

УДК 658.15:005.51

JEL Classification: G31, G32, M21, L25

КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД ДО ПЛАНУВАННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

ІОРГАЧОВА Марія¹, КОВАЛЬОВА Олена², КІРСАНОВА Вікторія³¹ Одеський національний економічний університет<https://orcid.org/0000-0003-1933-6447>e-mail: manadger41@gmail.com² Національний університет «Одеська політехніка»<https://orcid.org/0000-0002-2080-1150>e-mail: o.m.kovalova@op.edu.ua³ Національний університет «Одеська політехніка»<https://orcid.org/0000-0002-6875-0065>e-mail: v.v.kirsanova@op.edu.ua

Проблема планування фінансового стану підприємства є безперечно актуальною, оскільки його вдале здійснення є передумовою фінансової стійкості та ефективної діяльності будь-якого підприємства.

Метою цього дослідження є формування універсальних практичних рекомендацій для покращення процесу планування фінансового стану підприємств на прикладі функціонуючого українського підприємства шляхом узагальнення методичних основ фінансового планування, оцінки поточного його стану та розробки комплексного підходу до планування фінансового стану.

В процесі дослідження проведена оцінка фінансового стану підприємства для зіставлення фактичних даних поточного періоду з даними попередніх років, а також планування основних фінансових показників підприємства. Під час оцінки фінансового стану підприємства були розраховані наступні основні показники: рентабельності, показники ліквідності та фінансової стійкості аналізованого підприємства. Також, з урахуванням поставленої мети в дослідженні було проаналізовано поточний фінансовий стан та виявлено можливості для удосконалення процесу планування фінансового стану обраного для прикладу підприємства, що дозволило розробити відповідні рекомендації для покращення цього процесу, які мали б універсальний характер і могли б бути корисними для інших подібних підприємств.

У статті пропонується впровадження комплексного підходу до планування фінансового стану на аналізованому підприємстві, який, на відміну від існуючих, спирається на поєднанні коефіцієнтного аналізу, прогнозуванні та сценарному підході, що дозволить врахувати ключові фінансові показники діяльності підприємства. Практична цінність проведеного дослідження полягає в тому, що надані рекомендації та пропозиції щодо удосконалення планування фінансового стану підприємства можуть бути ефективно впроваджені іншими подібними підприємствами задля покращення їх фінансової діяльності.

Ключові слова: фінансовий стан, підприємство, фінансові показники, комплексний підхід, планування.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2026-19-10>



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Стаття надійшла до редакції / Received 04.01.2026

Прийнята до друку / Accepted 27.01.2026

Опубліковано / Published 29.01.2026

© Іоргачова Марія, Ковальова Олена, Кірсанова Вікторія

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Планування фінансового стану для підприємств в Україні сьогодні є однією з основних задач, що визначає їхню стабільність та можливості подальшого розвитку. Підприємства, функціонуючи в умовах мінливого зовнішнього середовища, змушені швидко реагувати на нові виклики, що робить фінансове планування важливою складовою ефективного управління. На сучасному етапі економічного зростання для успішного розширення напрямків діяльності необхідно глибоко аналізувати фінансові запити й перспективи бізнесу, які постійно зазнають змін. Ці фактори варто враховувати при створенні нових продуктів, оптимізації виробничих процесів і реалізації інвестиційних стратегій. Одним із ключових інструментів розв'язання цих завдань є побудова чіткої системи фінансового планування, яка дозволяє ефективно співставити доступні ресурси підприємства з актуальними потребами ринку в заданий часовий проміжок. У контексті важливості впровадження фінансового планування у діяльність українських підприємств у сучасних умовах слід наголосити на наявності низки перешкод, що ускладнюють цей процес. Основними з них є високий рівень непередбачуваності зовнішнього середовища, зумовлений значними макроекономічними дисбалансами, посиленими зовнішньою військовою агресією. Додатково, брак фінансових ресурсів через низький рівень рентабельності компаній та значну вартість залучення капіталу із зовнішніх джерел обмежує можливості для застосування сучасних фінансових інструментів. Окрім того, недосконалість практичних навичок у сфері фінансового планування, зумовлена складністю методологічних підходів і методів його розробки та реалізації, що також виступає значним бар'єром.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Вагомий внесок у дослідження проблем фінансового планування на підприємствах зробили як вітчизняні, так і зарубіжні науковці, серед яких можна виділити таких дослідників: [1], [2], [3], [4] які розглянули теоретичні основи фінансового планування у контексті стратегічного управління, акцентуючи увагу на його значенні, типології, ролі та сучасних підходах до реалізації. Інші вчені [5], акцентують увагу на важливості оптимізації процесу організації руху грошових коштів, враховуючи фінансові стратегії, через впровадження сценарного методу планування. Проблему врахування різних видів ризиків та їхнього розподілу під час фінансового планування проаналізували [6].

