

24
07.12.2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ



ФАЛЬКОВСЬКИЙ Антон Андрійович
(здобувач вищої освіти групи МОМ-24)

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07«Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту, бізнесу та
маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:

к.е.н., доц. Ткачук Г.Ю.
(наукове звання, прізвище та
ініціали)


(підпис)

Рецензент

к.е.н., доц. Бурачек У.Ф.
(прізвище та ініціали)


(підпис)

Житомир, 2024

Анотація

Фальковський А.А. Удосконалення фінансового планування на підприємстві.
– Рукопис.

Магістерська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2024.

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості фінансового планування на підприємстві та визначено напрями удосконалення відповідного процесу.

Ключові слова: планування, фінансове планування, бюджет, платіжний календар, служба фінансового контролю.

Annotation

Falkovsky A.A. Improvement of financial planning at the enterprise. - Manuscript.

The master's qualification work is presented for obtaining the degree of higher education "master", field of knowledge 07 "Management and administration" specialty 073 "Management". - Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2024.

In the master's qualification work, the peculiarities of financial planning at the enterprise were considered and directions for improvement of the relevant process were determined.

Keywords: planning, financial planning, budget, payment calendar, financial control service.

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	3
<i>Розділ 1. Теоретичні основи фінансового планування на підприємстві</i>	7
1.1. Поняття фінансового планування підприємства.....	7
1.2. Організація системи фінансового планування на підприємстві.....	14
1.3. Методичні засади оцінки ефективності фінансового планування на підприємстві.....	23
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин в сфері організації фінансового планування на підприємстві.....	29
Висновки до розділу 1.....	36
<i>Розділ 2. Аналітична оцінка рівня фінансового планування ТОВ «Вертокийівка»</i>	38
2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства	38
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Вертокийівка».....	45
2.3. Оцінка ефективності фінансового планування підприємства.....	53
Висновки до розділу 2.....	65
<i>Розділ 3. Напрями удосконалення фінансового планування ТОВ «Вертокийівка»</i>	67
3.1. Організаційно-методичні засади удосконалення фінансового планування підприємства.....	67
3.2. Обґрунтування резервів удосконалення фінансового планування підприємства.....	74
3.3. Розрахунок економічної ефективності запропонованих заходів	82
Висновки до розділу 3.....	88
<i>Висновки</i>	89
<i>Список використаних джерел</i>	93
<i>Додатки</i>	102

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Існуючі підприємства стикаються з унікальними проблемами в сучасних умовах. Підвищення рівня динамізму зовнішнього середовища, ускладнення внутрішніх умов функціонування підприємства посилюють вимоги до рівня управління, потребують пошуку та запровадження прогресивних підходів. Недооцінка планування діяльності підприємств призводить до економічних прорахунків. Більшість підприємств не мають чіткої методики фінансового планування і тому не можуть якісно планувати, контролювати й управляти фінансовими ресурсами навіть потягом короткотермінового періоду, що призводить до невизначеності майбутнього фінансового стану та збільшує ризик неплатоспроможності. В таких умовах у підприємств посилюється потреба в раціональному плануванні бізнесу, особливо, в частині бюджету, ефективному контролі фінансових і товарних потоків, відстежуванні стану розрахунків з постачальниками і замовниками, аналізі і контролюванні показників фінансово-господарської діяльності. Фінансове планування повинно бути комплексним інструментом націленим на оптимізацію витрачання фінансових ресурсів підприємства.

Теоретичні основи дослідження даного напрямку та особливості організації та здійснення фінансового планування були закладені у працях багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених як І. Бланк, В. Борисова, О. Васюренко, Г. Висоцький, В. Опарін, О. Орлов, О. Терещенко, Р. Теличко, А. Равенков, І. Хома, І. Брігхем, Дж. Ван Хорн, Дж. Вахович, У. Кінг та ін. Незважаючи на численну кількість праць українських та закордонних науковців, питання оптимізації фінансового планування на підприємствах є актуальним для подальшого дослідження.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань магістерської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад фінансового планування на підприємстві, а також визначення резервів підвищення відповідного процесу.

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- розглянути поняття фінансового планування підприємства;
- дослідити організацію системи фінансового планування на підприємстві;
- обґрунтувати методичні засади оцінки ефективності фінансового планування на підприємстві;
- проаналізувати нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин в сфері організації фінансового планування на підприємстві;
- провести організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства;
- здійснити діагностику фінансово-економічного стану ТОВ «Вертокиївка»;
- оцінити ефективність фінансового планування підприємства;
- проаналізувати організаційно-методичні засади удосконалення фінансового планування підприємства;
- обґрунтувати резерви в сфері удосконалення фінансового планування підприємства;
- розрахувати економічну ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження у магістерській кваліфікаційній роботі виступає процес фінансового планування на підприємстві, **предметом** – теоретичні, методичні та прикладні засади організації фінансового планування на ТОВ «Вертокиївка».

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою магістерської кваліфікаційної роботи виступив системно-структурний підхід, що розглядає систему фінансового планування як цілісну структуровану систему, що є одночасно частиною управління підприємством в цілому. Вирішення поставлених у роботі завдань забезпечувалося використанням основних методів дослідження, а саме методів наукової абстракції, аналізу, синтезу, індукції, дедукції, логічного аналізу, системного підходу тощо. Для розв'язання визначених завдань також застосовувались наступні методи: монографічний – при вивченні літературних

джерел та нормативно-правових актів; теоретичне узагальнення, порівняння та аналогії – для розкриття сутності поняття «фінансового планування»; класифікації – для систематизації ознак класифікаційних підходів до методів фінансового планування; балансовий та аналізу – для дослідження тенденцій функціонування підприємства; синтезу – для формулювання висновків про рівень ефективності фінансового планування підприємства.

Інформаційною базою дослідження виступили наукові фахові, навчальні та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

Наукова новизна роботи полягає в подальшому розвитку теоретико-методичних та прикладних засад удосконалення фінансового планування підприємства. Зокрема, це знайшло своє відображення у наступному:

- дістали подальшого розвитку практичні засади розробки сценарного фінансового планування на підприємстві, що дозволить підприємству отримати наступні переваги: можливість швидкої реакції на зміну зовнішнього середовища, отримання виваженої оцінки перспектив розвитку та можливості зосередити ресурси на втіленні найефективнішого сценарію, забезпечити готовність до будь-якого розвитку подій та зарезервувати кошти для ліквідації касових розривів;

- дістали подальшого розвитку практичні засади впровадження позамовного фінансового планування для великих замовлень, а також планування у розрізі основних видів діяльності. Запропонована деталізація фінансового планування дозволить ТОВ «Вертокийівка» підвищити рівень контролю витрат та прибутковості в розріз замовлень та видів діяльності, виключити можливість роботи над нерентабельними та низькорентабельними замовленнями.

