогою планування збільшується ліквідність та платоспроможність підприємства.

Більшість вітчизняних підприємств не мають чіткої методології щодо фінансового планування і тому не можуть чітко планувати, контролювати та управляти своїм ресурсним потенціалом повною мірою, що часто призводить до фінансових проблем та збільшує ризик банкрутства.

Говорячи про важливість фінансового планування, ми маємо на увазі те, наскільки важливе планування сьогодні. Але й розробку нових підходів щодо фінансового планування діяльності суб'єктів господарювання неможливо розглядати без визначення його принципів, яким воно має відповідати за сучасних господарюючих умов.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Окремі методологічні, методичні й організаційні аспекти фінансового планування досліджували ряд вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів: Л.Г. Бабур, О.М. Бандурка, І.А. Бланк, Р.Брейлі, А.Р. Бріль, О.Д. Василик, В.А. Видяпина, Н.А. Гриню, Н.М. Гуляєва, Л.М. Докієнко, В.В. Ковалев, М.Я. Коробов, Л.О. Лігоненко, П.А. Лігоненко, С.Майерс, М.В. Мних, Л.Н. Павлова, А.М. Поддєрьогіна, В.П. Савчук, В.Р. Сердюк, Г.В. Ситник, Г.А. Стасюк, Г.М. Тарасюк, Н.М. Ушакова, Л.А. Швайка, В.М. Шелудько. У свою чергу, значна кількість питань розглянутих науковцями залишається відкритою, а саме: виокремлення та систематизація методів, принципів, функцій, а також факторів, які обмежують впровадження та використання планування за сучасних умов господарювання; визначення особливостей організаційної процесу впровадження фінансового планування на підприємстві.

Постановка завдання. Метою написання даної статті є обґрунтування принципів планування діяльності підприємств та уточнення принципів фінансового планування як важливого інструменту побудови та реалізації фінансового плану підприємства.

Викладення основного матеріалу. Запровадження системи фінансового планування на підприємстві та використання його концепцій вимагає застосування загальних та спеціальних принципів.

Слово «принцип» дослівно перекладається з латинської як «основа», «початок».

Принципи: 1) основні, вихідні положення теорії, основні правила діяльності; 2) встановлені, загальноприйняті, поширені правила господарських дій і властивостей економічних процесів [6, с. 76]. Якість основних потреб до розробки програми діяльності чи планів підприємства.

Принципи планування – це основоположні правила прогнозування, тобто вихідні положення формування прогнозів, обґрунтування планів з погляду їх доцільності, системності, структури, логіки, організації роботи.

В свою чергу, принципи фінансового планування – об'єктивна категорія науки планування, що є відправним основоположним поняттям, яке виражає сукупну дію низки законів розвитку, наприклад таких як об'єкт фінансового планування, практика фінансового планування, що визначає завдання, напрямки і характер складання, можливості виконання планових завдань, а також перевірки їхнього виконання [7].

Характер і зміст планової діяльності на підприємстві визначають принципи планування. Правильне дотримання принципів планування створює передумову для ефективної роботи підприємства й зменшує ймовірність негативних результатів планування [10, с. 13].

Вперше загальні принципи планування були сформовані А.Файолем у його праці «Общая и промышленная администрация» [18], засновником так званої класичної адміністративної школи управління в якості основних потреб до розробки програми діяльності чи планів підприємства. Ним було визначено такі принципи, як: необхідності, єдності, безперервності, гнучкості та точності.

Обґрунтуємо значення даних принципів за допомогою досліджень вчених-економістів:

1) принцип *необхідності* – означає повсюдне і обов'язкове застосування планів під час виконання будь-якого виду трудової діяльності. Всяка праця, як відомо, – це доцільна діяльність, спрямована на перетворення природних ресурсів в готову продукцію або послуги та задоволення потреб людей. Принцип необхідності або обов'язковості планування особливо важливий в умовах вільних ринкових відносин, оскільки його дотримання відповідає сучасним економічним вимогам раціонального використання обмежених ресурсів на всіх підприємствах [14, с. 42];