Різноманіття наукових досліджень, присвячених методам фінансового управління, робить вагомий внесок у вивчення цієї тематики, зокрема [3], зазначає, що компанії, які впроваджують фінансове прогнозування у свої системи управління фінансами, демонструють більшу адаптивність до коливань ринкового середовища. Інші дослідники [7] підкреслили тісний зв'язок між процесом фінансового планування та продуктивністю малих і середніх підприємств, що відіграє ключову роль у забезпеченні доступу компаній до важливої інформації про фінансові стратегії та в покращенні ефективності їхньої роботи.

Крім того, слід підкреслити, що фінансове планування сприяє підвищенню ефективності управління фінансовими показниками, забезпечує надання точних даних про функціонування підприємства та допомагає досягти запланованих цілей через прийняття раціональних управлінських рішень [8].

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Попри значні здобутки як українських, так і закордонних науковців, низка теоретичних і практичних питань у сфері фінансового планування все ще потребує детальнішого вивчення. Особливо це стосується напрацювання рекомендацій щодо вдосконалення процесів фінансового планування в аспекті управління фінансовим станом підприємств. Актуальність цієї проблематики обумовила важливість дослідження, а також визначення його мети та ключових завдань.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесу планування фінансового стану обраного для прикладу діючого вітчизняного підприємства. Виходячи з цієї мети у дослідженні були поставлені наступні *завдання*: проаналізувати сучасний стан та виявити наявні можливості щодо покращення планування фінансового стану підприємства СП «Вітмарк», а також розробити рекомендації щодо покращення планування фінансового стану обраного для аналізу підприємства, які б мали універсальний характер та були б корисними для інших подібних підприємств.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Для досягнення фінансової стабільності та збільшення прибутковості підприємства, разом зі зменшенням ймовірності фінансових загроз, підприємствам необхідно приділяти більше уваги процесу фінансового планування. Це надасть можливість своєчасно і в повному обсязі забезпечувати необхідними ресурсами як поточну операційну діяльність, так і довгострокові інвестиції, що сприятиме зростанню чистого доходу. Оптимізації існуючих бізнес-процесів дозволить вивільнити частину капіталу, який може бути спрямований на інвестування в перспективні проекти, що дозволить суттєво підвищити конкурентний потенціал підприємства.

Інструментарій, який використовується для планування в різних напрямках діяльності підприємств, зокрема у фінансовій сфері, відрізняється значною різноманітністю [4, С. 39]. Методи фінансового планування – це набір специфічних інструментів та прийомів, спрямованих на визначення прогнозних показників. Вони повинні враховувати зовнішні економічні умови, особливості стадій розвитку підприємства, характер його діяльності та різні шляхи досягнення головної мети – підвищення доходів і зростання ринкової вартості бізнесу. Вибір відповідного підходу до планування залежить від багатьох обставин, таких як тривалість періоду планування, поставлені завдання, доступність необхідних даних, можливість впровадження програмних рішень і професійна компетенція працівників, які займаються фінансовим аналізом. У нинішніх економічних умовах найбільш раціональним є поєднання різних методів планування, адаптованих

до поточної ситуації та впливу зовнішніх чинників. Складовою фінансового планування на підприємстві є планування його фінансового стану [9].