Практичне значення одержаних результатів полягає у обґрунтуванні організаційних заходів підвищення ефективності системи фінансового планування підприємства. Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

За результатами дослідження опубліковано:

1. Фальковський А.А. Теоретичні основи фінансового планування. Тези Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні виклики сталого розвитку». Житомир. 2024.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було апробовано під час участі в наступних наукових конференціях: Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні виклики сталого розвитку» (03–04 листопада 2024 р.).

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 102 сторінках друкованого тексту. Робота містить 27 таблиць та 9 рисунків. Список використаних джерел налічує 91 найменування. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ І

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Поняття фінансового планування підприємства

В сучасних умовах не має загальних вимог щодо форм, змісту та різновидів фінансових планів, які розробляють суб'єкти господарювання. Фінансовий план є одним із найважливіших елементів бізнес-плану, який складається для проведення аналізу інвестиційних проєктів, а також для управління поточною операційною та фінансовою діяльністю підприємства.

Фінансово-економічна діяльність будь-якого підприємства направлена, в першу чергу, на збереження масштабів діяльності та гідної конкурентної позиції в умовах сучасного ринку, а при веденні агресивної (наступальної) політики – на захоплення нового сегменту ринку за рахунок розширення масштабів діяльності, диференціації продукції, орієнтації на нову цільову аудиторію споживачів. Все це є причиною того, що на підприємстві має бути передбачений комплекс дій, які спрямовані не тільки на аналіз і оцінку досягнутих результатів, а ще й планування майбутньої діяльності на основі створення коротко- та довгострокових фінансових планів. Вдала реалізація таких планів надасть підприємству можливості досягти заявлену конкурентну позицію на ринку та дозволить сприяти їх подальшому економічному зростанню. Крім того, фінансове планування може виступити інструментом зменшення фінансових ризиків на підприємствах та адаптаційним важелем в умовах зміни ринкової кон'юнктури.

Фінансові плани у процесі планування розробляються та використовуються підприємством, з цілю передбачення майбутніх фінансових результатів. Як підсумок, можна стверджувати, що фінансове планування виступає, як процес формування розміру фінансових та матеріальних ресурсів за джерелами формування та напрямками їхнього використання за виробничими та маркетинговими показниками підприємства у плановому періоді [1].

Одним із найперших етапів для успішного вирішення будь-якої проблеми є чітке формулювання її основних положень та визначення структурних елементів. У табл. 1.1. нами було проведено аналіз наукових поглядів провідних фахівців економічного проілюстровано формулювання сутності фінансового планування.

Таблиця 1.1

Сутність та основні завдання фінансового планування

Автор / Джерело	Сутність	Мета / Завдання
1	2	3
Азаренкова Г. М., Михайленко Г. М., Журавель Т. М. [1]	Процес визначення обсягу фінансових ресурсів за джерелами формування і напрямками їх цільового використання згідно з виробничими та маркетинговими показниками підприємства у плановому періоді.	Забезпечення підприємницької діяльності необхідними джерелами фінансування
Бегун С. [3]	Процес, що складається з: 1) аналізу інвестиційних можливостей і можливостей фінансування, які є у розпорядженні компанії; 2) прогнозуванні наслідків поточних рішень, щоб запобігти неочікуваних втрат і зрозуміти зв'язок між поточними і майбутніми рішеннями; 3) обґрунтування обраного варіанту з ряду можливих рішень; 4) оцінка результатів, досягнутих компанією, порівняння їх з цілями, встановленими у фінансовому плані	– проведення аналізу власних та залучених коштів; – подальше встановлення причин незадовільного фінансового результату, та прогноз майбутніх значень показників для уникнення можливих втрат; – аналіз отриманих результатів, та подальші дії для покращення фінансової безпеки на підприємстві.
Партін Г. О., Завгородній А. Г. [52, с. 132]	Розроблення системи фінансових планів за окремими напрямками фінансової діяльності підприємства, які забезпечують реалізацію його фінансової стратегії у плановому періоді	Формування оптимальних фінансових планів по всіх видах господарської діяльності
Сіренко Н. М. [75]	Діяльність, пов'язана з управлінням фінансами та спрямована на забезпечення стійкого фінансового стану і підвищення рентабельності підприємства	– створення правильного фінансового менеджменту; – стабілізація та покращення фінансово-економічних показників підприємства
Шелудько В. М. [81]	Процес розробки системи фінансових планів, який полягає у визначенні фінансових цілей, встановленні ступеня відповідності цих цілей поточному фінансовому стану підприємства та формулюванні послідовності дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей.	Розробка ефективних шляхів досягнення цілей поставлених підприємством, за допомогою фінансових показників кількісного та якісного характеру

Продовження табл. 1.1

1	2	3
Вареник В.М., Ніколайчева Г.Ю. [9]	Фінансове планування є важливою передумовою успішного ведення господарської діяльності. Вона формує імідж суб'єкта господарювання, є його візитною карткою, тому підприємствам і організаціям необхідно постійно дбати про фінансову стабільність, уживати заходи для її зміцнення.	У контексті фінансової стабільності фінансовому плануванню має відводитися особлива роль
Дергалюк Б.В., Деркач Н.С. [18]	Фінансове планування – це процес визначення обсягів фінансових ресурсів за джерелами формування та напрямками їх цільового використання згідно з виробничими та маркетинговими показниками діяльності підприємства в плановому періоді.	Мета фінансового планування – забезпечення господарської діяльності підприємства необхідними джерелами фінансування.

Джерело: складено автором на основі [1; 3; 9; 18; 52; 75; 81]

Проаналізувавши підходи до трактування категорії «фінансове планування», варто відмітити, що в сучасних реаліях, роль фінансового планування істотно змінилася, порівнюючи з роками, коли функціонувала зосереджено-опосередкована керована економіка. Адже, у системі моніторингу діяльності підприємства ще з середини ХХ століття значну роль почали приділяти саме плануванню показників діяльності господарюючих суб'єктів. В цей час була розроблена модель Демінга (цикл PDCA – Plan-Do-Check-Act), що представляла собою циклічну послідовність етапів спостереження, планування та втілення в практичну діяльність поставлених задач на підприємстві, рис. 1.1.

