

Міністерство освіти і науки України

Національний університет
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки,
управління та права
Кафедра фінансів, банківського бізнесу та оподаткування

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ПОЛТАВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА
ІМЕНІ ЮРІЯ КОНДРАТЮКА



ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА: ДЕРЖАВА, РЕГІОН, ПІДПРИЄМСТВО

Матеріали X Міжнародної
науково-практичної конференції

13 травня 2026 р.

Полтава
2026

*Свистун Людмила Анатоліївна,
кандидат економічних наук, доцент
Нестеренко Сніжана Володимирівна,
студентка*

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

ПЛАНУВАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОДУКЦІЇ В СИСТЕМІ КОРПОРАТИВНОГО БЮДЖЕТУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Цифровізація бізнес-процесів суттєво трансформує підходи до планування діяльності підприємств, і план реалізації продукції в цьому контексті набуває особливого значення – як базовий документ для формування виробничої програми, кошторису витрат та зведеного фінансового плану.

Аналіз наукових праць свідчить про те, що значна частина вітчизняних підприємств досі використовує методи планування, засновані переважно на екстраполяції ретроспективних показників, без належного врахування стратегічних орієнтирів розвитку [3]. Впровадження цифрових інструментів – ERP-систем, BI-платформ та рішень на основі штучного інтелекту – дозволяє подолати ці структурні обмеження і перейти до динамічного, сценарного планування, повністю інтегрованого в систему корпоративного бюджетування [1].

Дослідження підтверджують, що формування плану виробництва та реалізації продукції потребує системного підходу, який поєднує оцінку внутрішніх можливостей підприємства з аналізом ринкової кон'юнктури [2]. У традиційній моделі цей процес реалізується послідовно: через аналіз фактичних обсягів реалізації попереднього періоду, маркетингове дослідження попиту, встановлення планових показників у натуральному і вартісному вираженні та розрахунок залишків нереалізованої продукції. У цифровому середовищі ці етапи автоматизуються і об'єднуються в єдиний управлінський контур, що забезпечує безперервність і точність планового процесу.

Принципова зміна відбулась і в методологічній основі прогнозування: сучасні підходи до планування продажів передбачають детальний маркетинговий аналіз, сегментацію ринку та прогнозування попиту на основі великих даних [1]. Таким чином, відбувається зміщення від ретроспективного розрахунку до проактивного прогнозування. Машинне навчання та CRM-аналітика уможливають побудову прогнозів на основі реальної поведінки споживачів, ринкових трендів.

Узагальнення досліджень в табл. 1. дозволяє стверджувати, що цифровізація планування реалізації продукції реалізується на кількох взаємопов'язаних рівнях корпоративного бюджетування. На операційному рівні ERP-системи усувають ручне перенесення даних між підрозділами, забезпечуючи автоматичну консолідацію бюджетів продажів. На аналітичному рівні BI-інструменти формують план-фактний аналіз у розрізі продуктів, каналів збуту та часових горизонтів, що дозволяє оперативно виявляти відхилення і коригувати планові параметри [1]. На стратегічному рівні системи сценарного моделювання забезпечують розробку альтернативних варіантів плану реалізації з різними припущеннями щодо попиту, цінової динаміки та конкурентного середовища – що є особливо важливим в умовах невизначеності.

Разом з тим, науковий аналіз виявляє й практичні труднощі, пов'язані з цифровізацією бюджетного процесу. Підвищення якості фінансового планування вимагає не лише технологічного оновлення, а й формування відповідної організаційної культури та підвищення кваліфікації персоналу планово-економічних служб [3].

Таблиця 1

Цифрові інструменти планування реалізації продукції в системі корпоративного бюджетування

Цифровий інструмент	Функція у плануванні реалізації	Переваги для корпоративного бюджетування
ERP-системи (SAP S/4HANA)	Інтеграція планів реалізації з виробничою програмою, запасами та фінансовим планом; автоматичне формування бюджету продажів	Усунення ручного введення даних; єдиний інформаційний простір; зменшення помилок при консолідації бюджетів підрозділів
BI-платформи (Power BI, Tableau)	Візуалізація динаміки продажів; план-фактний аналіз у розрізі продуктів, каналів і регіонів; моніторинг виконання бюджету реалізації	Оперативне виявлення відхилень; підтримка управлінських рішень у режимі реального часу; формування зручних дашбордів для менеджменту
Системи бюджетування (Anaplan, Cognos)	Сценарне моделювання планів реалізації (песимістичний / реалістичний / оптимістичний варіанти); ковзне планування продажів	Підвищення гнучкості бюджетного процесу; швидке перепланування при зміні ринкових умов; зниження часу підготовки бюджету
CRM-системи (Salesforce, HubSpot)	Формування прогнозу реалізації на основі воронки продажів; аналіз клієнтської бази для сегментованого планування	Підвищення точності прогнозу збуту; виявлення потенційних клієнтів для включення у план; зв'язок маркетингового та фінансового бюджетів
Інструменти AI/ML (Python, Azure ML)	Прогнозування попиту на основі великих даних; виявлення сезонних трендів і аномалій у продажах	Підвищення точності прогнозів у порівнянні з екстраполяцією; врахування нелінійних факторів попиту; автоматизація розрахунку базових показників плану

Джерело: складено авторами на основі [1–3]

Серед конкретних бар'єрів – значні витрати на впровадження та супровід ERP-систем, необхідність перебудови бізнес-процесів, а також нестача фахівців, здатних одночасно працювати з фінансовим плануванням і цифровими аналітичними платформами. Для вітчизняних підприємств в умовах обмеженості бюджетів актуальним є поетапне впровадження: від автоматизації базових функцій (Excel та Power Query) до повноцінних ERP/BI-рішень.

Таким чином, планування реалізації продукції в системі корпоративного бюджетування в умовах цифровізації набуває якісно нових характеристик: переходу від статичного до ковзного планування, від моноваріантності до сценарності, від ретроспективного аналізу до прогнозування на основі великих даних. Поєднання ERP, BI, CRM та інструментів машинного навчання формує інтегрований цифровий контур управління збутом, який підвищує точність бюджету реалізації та скорочує час його підготовки.

Література

1. Македон В. В., Байлова О. О. Планування і організація впровадження цифрових технологій в діяльність промислових підприємств. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series Economic Sciences*. 2023. №. 47. С. 16–26. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2023-47-3>.
2. Польова О., Томашук, І. Облік виробництва і реалізації продукції лісівництва. *Економіка та суспільство*, 2024. № (64). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-64>.
3. Шульга О. А. Напрями удосконалення організації фінансового планування діяльності підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2023. № 26. С. 58–62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/26.9>.