Відповідно до мети даного дослідження проаналізуємо сучасний фінансовий стан діючого українського підприємства СП «Вітмарк», яке було обрано нами в якості прикладу, виявимо наявні можливості щодо покращення процесу планування його фінансового стану та розробимо відповідні рекомендації, які матимуть універсальний характер та будуть корисними для аналогічних діючих підприємств.

Оцінка фінансового стану обраного підприємства проводилась за 2021-2023 роки на основі офіційної фінансової звітності [10], що дозволило оцінити сучасний фінансовий стан даного підприємства, стало базою для проведення фінансового планування, перевірки адекватності запропонованого комплексного підходу до планування фінансового стану, а також дозволило виявити можливі шляхи вдосконалення фінансового планування на аналізованому підприємстві, які є універсальними та можуть бути впроваджені іншими подібними підприємствами.

При проведенні оцінки фінансового стану підприємства були розраховані такі показники: рентабельності, ліквідності та фінансової стійкості підприємства за період 2021-2023 роки [10]. Для наочності отриманні результати розрахунків зображено на рис.1

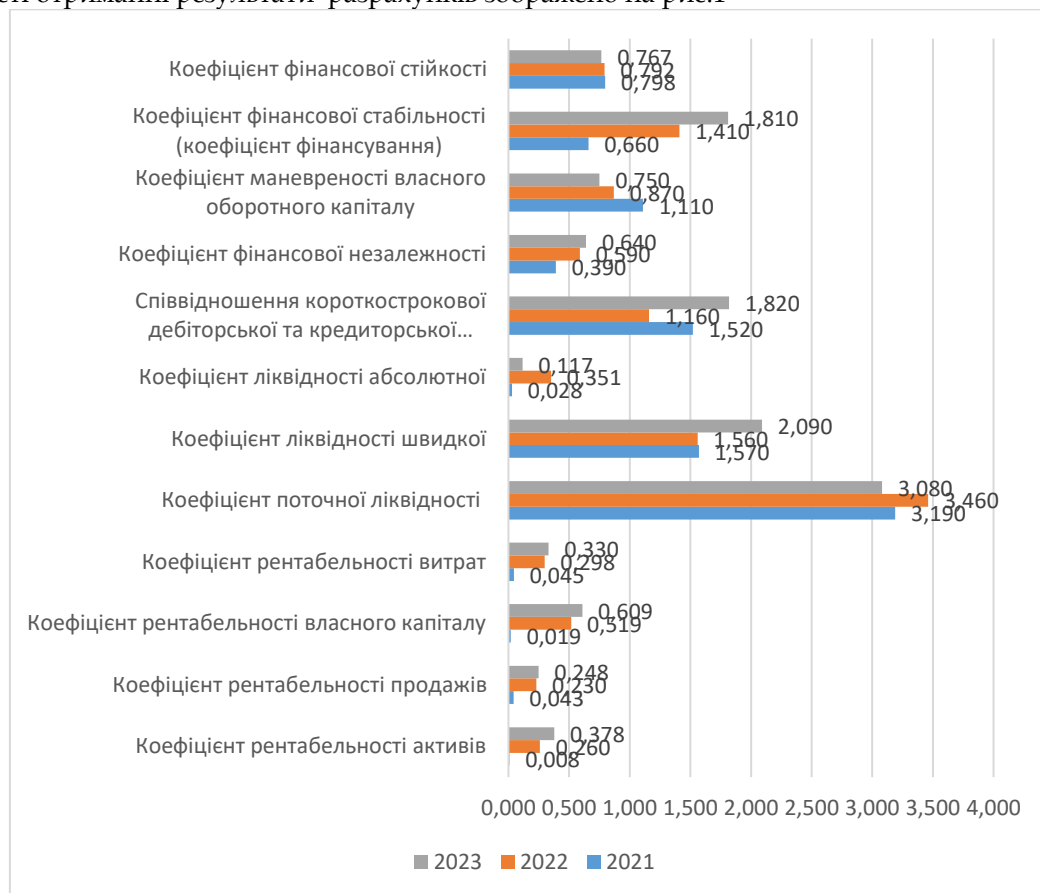


Рис. 1. Ключові показники оцінки фінансового стану СП «Вітмарк»