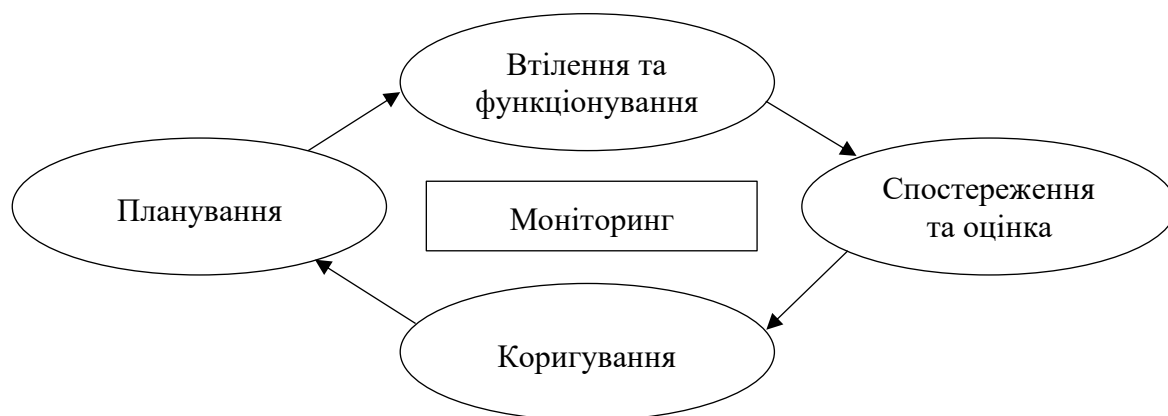


Рис. 1.1. Схематичне зображення циклу PDCA

Джерело: складено автором на основі [2]

Паралельно з циклом PDCA дослідники наводять й іншу модель проведення моніторингу господарської діяльності підприємств – модель ТАУ – теорія автоматичного управління, першим етапом якої виступає саме процес планування, рис. 1.2. Саме на першому етапі планування циклу ТАУ має визначатися сукупність показників, яка лягає в основу складання матриці з метою характеристики стану суб'єкта господарювання протягом запланованого періоду часу.

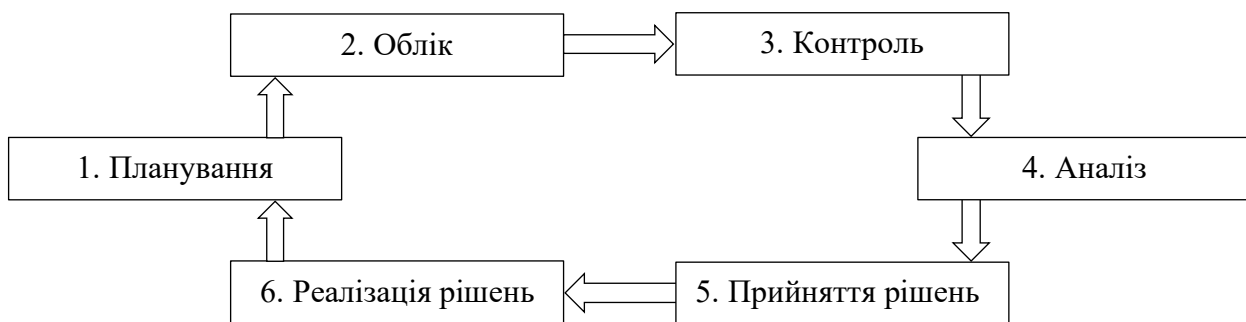


Рис. 1.2. Схематичне зображення циклу ТАУ

Джерело: складено автором на основі [27, с. 172-173]

На сьогоднішній день перед вітчизняними підприємствами недержавного сектору економіки не ставляться визначені параметри здійснення фінансового планування. Порядок складання, затвердження та контролю виконання фінансового плану суб'єкта господарювання державного сектору економіки визначений Наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 2 березня 2015 року [62]. В даному Наказі подану форму складання фінансового плану та загальні рекомендації до його складання. Проте дані вимоги висуваються лише до господарюючих суб'єктів, у статутному капіталі яких частка держави становить понад 50 %. Такі підприємства зобов'язані складати фінансовий план на рік з поквартальною розбивкою.

Але варто ще раз наголосити, що мова йде лише про підприємства державного сектору економіки. Відповідно до вищевказаного Наказу, роль фінансового плану полягає у створенні можливостей для зростання показників прибутковості діяльності підприємства, нарощування активів і власного капіталу у порівнянні з попередніми періодами.

Проте в умовах сьогодення суб'єкти господарювання різних організаційно-правових форм та незалежно від форм власності для того, щоб досягти максимального розміру фінансового результату (як головної мети ведення бізнесу) в довгостроковій перспективі мають приділяти вагому роль фінансовому плануванню, по-перше, щоб мати змогу оцінювати фактично наявний фінансовий стан в теперішніх реаліях та в перспективі (постановка цілей, заплановані показники діяльності, фактичне виконання (перевиконання/недовиконання та аналіз причин) поставлених задач, по-друге, щоб в потрібний момент забезпечити виконання своїх зобов'язань перед банками, соціальними фондами, бюджетом та іншими кредиторами, водночас забезпечивши собі захист від штрафів та санкцій. Таким чином, необхідно: заздалегідь розраховувати розмір доходів і витрат, зміну в ринковій кон'юктурі, врахувати наслідки інфляції, виявити порушення договірних зобов'язань партнерів суб'єкта господарювання [19]. Складання поточного фінансового плану виступає, як одна з складових для формування перспективного плану та аналізу його показників. Кожен із видів планів, під час поточного планування, відіграє важливу роль при складанні бюджетів, кошторисів, прогнозування тощо, рис. 1.3.

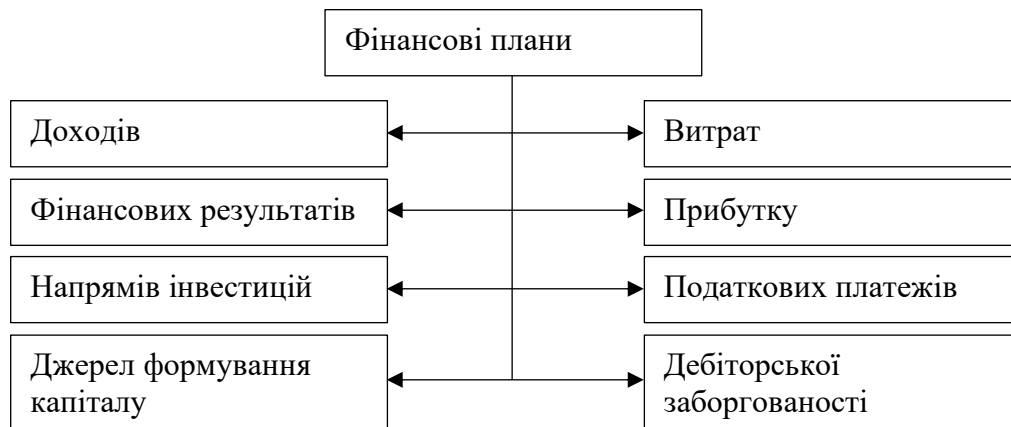


Рис. 1.3. Види поточних фінансових планів на підприємстві

Джерело: складено автором на основі [19]

Під час планування розглядають фінансові показники якісного та кількісного характеру, які підсумовують і обумовлюють найбільш ефективні шляхи їх модернізації.