2) принцип *єдності*. Заснований на представленні фірми як єдиного цілого (системний підхід). Він реалізується через координацію та інтеграцію планів окремих підрозділів по горизонталі та вертикалі. Планування відіграє об'єднуючу роль, забезпечуючи узгодження і ув'язку всіх розроблених на фірмі планів. Приклад порушення цього принципу: план маркетингу слабо пов'язаний (скоординований) з планом виробництва і планами функціональних підрозділів [8, с. 6];

3) принцип *безперервності* – здійснення процесу фінансового планування на підприємствах у межах встановленого циклу відповідно до технології фінансового планування. Даний принцип передбачає щоб розроблені плани переходили на зміну один одному. Акофф Р. Зазначив: «...найбільш важливою причиною, що примушує планувати безперервно, є можливо та обставина, що головним задоволенням від планування є сам процес. Тоді для чого його переривати?» [2];

4) принцип *гнучкості* який взаємопов'язаний з принципом безперервності, суть цього принципу полягає в тому, щоб план і процес планування могли змінювати свою спрямованість у зв'язку з виникненням непередбачуваних ситуацій. При застосуванні принципів гнучкості плани мають складатися так, щоб в них можливо було вносити зміни, пов'язуючи їх зі зміною внутрішніх та зовнішніх умов діяльності. Висока мінливість та невизначеність зовнішнього середовища, зміна умов підприємства про свої внутрішні цінності та можливості, потребують певної гнучкості планування [22];

5) принцип *точності* передбачає, що план має бути сформульований так, щоб не допустити різночитань. Плани підприємства мають бути конкретизовані і деталізовані тією мірою, якою дозволяє це зробити внутрішнє і зовнішнє середовище підприємства [4, с. 224]. Усілякий план має бути складеним с такими точністю, конкретизацією та деталізацією, яких бажає досягнути підприємство, враховуючи його фінансовий стан, положення на ринку тощо, тобто ступінь точності плану можливий будь-який, але він обов'язково має забезпечити ефективність діяльності.

Крім перелічених вище принципів, відомий американський економіст у галузі планування Р.Л. Акофф [1] сформулював ще два принципи: принцип участі та принцип холізму.

6) принцип *участі* тісно пов'язаний з принципом єдності, суть даного принципу полягає в тому, що кожен працівник суб'єкта господарювання стає учасником планової діяльності, незалежно від посади і від виконуваних функцій. Фінансове планування що ґрунтується на цьому принципі ще називають перспективним, оскільки планування поєднує дві функції: оперативне управління і планування. «Важливим продуктом планування є сам процес. Тому головні висновки від участі в ньому. Саме завдяки участі в плануванні члени організації можуть розвивати себе... Краще планувати для себе, неважливо наскільки погано, як бути планованим іншим – неважливо наскільки добре» [1];

7) принцип *холізму*, згідно з яким, чим більше елементів і рівнів в системі, тим вигідніше планувати одночасно і у взаємозалежності [3]. Зокрема, цей принцип називають ще принципом системності, оскільки він базується на фундаментальному понятті загальної теорії системи – системному підході.

У своїй праці «Планування майбутнього корпорації» Р.Л. Акофф зазначає про важливість існування в плануванні принципу координації: «Незалежно від того, де виникають проблеми, вирішувати їх потрібно одночасно і з усіх точок зору». Ось на що спрямований принцип координації [1, с. 110];

8) принцип *координації* означає, що планування жодної частини підприємства не можна здійснювати ефективно, якщо воно не буде пов'язано з плановою діяльністю його окремих одиниць. Крім того, зміни в планах одного з підрозділів мають бути відображенні в планах інших підрозділів [15, с. 73];

9) принцип *інтеграції* – кожна з підсистем планування діє, виходячи з загальної стратегії підприємства або фірми, окремий план – це частина плану більш високого підрозділу та підприємства в цілому. Усі плани – це не просто сукупність, набір таблиць, а їх взаємопов'язаність і взаємоузгодженість. Якщо ми хочемо планувати ефективно, робити це можна лише шляхом координації та інтеграції в плануванні.