Джерело: розраховано та складено авторами на основі [10]

В результаті аналізу сучасного стану процесу планування на даному підприємстві було виявлено, що на підприємстві не приділяється увага плануванню його фінансового стану, що є дуже значним недоліком та можливим напрямом покращення фінансового планування на підприємстві. Для здійснення цього нами пропонується використовувати комплексний підхід до планування фінансового стану підприємства (одночасне використання коефіцієнтного аналізу у поєднанні із прогнозуванням та сценарним підходом – що є найбільш прийнятним варіантом для здійснення фінансового планування на аналізованому підприємстві в сучасних умовах). Проведемо дане фінансове планування за цим запропонованим комплексним підходом на прикладі обраного підприємства, яке спеціалізується на виробництві сокової продукції та займає вагоме місце в своїй галузі.

На основі проведеного аналізу фінансового стану підприємства можна зазначити, що загальний стан свідчить про необхідність підприємства замислитись про зменшення витрат на виробництво своєї продукції, що позитивно вплинуло б на собівартість продукції, або шукати інші джерела довгострокових фінансових ресурсів.

Наступним етапом запропонованого нами комплексного підходу щодо аналізу виступає прогнозування ключових показників фінансового стану підприємства на період 2024-2026 роки (табл. 1). Це забезпечує можливість не лише оцінити поточну фінансову ситуацію, сформулювати надійні орієнтири для майбутнього планування але й перевірити даний підхід на адекватність для подальшого застосування (рис. 2).

Таблиця 1

Прогнозування ключових показників фінансового стану СП «Вітмарк»

Назва показника	прогнозовані значення		
	2024	2025	2026
Коефіцієнт рентабельності активів	0,130	0,200	0,170
Коефіцієнт рентабельності продажів	0,129	0,170	0,150
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,250	0,370	0,310
Коефіцієнт рентабельності витрат	0,160	0,220	0,190
Коефіцієнт поточної ліквідності	3,230	3,260	3,240
Коефіцієнт ліквідності швидкої	1,750	1,790	1,790
Коефіцієнт ліквідності абсолютної	0,160	0,210	0,180
Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості	1,500	1,490	1,540
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,540	0,590	0,580
Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу	0,910	0,840	0,860
Коефіцієнт фінансової стабільності (коефіцієнт фінансування)	1,290	1,500	1,460
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,790	0,780	0,780

Джерело: розраховано та складено авторами

Прогнозування зазначених у табл. 1 показників надасть можливість підприємству краще оцінити свою фінансову стабільність, рівень рентабельності та ефективність управління фінансовими ресурсами, що є критично важливим для ухвалення ефективних управлінських рішень у сфері фінансового планування [3, С. 228].