Фінансове планування виконує ряд завдань, які направлені на:

- утримання достатнього рівня необхідних фінансових ресурсів для виробничої та інвестиційної діяльності;
- визначення оптимальних шляхів ефективного інвестування капіталу та його оцінка раціональності використання;
- укладання доцільних фінансових відносин з іншими суб'єктами господарювання, банками, страховими компаніями тощо;
- пошук та мобілізація резервів для нагромадження прибутку за рахунок раціонального використання грошових, трудових, та матеріальних ресурсів;
- проведення контролю за утворенням та реалізацією платіжних засобів [55, с. 285].

У процесі планування фінансової діяльності розглядають наступні методи планування на підприємстві [82], які підпорядковуються певним кваліфікаційним ознакам, рис. 1.4.



Рис. 1.4. Класифікаційні підходи до методів фінансового планування

Джерело: складено автором на основі [19; 29; 38]

Фінансове планування посідає одне з головних місць у системі управління діяльністю фінансової установи, адже саме воно забезпечує її фінансовими ресурсами, що, своєю чергою, підвищує прибутковість, прогнозує стабільний розвиток та знижує ризик її існування.

Значення фінансового планування полягає у тому, що воно дає можливість визначити життєздатність проекту підприємства за умов конкуренції й є інструментом одержання фінансової підтримки від зовнішніх інвесторів.

Фінансове планування дає змогу дати відповідь на такі конкретні питання:

- 1) які грошові кошти може мати підприємство у своєму розпорядженні; які джерела їх надходження;
- 2) чи достатньо фінансових ресурсів для виконання накреслених завдань;
- 3) яка частина коштів має бути перерахована до бюджету, у позабюджетні фонди, банкам та іншим кредиторам;
- 4) як повинні здійснюватися розподіл та використання прибутку на підприємстві;
- 5) як забезпечується реальна збалансованість планових витрат і доходів підприємства на принципах самоокупності та самофінансування [2].

Процес планування на промисловому підприємстві – це управлінський процес створення й підтримки стратегічної відповідності між цілями, що стоять перед підприємством, його потенційними можливостями і шансами в тій чи іншій сфері підприємництва.

Фінансове планування спрямовується на перетворення їх стратегічних цілей та завдань у конкретні значення результативних фінансових показників діяльності через реалізацію комплексу заходів у сфері фінансів, а саме: аналіз мікро- та макросередовища, звіту про виконання фінансового плану, складання проекту фінансового плану, розгляд проекту фінансового плану, затвердження фінансового плану, виконання фінансового плану.

Таким чином можна стверджувати, що планування і прогнозування є невід'ємною частиною для проведення господарської діяльності підприємства. Фінансове планування потрібне: для аналізу фінансовоекономічного стану

підприємства, подальшого прогнозування фінансових показників, а також для перерозподілу всіх ресурсів у подальшому. Всі ці показники дають змогу підприємству отримати орієнтовний фінансовий план, з метою подальшого прогнозу продажів та похідних витрат на виробництво, реалізацію та розширення ринків збуту товарів (робіт, послуг).

Фінансове прогнозування ґрунтується на принципах фінансового аналізу планових показників й певних припущень. Воно дає можливість дослідити вплив чинників на фінансовий стан підприємства, тим самим спрогнозувати, яким чином вони будуть впливати на нього в майбутньому.

Прогнозування дозволяє запобігти дисбалансу у фінансовому стані, що в майбутньому дає підґрунтя для подальшого прийняття майбутніх фінансових рішень. Даний показник надає можливість порівняти різні варіанти майбутнього розвитку підприємства та обирати більш доцільні шляхи успішної високої ефективності господарювання.

1.2. Організація системи фінансового планування на підприємстві

За сучасних умов невизначеності і високої динамічності зовнішнього середовища фінансове планування набуває особливої актуальності як інструмент забезпечення фінансової рівноваги підприємства. Незадовільний фінансовий стан підприємств України свідчить про відсутність чіткого механізму фінансового планування, пасивність практичних дій керівництва підприємства у цьому напрямку, що негативно впливає на результативність фінансової діяльності та ефективність функціонування підприємства в цілому.

Передумовою успішного розвитку підприємницьких структур є впровадження системи планування. Планування передбачає визначення цілей діяльності підприємства та шляхів їх досягнення. Планування діяльності підприємств здійснюється за такими важливими взаємопов'язаними напрямками, як господарська діяльність та фінанси. Фінанси є важливою передумовою успішного ведення господарської діяльності. Вони формують імідж суб'єкта господарювання,

є його візитною карткою, тому підприємствам і організаціям необхідно постійно підтримувати фінансову стабільність, вживати заходи щодо її зміцнення.

У контексті фінансової стабільності фінансовому плануванню має відводитися особлива роль. Фінансове планування – це процес визначення обсягів фінансових ресурсів за джерелами формування та напрямками їх цільового використання згідно з виробничими та маркетинговими показниками діяльності підприємства у плановому періоді [1].

Процес фінансового планування проходить через такі етапи:

- аналіз поточного фінансового стану підприємства;
- створення наукових передумов для прогнозування можливих майбутніх значень планових показників;
- об'єктивне складання планів;
- розробка концептуальних процесів для завчасного внесення поправок в процес реалізації планів.

Розробка системи фінансового планування на підприємстві повинно передбачати не тільки порядок складання та схвалення фінансових планів, а й контроль за їх виконанням та внесенням потрібних змін до них в процесі їх реалізації [16, с. 337].

Серед таких систем передбачень майбутніх показників є прогноз. Фінансове прогнозування – це процес формування і розробка можливих майбутніх шляхів розвитку фінансового стану підприємства. Фінансове прогнозування, як і фінансове планування, базується на фінансовому аналізі. Проводячи аналогію з фінансовим плануванням, прогнозування опирається не тільки на правильності даних, а й на деяких припущеннях. Під час виконання прогнозування досліджуються чинники, які впливають на ту чи іншу фінансово-економічну діяльність підприємства та яким чином вони будуть в майбутньому впливати на його фінансовий стан.

Через те, що фінансове прогнозування являє собою припущення, то на вивчення надається декілька альтернативних припущень і на їх засадах робиться прогноз. Тому фінансове прогнозування створює можливість проводити

порівняльний аналіз варіацій розвитку підприємства й обирати найбільш ефективні напрямки досягнення високого рівня ефективності господарювання. На фінансове прогнозування було доручено виконання низки поставлених завдань:

1) аналіз документації з прогнозу, для визначення розміру додаткових коштів, які будуть, в подальшому, необхідні підприємству для зростання діяльності виробництва;

2) прогнозування майбутнього збільшення обсягу фінансових ресурсів у поточному періоді;

3) визначення шляхів раціонального використання фінансових ресурсів;

4) відкриття нових джерел формування фінансових ресурсів.