У сучасній вітчизняній науці й практиці планування, окрім розглянутих класичних принципів, широко відомі загальноекономічні принципи:

1) принцип *науковості* полягає у тому, що розрахунок планових показників має базуватися на аналізі звітних даних, на визначенні перспектив розвитку фінансових показників. Цей принцип передбачає глибоке пізнання об'єктивної реальності та визначення майбутнього функціонування суб'єктів господарювання, впливу об'єктивних факторів на їх розвиток, застосування наукової моделі та організації щодо планування. Рівень науковості досягається розвитком методології планування, застосуванням сучасних організаційних систем, новітніх досягнень в теорії та методології планування. Завдяки науковому підходу забезпечується об'єктивна оцінка економічного стану, пошук і визначення величини невикористаних резервів його покращання;

2) принцип *обґрунтованості* означає необхідність створення умов у системі фінансового планування, що забезпечують підвищення рівня обґрунтування планових рішень;

3) принцип *комплексності* – комплексність є необхідною умовою фінансового планування, яка полягає у повному вивченні факторів, що утворюють цілісну комплексну систему планових показників, так що будь-яка кількісна або якісна зміна хоча б одного з них приводить до відповідної зміни інших економічних показників. Водночас, на виробництві будь-яке планове рішення впливає не лише на економічні рішення, але й на соціальні, технічні, організаційні... За даних умов необхідно, щоб прийняті управлінські рішення були комплексними, що забезпечує облік змін як в окремих об'єктах, так і в кінцевих результатах діяльності підприємства;

4) принцип *ефективності* – один із найважливіших принципів фінансового планування, за якого мета і завдання фінансового планування вважається досягнутими за об'єктивних умов, вимагає розробки такого варіанту плану, який при існуючих обмеженнях використовуваних ресурсів забезпечує одержання найбільшого економічного ефекту;

5) принцип *реальності* полягає в тому, що реальність прогнозів досягається на основі пізнання й використання фінансових ресурсів, глибокого обґрунтування всіх розрахунків, їхніх взаємозв'язків із натуральними показниками [16];

6) принцип *декомпозиції* полягає у тому, що кожен бюджет низького рівня є деталізацією бюджету високого рівня, тобто усі бюджети підприємства консолідується у зведений бюджет [15, 17];

Водночас, подальші дослідження науковців та практиків не мають єдиної думки щодо принципів фінансового планування.

Наприклад А.В. Роговий у своїй науковій праці наводить та обґрунтовує більш розширені принципи фінансового планування: цілевстановлення та цілереалізація; багатоваріантність, альтернативність та селективність; глобальність, системність, комплексність і збалансованість; спадковість і послідовність; реалістичність, досяжність; гнучкість, динамічність, реакція на ситуацію, ефективність і соціальна орієнтованість; кількісна та вартісна визначеність; довгостроковість заходів; принцип достатності інформації; принцип імовірності помилок [11].

У свою чергу, М.Гергоментова до принципів фінансового планування відносить – принцип єдності (системності); безперервності; гнучкості; погодженості стратегічних цілей і оперативного управління; мобільності; стабільності процедур фінансового планування; напруженості та досяжності (реальності) фінансових планів; розподілу, відповідальності між керівниками служб та підрозділів; контрольованості статей фінансових планів; значущості фінансових показників; науковості (науково-технічної та економічної обґрунтованості) фінансових планів [5].

Група авторів таких, як М.Пашута, Г.Г. Кірейцев крім класичних принципів планування відносять до принципів фінансового планування принцип участі кожного працівника в плановій діяльності [9, 19].

Савчук В.П. та А.М. Поддєрьогін вдало доповнюють перелік принципів принципами відповідності, забезпечення постійної потреби в оборотному капіталі та надлишку грошових коштів [12, 20].

Розглянуті вище принципи планування та принципи фінансового планування дають нам можливість доповнити та обґрунтувати принципи фінансового планування (табл. 1.)