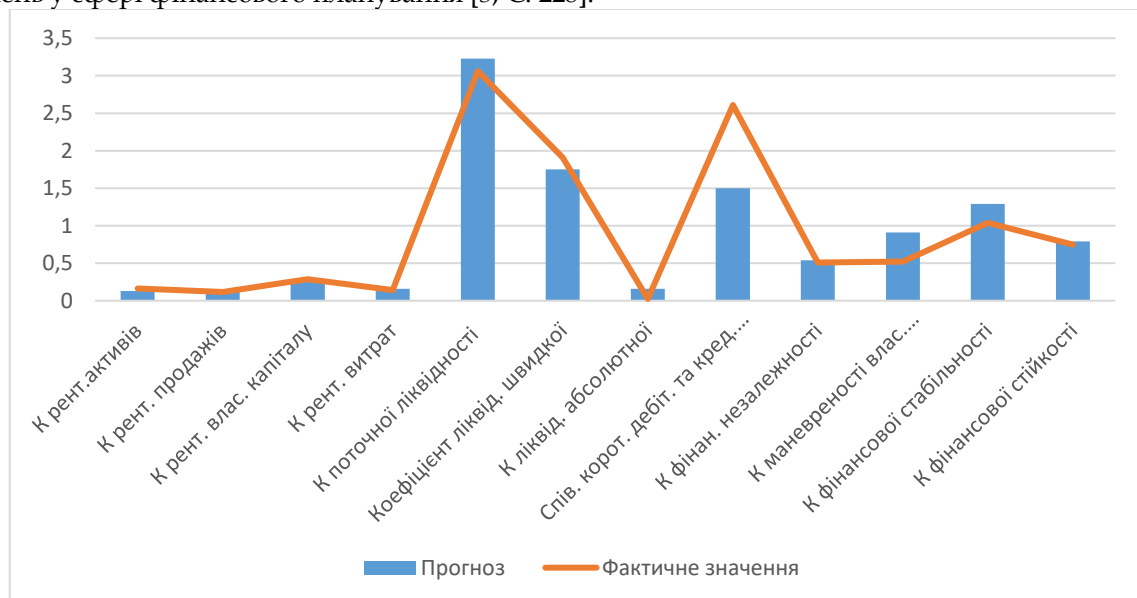


Рис. 2. Аналіз синхронності тенденцій прогнозу та фактичного значення основних ключових показників фінансового стану підприємства

Джерело: розраховано та складено авторами на основі [10]

Прогноз фінансового стану на 2024-2026 рр. показав, що СП «Вітмарк» у фінансовому плані буде досить стійким, а запропонований нами підхід до планування фінансового стану є дієвим та доцільним для застосування, оскільки динаміка змін прогнозу відносно повторює фактичні

значення основних ключових показників фінансового стану аналізованого підприємства за 2024 рік [10].

Як вже нами було відмічено вище, фінансове планування має бути варіативне, тобто повинні бути наявні альтернативні припущення («оптимальний», «песимістичний» та «реалістичний» варіант). Це дасть змогу компанії більш ефективно підготуватися до різних сценаріїв розвитку та зменшити вплив ризиків [9]. Тому, підприємство може зробити додатково альтернативні припущення та відповідно розробити оптимістичний та песимістичний прогнози показників фінансового стану на 2024-2026 рр.

Планування фінансового стану підприємства, враховуючи швидко змінні зовнішні умови, сучасні виклики, такі як політична нестабільність, епідеміологічні загрози, економічні кризи та інші непередбачувані фактори, доцільно розробляти на термін до 3 років. Оптимальним підходом буде його перегляд та коригування кожні 1-2 роки з урахуванням змін в макроекономічному середовищі, ринковій ситуації та внутрішніх показниках підприємства. Це дозволить вчасно реагувати на нові ризики та можливості, зберігаючи гнучкість у прийнятті рішень і забезпечуючи стабільний розвиток підприємства.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Планування фінансового стану підприємства являє собою специфічний управлінський процес, який вимагає застосування особливих методів та інструментів і спрямований на визначення оптимальних фінансових умов і параметрів, що забезпечують результативне функціонування підприємства. Базою щодо здійснення такого фінансового планування є проведення оцінки фінансового стану підприємства. В результаті проведення оцінки фінансового стану та оцінки наявних можливостей щодо покращення планування фінансового стану підприємства СП «Вітмарк», нами були отримані наступні висновки: спостерігається позитивна динаміка таких показників як: деяких коефіцієнтів ліквідності (поточної та абсолютної), коефіцієнту маневреності власного оборотного капіталу та коефіцієнту фінансової стійкості. Аналіз фінансового стану СП «Вітмарк» та використання методів планування на даному підприємстві продемонстрував наявні можливості щодо поліпшення методології реалізації процесу фінансового планування. З метою покращення планування фінансового стану на аналізованому підприємстві нами були надані рекомендації щодо використання комплексного підходу до планування фінансового стану підприємства (одночасне використання коефіцієнтного аналізу у поєднанні із прогнозуванням та сценарним підходом), що є найбільш прийнятним варіантом на підприємстві в сучасних умовах.