В умовах сучасної ринкової економіки, під час фінансового прогнозування підприємство повинно опиратися на низку обов'язкових принципів, що покладені в концепцію подальшого його розвитку, а саме:

– маючи у своєму розпорядженні окрему суму фінансових ресурсів, варто розрахувати витрати так, щоб в подальшому отримувати максимально високу рентабельність;

– в момент фінансового прогнозування має зберігатися рівновага ризиків для того, щоб витрати, які принесуть високий фінансовий прибуток, але мають високий ризик, поєднувалися з вкладеними коштами в менш прибуткові об'єкти, але які мають стабільний дохід;

– у процесі фінансового прогнозування повинна враховуватись інфляційна ситуація, відповідно до якої коригуються всі поточні розрахунки;

– після вибору спрямування довгострокових вкладень коштів, варто врахувати максимально ефективні методи їх фінансування.

З цього слідує, що фінансове прогнозування дає можливість аналізувати тенденції, які формуються під час проведення фінансової політики в майбутніх періодах, з урахуванням внутрішніх та зовнішніх факторів для визначення перспектив подальшої фінансової стратегії, яка надає підприємству фінансово-економічну стабільність та конкурентоспроможність на ринку [13].

Так як головною метою ведення бізнесу є отримання прибутку та підтримання запланованого рівня рентабельності, то в цьому контексті досить вагомого значення набуває фінансове планування результативних показників діяльності, яке в свою чергу базується на управлінні доходами, витратами, управлінні механізмом формування фінансових результатів.

При складанні плану доходів на підприємстві фінансовий менеджер повинен не лише застосовувати метод естраполяції, а й велику роль приділяти врахуванню показників реалізації інвестиційних проєктів інвестування, що матимуть вплив в майбутньому на отримання доходу, або ж від розміру. Крім того, на нашу думку, при плануванні доходів, варто враховувати й показники дебіторської заборгованості, яка виникає на підприємстві, та складеного поточного її плану з ймовірним її поверненням чи неповерненням суб'єкту господарювання. Адже важливим є не лише визнання доходів (які виникають при переході права власності на товар), а планування в часовому інтервалі реальних грошових надходжень. При складанні плану витрат, керівник суб'єкта підприємництва повинен враховувати показники всіх можливих складених планів, де розраховується сума коштів, що буде спрямована на розвиток підприємства, або наприклад: складання плану заборгованості та податкових платежів, з метою регулювання фінансово-кредитної політики.

Аналіз доходів – це один із елементів економічної стратегії суб'єкта господарювання. Він направлений на створення фінансово-економічних умов, що забезпечують компенсацію постійних витрат підприємства, виплату змінних витрат, які підвладні до обсягу реалізації готової продукції, повної і завчасної оплати всіх видів обов'язкових платежів, податків та забезпечення отримання прибутку.

Тому, аналіз доходів підприємства побудований на принципах:

- обґрунтування видів господарської діяльності, доцільних для здійснення на підприємстві;
- встановлення критеріїв результативності укладання комерційних угод для подальшої реалізації своїх товарів (робіт, послуг) на ринку;

- формування гнучкої цінової та маркетингової політики, в процесі закупівлі та продажу готових товарів(робіт, послуг);

- вживання системи цінових знижок й дисконтів, завчасність їх впровадження, що дає можливість забезпечити збільшення обсягів реалізації продукції (під час надання комерційних знижок покупцям) чи зростання величини доходів (під час упровадження знижок, які надаються постачальниками);

- формування економічно прорахованого розміру торговельних знижок.

Здійснення фінансового планування доходів має йти у тісному взаємозв'язку з інвестиційною стратегією підприємства, базовою стратегією розвитку підприємства, залежати від стадії життєвого циклу суб'єкта господарювання, та передбачати:

- створення інформаційної бази для створення та прийняття управлінських рішень;

- здійснення аналізу та планування як самої величини валового доходу, так і чинників, які визначають його рівень та розмір, а також аналіз ступеня оптимальності отриманого доходу для забезпечення достатнього рівня самофінансування підприємства, здійснення диверсифікації виробництва та зменшення рівня фінансових ризиків;

- формування політики одержання доходів, під час вибору інструментів та важелів їх реалізації;

- створення прогнозу можливих шляхів отримання доходів за видами господарської діяльності та їх аналіз щодо можливості реалізації;

- складання плану раціонального рівня доходів підприємства [6].

Створення стратегії аналізу доходів підприємства включає попереднє дослідження процесу визначення основних тенденцій та закономірностей, формування доходів, виявлення та кількісну оцінку факторів, що обумовлюють як обсяг, так і рівень доходів. Кожне підприємство повинно чітко уявляти мету аналізу доходів і визначити перелік завдань, вирішення яких дозволить досягти поставленої мети. Одночасно встановлюється перелік показників, які повинні підлягати вивченню [7].

Під час здійснення планування фінансових результатів, також необхідно розглянути й планування витрат. Даний вид планування полягає у визначенні складу витрат та їх якісної та кількісної оцінки. У процесі планування витрати підприємства поділяють на поточні та одночасні. Одночасні витрати (разові) виступають у ролі інвестицій, пов'язаних зі зростанням виробництва, заміною основних резервів, реконструкцією тощо. Поточні витрати на пряму поєднані з виробництвом і реалізацією продукції, робіт, послуг.

Основною метою планування витрат є: забезпечення оптимізації раціонального використання фінансових ресурсів підприємства, дотримання необхідних величин прибутку й рівня рентабельності.

Плани витрат складають на основі аналізу показників господарської діяльності за попередній період, планів капіталовкладень та інноваційної діяльності. Планування собівартості продукції на підприємстві відбувається в такій послідовності:

1) формування кошторису витрат і прогноз собівартість продукції, робіт і послуг цехів виробничої інфраструктури;

2) створення кошторисів: видатків пов'язаних із підготовкою та опановуванням виробництва продукції; компенсація зносу спеціального інструменту та обладнання спеціального призначення; загальновиробничих витрат за підприємницькими цехами основного виробництва з наступним їхнім узагальненням по підприємству; інших операційних витрат; адміністративних витрат; витрат на збут продукції;

3) розрахунок собівартість однієї одиниці продукції за видами;

4) калькуляція собівартості усієї готової продукції та товарів, що реалізуються;

5) складають зведений бюджет витрат на виробництво.

У процесі планування собівартості продукції вище наведені методи застосовуються, зазвичай, у сукупності та доповнюють один одного, що робить процес планування витрат наскрізним [16].

Підприємства, що здійснюють свою виробничу діяльність у ринкових умовах, необхідно створити таку систему планування, що зможе швидко й ефективно реагувати на потреби ринку.