Таблиця 1

Принципи фінансового планування на підприємстві та їх змістова характеристика

№ з/п	Найменування принципу	Змістова характеристика принципу
1	2	3
1	Наукової обґрунтованості	Передбачає розробку основних показників плану шляхом техніко-економічного обґрунтування, що базується на нормативних актах
2	Єдності (комплексності)	Передбачає єдність господарського плану з його ресурсним забезпеченням з усіх напрямків діяльності
3	Соціальної орієнтованості	Передбачає скерування грошових ресурсів на економічний розвиток, впровадження науково-технічного прогресу на виробництві, відкриття нових робочих місць, вдосконалення організації праці, більш повне задоволення соціальних потреб
4	Оптимальності	Орієнтує на вибір найбільш економічно вигідного варіанту під час фінансового планування, що базується на альтернативній основі
5	Повноти	Розроблені фінансові плани і показники охоплюють усі сфери діяльності підприємства
6	Реальності	Полягає у врахуванні під час фінансового планування раціональних норм, нормативів, лімітів, застосування прогресивних методів їх розробки
7	Гнучкості	Полягає у своєчасному внесенні поправок до розроблених фінансових стратегій та планів залежно від змін у зовнішньому середовищі (нестабільність законодавства, наявність інфляції тощо)

Закінчення табл. 1

1	2	3
8	Економічності	Полягає у отриманні економічного ефекту за рахунок реалізації обґрунтованих планів (витрати мають бути покритими оптимальними доходами)
9	Безперервності	Передбачає взаємозв'язок довгострокових (перспективних), поточних і оперативних фінансових планів
10	Стабільності	Передбачає незмінність фінансових планів
11	Визначення провідних ланок і принципів	Передбачає на кожному етапі розвитку підприємства визначення першочергового спрямування коштів
12	Взаємозв'язок поточних і перспективних планів	Передбачає закріплення провідної ролі за перспективним фінансовим планом і підпорядкування йому поточного фінансового плану
13	Координація і узгодженість планів	Передбачає взаємну внутрісистемну узгодженість планів та координацію дій щодо ефективного використання фінансового потенціалу підприємства

Наукова новизна проведеного дослідження полягає в уточненні щодо визначення принципів системи фінансового планування на підприємстві та їх змістової характеристики на основі критичного аналізу існуючих принципів планування, що забезпечує ефективне виконання функцій фінансового планування і контролю, досягнення цілей фінансово-господарською діяльністю підприємства.

У запропонованій системі принципів фінансового планування введено принцип визначення провідних ланок і напрямків, що забезпечить передбачення на кожному етапі розвитку підприємства визначення першочергового спрямування коштів, принцип взаємозв'язку поточних і перспективних фінансових планів – передбачає закріплення провідної ролі за перспективним фінансовим планом і підпорядкування йому поточного плану; координації й узгодженості планів, який передбачає взаємну внутрісистемну узгодженість планів та координацію дій щодо ефективного використання фінансових ресурсів.

Висновки і перспективи подальшого дослідження. Отже, в результаті проведеного дослідження визначено і систематизовано основні принципи фінансового планування обґрунтовано їхню сутність та значущість у методології фінансового планування. Наведені принципи можуть використовуватися як одночасно, а також використовуватися окремо залежно від наявності інформації, цілей фінансового планування та видів. Використання принципів фінансового планування, які взаємозв'язані між собою, вже на стадії організації системи фінансового планування дає можливість забезпечити безперервність планових дій, спадкоємність поточних і довгострокових завдань і планів, їхню координацію в часі і у просторі (планування окремих сфер діяльності, об'єднаних у єдиний фінансовий план суб'єкта господарювання); пристосування фінансових планів до конкретної економічної ситуації з урахуванням

діючих умов і поставлених у цей період завдань, встановлених пріоритетів. Тож, перелік принципів є достатнім для застосування їх за будь-яких особливостей та цілей підприємства.

Перспективами подальших досліджень є удосконалення методичних рекомендацій щодо впровадження ефективної системи фінансового планування підприємства на базі обґрунтованих принципів.