Запропоновані нами рекомендації для досліджуваного підприємства дозволять покращити його процес фінансового планування, що позитивно вплине на його загальний фінансовий стан та надасть можливість гнучко реагувати на вплив зовнішніх чинників.

Наукова новизна даного дослідження полягає у тому, що розроблені рекомендації щодо покращення планування фінансового стану підприємства можуть успішно застосовуватися іншими аналогічними суб'єктами господарювання у процесі їх діяльності.

Перспективними напрямками в рамках даної проблематики можуть стати подальші дослідження щодо взаємозв'язку якості проведення фінансового планування на підприємстві завдяки впровадженню сучасних технологій, що сприятиме поліпшенню фінансового стану та діяльності підприємства.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Дергалюк Б., Деркач Н. Фінансове планування діяльності малого підприємства. *Економіка і суспільство*. 2023. № 57. URL: <http://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-7>
2. Іванова В.В. 2021. Планування діяльності підприємства. Київ: Центр навчальної літератури. 427 с.
3. Нечипоренко А.В. Особливості фінансового прогнозування на підприємстві в контексті сучасних трансформацій. *Європейський науковий журнал економічних і фінансових інновацій*. 2024. 1(13). С. 228-237. URL: <http://doi.org/10.32750/2024-0122>.
4. Azarenkova G., Pasko T., Golovko O., Kovalchuk Y. Financial planning and improving of its methods. *Accounting and Financial Control*. 2017. 1(1). Pp. 39-47. URL: [http://doi.org/10.21511/afc.01\(1\).2017.05](http://doi.org/10.21511/afc.01(1).2017.05)

5. Дема Д.І., Сус Л.В., Сус Ю.Ю. Формування механізму фінансового планування на підприємстві в умовах невизначеності та нестабільності зовнішнього середовища. *Бізнес Інформ*. 2021. № 9. С. 207-215. URL: <http://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-9-207-215>
6. Buzhinskaya K., Tsaruk I., Biryuchenko S., Pashchenko O., Svetlyshyn I. Impact of diversification on strategic business management. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series "Economics"*. 2024. 11(3). P. 34-46. URL: <https://doi.org/10.52566/msu-econ3.2024.34>
7. Maharaj A., Doorasamy M. Sustainability of SMEs: the most important factors for the success of financial planning after COVID-19. *Investment Management and Financial Innovations*. 2024. 21(3). P. 64-73. URL: [https://doi.org/10.21511/imfi.21\(3\).2024.06](https://doi.org/10.21511/imfi.21(3).2024.06)
8. Дорошенко О.О., Сорокатиї В.М. Фінансове планування на підприємстві як метод мінімізації фінансових ризиків. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2021. № 10. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.10.95>
9. Iorgachova M., Kovalova O., Kirsanova V. Development of ways to improve strategic financial planning in an enterprise. *Technology Audit and Production Reserves*. 2025. 1(4(81)). P. 6-12. URL: <https://doi.org/10.15587/2706-5448.2025.322308>
10. Фінансова звітність. СП «Вітмарк». URL: <https://clarity-project.info/edr/22480087/finances>

REFERENCES:

1. Dergalyuk B., Derkach N. (2023). Finansove planuvannya diyalnosti malogo pidpriemstva [Financial planning of small enterprise activities]. *Ekonomika i suspilstvo [Economy and Society]*. № 57, URL: <http://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-7>
2. Ivanova V.V. (2021). Planuvannia diial'nosti pidpriemstva [Planning of enterprise activity] Kyiv, Center of educational literature, 427 p.
3. Nechiporenko A. V. (2024). Osoblivosti finansovogo prognosuvannya na pidpriemstvi v konteksti suchasnih transformacij [Features of financial forecasting at an enterprise in the context of modern transformations]. *Yevropejskij naukovi zhurnal ekonomichnih i finansovih innovacij [European scientific journal of Economic and Financial innovation]*. № 1(13), pp. 228-237. URL: <http://doi.org/10.32750/2024-0122>
4. Azarenkova, G., Pasko, T., Golovko, O., Kovalchuk, Y. (2017). Financial planning and improving of its methods. *Accounting and Financial Control*, 1(1), pp. 39-47. URL: [http://doi.org/10.21511/afc.01\(1\).2017.05](http://doi.org/10.21511/afc.01(1).2017.05)
5. Dema D. I., Sus L. V., Sus Yu. Yu. (2021). Formuvannya mehanizmu finansovogo planuvannya na pidpriemstvi v umovah neviznachenosti ta nestabilnosti zovnishnogo seredovisha [Formation of a financial planning mechanism at an enterprise in conditions of uncertainty and instability of the external environment]. *Biznes Inform [Business Inform]*. № 9, pp. 207-215. URL: <http://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-9-207-215>
6. Buzhinskaya K., Tsaruk I., Biryuchenko S., Pashchenko O., Svetlyshyn I. (2024). Impact of diversification on strategic business management. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series "Economics"*, 11(3), pp. 34-46. URL: <http://doi.org/10.52566/msu-econ3.2024.34>
7. Maharaj A., Doorasamy M. (2024). Sustainability of SMEs: the most important factors for the success of financial planning after COVID-19. *Investment Management and Financial Innovations*, 21(3), pp. 64-73. URL: [https://doi.org/10.21511/imfi.21\(3\).2024.06](https://doi.org/10.21511/imfi.21(3).2024.06)
8. Doroshenko O. O., Sorokatij V. M. (2021). Finansove planuvannya na pidpriemstvi yak metod minimizaciyi finansovih rizikiv [Financial planning in the enterprise as a method of minimizing financial risks]. *Elektronne naukowe fakhove vydannia "Efektyvna ekonomika" [Electronic scientific professional journal "Efektyvna ekonomika"]*. №10. URL: <http://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.10.95>
9. Iorgachova, M., Kovalova, O., Kirsanova, V. (2024) Development of ways to improve strategic financial planning in an enterprise. *Technology Audit and Production Reserves*, 1(4(81)), 2025. P. 6-12. URL: <https://doi.org/10.15587/2706-5448.2025.322308>
10. Finansova zvitnist'. SP "Vitmark" (2024). Financial reporting. "Vitmark". URL: <https://clarity-project.info/edr/22480087/finances>

INTEGRATED APPROACH TO PLANNING FINANCIAL POSITION OF ENTERPRISE

IORGACHOVA Maria¹, KOVALOVA Olena², KIRSANOVA Viktoriia²

¹ Odesa National Economic University

² Odesa Polytechnic National University

The problem of planning the financial condition of an enterprise is undoubtedly relevant, since its successful implementation is a prerequisite for financial stability and efficient operation of any enterprise.

The purpose of this study is to develop universal practical recommendations for improving the process of planning the financial condition of enterprises using the example of a functioning Ukrainian enterprise by generalising the methodological foundations of financial planning, assessing its current state and developing a comprehensive approach to planning the financial condition.

In the course of the study, an assessment of the financial condition of the enterprise was carried out to compare the actual data for the current period with the data for previous years, as well as to plan the main financial indicators of the enterprise. During the assessment of the financial condition of the enterprise, the following key indicators were calculated: profitability, as well as indicators of liquidity and financial stability of the analysed enterprise. Also, taking into account the set goal, the study analysed the current financial condition and identified opportunities for improving the financial planning process of the enterprise selected as an example, which made it possible to develop appropriate recommendations for improving this process, which would be universal in nature and could be useful for other similar enterprises.

The article proposes the introduction of a comprehensive approach to financial planning at the analysed enterprise, which, unlike existing ones, is based on a combination of ratio analysis, forecasting and a scenario approach, which will allow key financial indicators of the enterprise's activities to be taken into account. The practical value of the study lies in the fact that the recommendations and proposals for improving the planning of the enterprise's financial condition can be effectively implemented by other similar enterprises to improve their financial performance.

Keywords: financial condition, enterprise, financial indicators, integrated approach, planning.