Добробут підприємства здебільшого залежить від суми отриманого прибутку, що перебуватиме в його розпорядженні, тому особливо важливо приділяти увагу під час планування конкретно цього показника.

Роль прибутку в процесі господарської діяльності підприємства полягає в тому, що він показує кінцевий фінансовий результат. Включаючи в собі всі фінансові результати різних видів господарської діяльності, прибуток акумулює одне з джерел сплати податків та зборів, таким чином, поповнює джерела утворення фінансових ресурсів підприємства [15].

Планування прибутку робиться складається окремо з кожного виду операцій підприємства: від продажу товарної продукції; від позареалізаційних доходів і витрат; іншої продукції, роботи та послуг нетоварного характеру; продажу основних виробничих фондів, іншого майна й нематеріальних активів [6].

На нашу думку, для створення умов забезпечення стабільної діяльності кожного суб'єкта господарювання необхідно виважено підходити до здійснення фінансового планування діяльності підприємства, яке передбачає не лише визначення планових показників, а і відповідну систему контролю за виконанням бюджету, та яка має бути своєрідним моніторингом фінансового стану підприємства.

Базою для контролю служить зворотний контакт, що має необхідну інформацію для визначення причин і ліквідація відхилень фактичних показників від запланованих у бюджеті. Чим вище ступінь оперативності контролю, тим він є більш дієвим. Облік і контроль витрат повинні бути максимально наближені до місця і часу їх виникнення. Так, якщо витрати січня стають відомі у другій половині лютого, то такий облік багато в чому втрачає властивість дієвості, він значною мірою представляє втрачені можливості.

Не маючи ефективної системи контролінгу, неможливо в повній мірі забезпечити якісне виконання бюджетних планів. Дана система дає змогу

своєчасно виявляти проблеми, виявляти похибки під час планування та вносити відповідні корективи в управлінські рішення для ліквідації виявлених відхилень.

Головною метою бюджетного контролю є направлення діяльності менеджерів до пошуку підвищення якості ефективного реагування на зміни в процесі господарської діяльності та прорахунок наслідків можливого впливу своїх рішень на роботу інших підрозділів підприємства [74].

У процесі фінансового контролю виявляються небажані розбіжності між фактичними та запланованими показниками; визначаються причини таких розбіжностей з тим, щоб надалі виключити їх вплив. Такий аналіз може бути проведений за допомогою моделей одно- та багатofакторного аналізу, аналітичних та оптимізаційних розрахунків. У ході аналізу в результаті вирішення функціональних завдань отримують аналітичні таблиці, графіки, рекомендації з регулювання виробництва.

Невиконання бюджету означає відсутність реалізації всіх інших планів суб'єкта господарювання: виробництва, продажу, виплати заробітної плати, податків тощо. У кінцевому підсумку це призводить до невиконання основного плану будь-якого підприємства - стратегії розвитку.

Підсумовуючи проведене дослідження представимо наочно послідовність здійснення планування та контролювання виконання фінансових показників діяльності підприємства, табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Послідовність здійснення планування та контролювання виконання
фінансових показників діяльності підприємства

Етап планування	Змістова характеристика етапів
	12
1. Формування фінансового плану підприємства відповідно до нормативів	Визначення необхідності в плануванні Збір інформації з різних джерел Встановлення цілей та визначення завдань фінансового планування на підприємстві Встановлення вимог до результату
2. Оцінювання ризиків впливу на фінансову стабільність та розвиток підприємства за групами	Економічні (втрата позиції на ринку; падіння попиту на продукцію) Виробничо-технологічні (погіршення якості продукції через підвищення цін на сировину; застаріла технологічна база виробництва, технічне оснащення виробництва)

Продовження табл. 1.2

1	2
	Політичні (втрата, недоотримання прибутку через військові дії в країні); Фінансові (кредитний ризик; податковий ризик; валютний ризик; ризик ліквідності)
3. Проведення аналізу виконання попереднього фінансового плану відповідно до нормативів збалансованості показників фінансової діяльності підприємства	Чистий грошовий потік > 0 Економічна рентабельність $>$ Середньозваженої вартості капіталу Коефіцієнт загального покриття > 1 Коефіцієнт фінансової економії $> 0,5$ Бажаний рівень дохідності = мінімальний рівень фінансового ризику Темпи росту прибутку $>$ Товарообороту $>$ Оборотних активів
4. Формування фінансового плану (операційних бюджетів) підприємства	Розробка фінансових прогнозів та планування (бюджетування) фінансової діяльності Аналіз можливих джерел залучення (амортизація необоротних активів; короткострокові і довгострокові зобов'язання; приріст власного капіталу за рахунок додаткової емісії тощо) і використання фінансових ресурсів підприємства (приріст необоротних та оборотних активів; погашення довгострокових та короткострокових зобов'язань; створення страхового та резервного фонду тощо)
5. Фіксація та затвердження узгоджених показників у різних бюджетах	Визначення видів, складу та структури бюджетів підприємства відповідно до специфіки підприємства Розрахунок та визначення всіх бюджетних показників за обраними бюджетами забезпечення консолідування бюджетних показників, що передбачає формування моделі консолідування
6. Формування зведених бюджетів підприємства	Поєднання планових показників виробничої, маркетингової, фінансової та інвестиційної діяльності в зведений бюджет підприємства
7. Вибір технологій та інструментів контролю виконання плану	Визначення послідовності, термінів проведення контролюючих операцій Закріплення завдань бюджетного контролю за конкретними працівниками підприємства
8. Виявлення результату	Відхилення, зумовлені плануванням (значні відхилення) Відхилення, зумовлені діяльністю (незначні відхилення)
9. Регулювальні заходи	Заходи для усунення «стратегічних помилок» Заходи, які можна використати для підтримки значення показників та досягнення цілей планування.

Підсумовуючи результати проведеного дослідження, можна зазначити, що фінансове планування підприємства є надзвичайно важливою складовою успішного управління фінансовою діяльністю. Визначити єдиний підхід до формування фінансового плану складно, адже кожен суб'єкт господарювання має свої особливості. Необхідно формувати такий фінансовий план підприємства, який би мінімізував ризики і сприяв збільшенню його прибутковості, підвищенню

конкурентоспроможності та фінансової стійкості на ринку. Фінансовий план в діяльності підприємства є індикатором її багатогранності, розкриває поточні та далекоглядні плани підприємства щодо фінансування, зміни фінансової політики, надає інформацію про стійкість і розвиненість галузі, потребу в дотаціях. Таким чином, інформація, зібрана в процесі розробки фінансового плану підприємства та результати діяльності суб'єкта господарювання, отримані в результаті реалізації фінансової стратегії, дозволять розкрити потенціал підприємства, сприяючи підвищенню ринкової вартості та максимізації прибутку.