Список використаної літератури:

1. *Акофф Р.* Планирование будущего корпорации / *Р.Акофф.* – М. : Прогресс, 1985. – 320 с.
2. *Акофф Р.* Планирование в больших экономических системах / *Р.Акофф.* – М. : Прогресс, 1985. – 326 с.
3. *Ансофф И.* Стратегическое управление / *И.Ансофф.* – М. : Экономика, 2003. – 256.
4. *Виноградова М.В.* Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса : учеб. пособие / *М.В. Виноградова, З.И. Панина.* – 2-е изд. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2006. – 464 с.
5. *Гергоментова М.* Построение системы финансового планирования на предприятиях / *М.Гергоментова* // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – № 10. – С. 91–95.
6. Економічна енциклопедія / Редкол. *С.В. Мочерний* (від ред.) та ін. – Т 1. – К. : Видавничий центр «Академія», 2001. – 848 с.
7. *Кобец Е.А.* Планирование на предприятии : учеб. пособие / *Е.А. Кобец* [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://planovik.ru/>.
8. *Маркова В.Д.* Внутрифирменное планирование / *В.Д. Маркова.* – Новосибирск : Экор-книга, 2004. – 320 с.
9. *Пащука М.* Бізнес-планування як фактор успішної підприємницької діяльності / *М.Пащука* // Персонал. – 2006. – № 10. – С. 66–74.
10. Планування діяльності підприємства : консп. лекцій / укладач *О.Ю. Древаль.* – Суми : Вид-во СумДУ, 2008. – 146 с.
11. *Роговий А.В.* Фінансове планування як функція менеджменту підприємства / *А.В. Роговий* // Науковий вісник ЧДІЕУ. – 2009. – № 2 (3). – С. 120–127.
12. *Савчук В.П.* Управление финансами предприятия / *В.П. Савчук.* – М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2003. – 480 с.
13. *Сапожников Е.* Особенности бюджетирования в российских организациях / *Е.Сапожников* // Финансовый менеджмент. – 2003. – С. 42–51.
14. *Серебрякова Л.А.* Принципы регионально-отраслевого планирования АПК / *Л.А. Серебрякова* // Сборник научных трудов СевКавГТУ / Серия : «Экономические науки». – 2006. – № 3. – С. 22–28.
15. *Тарасюк Г.М.* Планова діяльність як системний процес управління підприємством : монографія / *Г.М. Тарасюк.* – Житомир : ЖДТУ, 2006. – 469 с.
16. *Татьянич Л.С.* Роль фінансового планування на підприємстві в умовах ринкового господарювання / *Л.С. Татьянанич* // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2010. – № 1 (9) – С. 78–83.
17. *Терещенко О.О.* Фінансова діяльність суб'єктів господарювання / *О.О. Терещенко.* – К. : КНЕУ, 2003. – 554 с.
18. Управление – это наука и искусство / *А.Файоль, Г.Эмерсон, Ф.Тэйлор, Г.Форд.* – М. : Республика, 1992. – 349 с.
19. Фінанси підприємства / за заг. ред. *Г.Г. Кірейцева.* – 2-ге вид., перероб. та доп. – К. : ЦУЛ, 2002. – 267 с.
20. Фінанси підприємства : підручник / *А.М. Поддєрьогін, М.Д. Білик, Л.Д. Буряк та ін.* ; кер. кол. авт. і наук. ред. проф. *А.М. Поддєрьогін.* – 5-те вид., перероб. та допов. – К. : КНЕУ, 2005. – 546 с.
21. *Харко А.Ю.* Бюджетування в процесі управління фінансовою діяльністю підприємства / *А.Ю. Харко* // Фінанси України. – 2001. – № 9. – С. 87–91.
22. *Юденко В.А.* Аналіз фінансових результатів підприємства в умовах реформування бухгалтерського обліку / *В.А. Юденко* // Фінанси України. – 2000. – № 8. – С. 140–144.

References:

1. Akoff, R. (1985), *Planirovanie budushchego korporatsii*, Progress, Moscow, 320 p.
2. Akoff, R. (1985), *Planirovanie v bol'shikh ekonomicheskikh sistemakh*, Progress, Moscow, 326 p.
3. Ansoff, I. (2003), *Strategicheskoe upravlenie*, Ekonomika, Moscow, 256 p.
4. Vinogradova, M.V. and Panina, Z.I. (2006), *Organizatsiya i planirovanie deyatel'nosti predpriyatiy sfery servisa*, 2nd ed., Izdatel'sko-torgovaya korporatsiya "Dashkov i Ko", Moscow, 464 p.