1.3. Методичні засади оцінки ефективності фінансового планування на підприємстві

Складання фінансового плану є важливим елементом стабільного фінансового розвитку підприємства. Саме наявність системи фінансового планування та її ефективне функціонування відображає якість фінансових планів. Висока якість фінансового плану перетворює його на дійовий інструмент управління фінансами підприємства. В іншому випадку цей план буде формальним документом, витрати на складання якого будуть невиправданими.

Важливим аспектом у цьому питанні є виділення результуючих показників, які будуть головними при оцінці якості фінансового планування. Такими показниками на підприємстві можуть бути: фінансовий результат та витрати на організацію процесу планування. Отже, оцінити ефект від фінансового плану підприємство може шляхом співвідношення чистого прибутку з витратами на фінансове планування.

При складанні фінансових планів підприємству необхідно дотримуватися низки принципів, серед яких можна назвати такі: ефективність, результативність, збалансованість, інформативність, цілісність, наукова обґрунтованість.

Принцип збалансованості фінансового плану передбачає оцінку за різними параметрами, а саме: збалансованість цілей та завдань (дослідження планів різних

підрозділів та різних видів планів), фінансових інтересів різних користувачів власників, кредиторів, постачальників, покупців, персоналу, держави та ін. [9].

Фінансовий план підприємства має забезпечувати збалансований фінансовий розвиток підприємства, а не тільки позитивний фінансовий результат. Збалансованого фінансового розвитку підприємства можна досягти шляхом дотримання збалансованості параметрів фінансової діяльності. Тобто підприємство має при плануванні орієнтуватися на досягнення високого рівня рентабельності інвестованого капіталу при високому рівні фінансового ризику, бути платоспроможним та фінансово стійким. Якщо нехтувати цими показниками, фінансовий стан буде незадовільним, що може призвести до розгортання кризових явищ і банкрутства підприємства. Таким чином, при розробці фінансових планів, незалежно від типу обраної фінансової стратегії, обов'язковим для підприємства є забезпечення певних параметрів фінансової діяльності, що дозволяють гарантувати фінансову безпеку підприємства.

Серед основних параметрів збалансованості фінансової діяльності підприємства можна виділити чотири основних: збалансованість структури активів та капіталу, рівня доходності активів та витрат із залучення капіталу, грошових потоків, рівня доходності активів та рівня їх фінансових ризиків. Кожному параметру збалансованості відповідають показники, наведені в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Необхідні параметри збалансованості фінансової діяльності підприємства

Параметри	Показники збалансованості
Збалансованість структури активів та капіталу	Коефіцієнт поточної ліквідності > 1 Коефіцієнт фінансової автономії $> 0,5$
Збалансованість рівня доходності активів та витрат із залучення капіталу	Економічна рентабельність активів $>$ середньозваженої вартості капіталу (WACC)
Збалансованість грошових потоків	Чистий грошовий потік > 0
Збалансованість рівня доходності активів та рівня їх фінансових ризиків	Прийнятне співвідношення між рівнем доходності активів та рівнем їх ризику

Джерело: складено автором на основі [74]

Ознаками того, що фінансовий план є якісним, можуть бути відповідні пропорції між фінансово-економічними показниками: темпами зростання

прибутку, товарообороту і оборотних активів. Виконання пропорції (1.1) буде свідчити про забезпечення ефективного розвитку підприємства:

$$П_{тр} > Т_{Отр} > О_{Атр}, \quad (1.1)$$

де $П_{тр}$, $Т_{Отр}$, $О_{Атр}$ – темпи зростання прибутку, товарообороту та оборотних активів.

Інформативність фінансового плану забезпечується оптимальністю деталізації фінансових планів, узгодженістю форм та змісту фінансового плану і фінансової звітності.

Оптимальність деталізації фінансових планів являє собою рівень їх конкретизації, адекватний внутрішнім та зовнішнім умовам функціонування підприємства. Оптимальний рівень деталізації фінансових планів забезпечує фінансову службу підприємства та інших користувачів фінансової інформації релевантною інформацією, обсяг та структура якої необхідні для прийняття якісних управлінських рішень і яка не переобтяжує користувачів зайвими фінансовими даними.

Узгодженість форм та змісту фінансового плану і фінансової звітності передбачає їх оформлення згідно із заздалегідь розробленими шаблонами, які координуються із системою внутрішньої фінансової звітності підприємства, що створює передумови для налагодження внутрішнього фінансового контролю [87].

Методичний аспект якості фінансового плану відображає його коректність з точки зору обраної методології обґрунтування і характеризується реалістичністю та науковою обґрунтованістю фінансового плану, необхідність оцінювання яких при вимірюванні якості фінансового плану впливає з відповідних принципів фінансового планування.

Наукова обґрунтованість фінансового плану визначається правильністю обраних методів планування. Вибір методів зумовлюється особливостями розвитку та стадією життєвого циклу підприємства; характером та рівнем динамічних змін зовнішнього середовища. Виходячи з аналізу обраних методів планування оцінюється наукова обґрунтованість фінансового плану.

Для оцінки рівня якості фінансового плану підприємства доцільно застосовувати максимально спрощену методику бальної оцінки, яку можна описати послідовністю етапів, наведених на рис. 1.5.



Рис. 1.5. Алгоритм оцінювання якості фінансового плану для підприємства

Джерело: складено автором на основі [9]

Розглянемо алгоритм оцінювання якості фінансового плану підприємства:

1. Оцінка рівня якості фінансового плану за допомогою узагальнюючого показника якості фінансового плану. Спочатку пропонуємо визначитися з бальною шкалою оцінок. Оскільки ми пропонуємо використовувати найпростішу бальну оцінку, то оптимальна амплітуда бальних оцінок окремих параметрів якості фінансового плану буде становити 10 балів. Вона є достатньою для забезпечення необхідного рівня диференціації оцінки. Оцінку узагальнюючого показника якості фінансового плану пропонуємо розраховувати за допомогою такої формули:

$$Y_{\text{ФП}} = \sum_{i=1}^4 \sum_{j=1}^{14} b_j \times k_k \times k_i, \quad (1.2)$$

де Яфп – показник якості фінансового плану; b_j – кількість балів за j -м критерієм якості фінансового плану; k_j – коефіцієнт значущості j -го критерію якості фінансового плану; k_i – коефіцієнт значущості i -ї складової якості фінансового плану.