5. Gergomentova, M. (2006), "Postroenie sistemy finansovogo planirovaniya na predpriyatiyakh", *Problemy teorii i praktiki upravleniya*, No. 10, pp. 91–95.
6. Mochernyj, S.V. (Ed.) (2001), *Ekonomichna encyklopedija*, Vol. 1, Vydavnychyj centr "Akademija", Kyiv, 848 p.
7. Kobets, E.A. (2006), *Planirovanie na predpriyatii*, available at: <http://planovik.ru/>
8. Markova, V.D. (2004), *Vnutrifirmennoe planirovanie*, Ekor-kniga, Novosibirsk, 320 p.
9. Pashuta, M. (2006), "Biznes-planuvannja jak faktor uspishnoi' pidpryjemnyc'koi' dijtal'nosti", *Personal*, No. 10, pp. 66–74.
10. Dreval', O.Ju. (Ed.) (2008), *Planuvannja dijtal'nosti pidpryjemstva*, Vyd-vo SumDU, Sumy, 146 p.
11. Rogovij, A.V. (2009), "Finansove planuvannja jak funkciya menedzhmentu pidpryjemstva", *Naukovyj visnyk ChDIEU*, No. 2 (3), pp. 120–127.
12. Savchuk, V.P. (2003), *Upravlenie finansami predpriyatiya*, BINOM. Laboratoriya znaniy, Moscow, 480 p.
13. Sapozhnikov, E. (2003), "Osobennosti byudzhetirovaniya v rossiyskikh organizatsiyakh", *Finansovyj menedzhment*, No. 6, pp. 42–51.
14. Serebryakova, L.A. (2006), "Printsipy regional'no-otraslevogo planirovaniya APK", *Sbornik nauchnykh trudov SevKavGTU. Seriya "Ekonomicheskie nauki"*, No. 3, pp. 22–28.
15. Tarasjuk, G.M. (2006), *Planova dijtal'nist' jak systemnyj proces upravlinnja pidpryjemstvom*, Zhytomyr's'kyj derzhavnyj tehnologichnyj universytet, Zhytomyr, 469 p.
16. Tat'janych, L.S. (2010), "Rol' finansovogo planuvannja na pidpryjemstvi v umovah rynkovogo gospodarjuvannja", *Visnyk Berdjans'kogo universytetu menedzhmentu i biznesu*, No. 1 (9), pp. 78–83.
17. Tereshhenko, O.O. (2003), *Finansova dijtal'nist' sub'ektiv gospodarjuvannja*, KNEU, Kyiv, 554 p.
18. Harko, A.Ju. (2001), "Bjudzhetuvannja v procesi upravlinnja finansovoju dijtal'nistju pidpryjemstva", *Finansy Ukrainy*, No. 9, pp. 87–91.
19. Fayol', A., Emerson, G., Teylor, F. and Ford, G. (1992), *Upravlenie - eto nauka i iskusstvo*, Respublika, Moscow, 349 p.
20. Kirejcev, G.G. (Ed.) (2002), *Finansy pidpryjemstva*, 2nd ed., CUL, Kyiv, 267 p.
21. Poddjer'ogin, A.M., Bilyk, M.D. and Burjak, L.D. (2005), *Finansy pidpryjemstva*, in Poddjer'ogin, A.M. (Ed.), 5th ed., KNEU, Kyiv, 546 p.
22. Judenko, V.A. (2000), "Analiz finansovyh rezul'tativ pidpryjemstva v umovah reformuvannja buhgalters'kogo obliku", *Finansy Ukrainy*, No. 8, pp. 140–144.

ОВЕРЧУК Алла Василівна – старший викладач кафедри економіки підприємства Житомирського державного технологічного університету.

Наукові інтереси:

- фінансове планування;
- фінансовий аналіз.

Стаття надійшла до редакції 08.07.2016.