Таким чином, максимальна оцінка якості фінансового плану становить 10 балів, а ідентифікація рівня якості може здійснюватися за такою шкалою якості, табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Шкала оцінювання рівня якості фінансового плану для підприємства

Рівень якості фінансового плану	Оцінка
Відмінна якість фінансового плану	8–10 балів
Задовільна якість фінансового плану	5–8 бали
Незадовільна якість фінансового плану	Ниже 5 балів

Джерело: складено автором на основі [9]

2. Після оцінки рівня якості фінансового плану та визначення балів, керівництво робить відповідні висновки. Якщо якість фінансового плану є відмінною, то фінансовий план затверджується, що свідчить про правильно обрану методику планування, яку і затверджує керівництво. Якщо якість фінансового плану не є відмінною, то керівництво проводить оцінювання проблем якості фінансового плану та їх причин за допомогою діаграми Парето; виявляє «характерні фактори», що спричиняють «втрату якості» фінансового плану за допомогою діаграми К. Ісікави. За результатами оцінки вдосконалюється система фінансового планування на підприємстві в цілому.

Таким чином, запропонована методика дозволяє оцінити якість фінансового плану та обрати найкращий з можливих варіантів фінансового розвитку підприємства. Однак процес оцінки якості фінансового плану має не тільки показувати рівень фінансового планування, а також вказувати на «дефекти, помилки» фінансового плану, що заважають досягти максимально відмінної якості. Виявити зазначені помилки та дефекти допоможе застосування методу діаграми Парето. Цей метод для оцінки «дефектів, помилок» фінансового плану передбачає такі ітерації: на основі бальної оцінки кожного параметра якості визначаються

«дефекти, помилки» в балах за кожним параметром шляхом обчислення різниці між максимально можливою та фактичною бальними оцінками. Після цього оцінюється кумулятивна сума і частка балів «дефектів, помилок» за кожним параметром якості. Таким чином, застосування діаграми Парето для оцінки недоліків фінансового плану дозволяє наочно подати величину «втрат балів якості» фінансового плану залежно від «дефектів, помилок» у результативному, функціональному, методичному аспекті чи аспекті збалансованості і зосередити увагу на їх усуненні [42].

Оцінка «втрат балів якості» фінансового плану за допомогою діаграми Парето поглиблюється шляхом оцінки «причинат – результат» втрати якості із застосуванням діаграми К. Ісікави. Цей підхід також знайшов широке застосування в практиці оцінки якості продукції в комбінації з діаграмою Парето. Він передбачає визначення основних факторів дефектів: методи, персонал, матеріали, машини. У відношенні до оцінки якості фінансового плану вони інтерпретуються таким чином: методи планування; персонал, що відповідає за зведене фінансове планування; інформація, що використовується в процесі розробки планів; технічне забезпечення процесу планування [74]. Метод діаграми К. Ісікави допомагає наочно подати результат або проблеми, які розміщуються в правій частині схеми, а головні причини впливу – в лівій. Зазначений алгоритм оцінювання якості фінансового плану для підприємства дозволить забезпечити не тільки вибір найбільш якісного варіанта фінансового плану розвитку підприємства, а й визначити напрями вдосконалення системи фінансового планування.

При складанні фінансових планів підприємству необхідно дотримуватися низки принципів, серед яких можна назвати такі: ефективність, результативність, збалансованість, інформативність, цілісність, наукова обґрунтованість. Фінансовий план підприємства, окрім досягнення необхідного фінансового результату, має забезпечувати збалансований фінансовий розвиток підприємства.

Збалансованого фінансового розвитку підприємства можна досягти шляхом дотримання збалансованості параметрів фінансової діяльності. Тобто підприємство має при плануванні орієнтуватися на досягнення високого рівня рентабельності

інвестованого капіталу при високому рівні фінансового ризику, бути платоспроможним та фінансово стійким [38].

Для оцінки рівня якості фінансового плану підприємства доцільно застосовувати максимально спрощену методику бальної оцінки. Алгоритм оцінювання якості фінансового плану підприємства складається з таких етапів: оцінка рівня якості фінансового плану за допомогою узагальнюючого показника якості фінансового плану; визначення балів та висновки. Якщо якість фінансового плану є відмінною, то фінансовий план затверджується, що свідчить про правильно обрану методику планування, яку і затверджує керівництво. Якщо якість фінансового плану не є відмінною, то керівництво проводить оцінювання проблем якості фінансового плану та їх причин за допомогою діаграми Парето; виявляє «характерні фактори», що спричиняють «втрату якості» фінансового плану за допомогою діаграми К. Ісікави. За результатами оцінки вдосконалюється система фінансового планування на підприємстві в цілому. Зазначений алгоритм оцінювання якості фінансового плану підприємства дозволить забезпечити не тільки вибір найбільш якісного варіанта фінансового плану розвитку підприємства, а й визначити напрями вдосконалення системи фінансового планування.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин в сфері організації фінансового планування на підприємстві

Процес фінансового планування на підприємстві базується на принципах фінансового менеджменту і здійснюється через фінансовий механізм. Цей механізм представляє собою систему, що поєднує державні закони та нормативні акти, які регулюють фінансову діяльність підприємства, формування та використання фінансових і грошових фондів, що підтримують активну господарську діяльність. Завдяки фінансовому механізму підприємство отримує можливість систематично оптимізувати витрати, знаходити резерви для покращення виробничих процесів, знижувати собівартість продукції, збільшувати прибуток і рентабельність, а також підвищувати свою конкурентоспроможність на ринку.

Фінансовий механізм – це сукупність форм і методів впливу на суб'єкти та об'єкти фінансового управління, спрямованих на досягнення стратегічних цілей. Він забезпечує ефективне виконання фінансами їхніх функцій. До складу фінансового механізму входять нормативно-правове регулювання фінансової діяльності підприємств, внутрішні механізми регулювання, методи фінансового управління, фінансові інструменти, важелі впливу, стимули, а також показники, нормативи, ліміти та інформаційна база.

Управління фінансами здійснюється на основі використання механізмів фінансового менеджменту, основним елементом якого є правове та нормативне забезпечення управлінських рішень. Шляхом створення законів і нормативних актів держава визначає фінансову політику та регулює фінансово-господарську діяльність підприємств за допомогою економічних методів. Правові засади фінансового управління окремими суб'єктами господарювання ґрунтуються на конституційних нормах.

Конституція України відображає правову основу, в якій відбувається розвиток підприємницької діяльності в країні. Вона гарантує громадянам право займатися будь-якою підприємницькою діяльністю, що не заборонена законом. Також держава сприяє розвитку конкуренції в бізнесі, здійснює антимонопольне, кредитне, бюджетне та податкове регулювання, захищає права споживачів і контролює якість та безпеку продукції і послуг. Конституція України забезпечує правове підґрунтя для розвитку підприємництва, створюючи основу для використання фінансового менеджменту як системи управління фінансами в ринковій економіці.

Правове забезпечення фінансового менеджменту складається з чинних законів України, указів Президента, постанов Кабінету Міністрів, а також наказів, положень міністерств і відомств. Крім того, до цієї системи входять установчі договори та статuti підприємств. У табл. 1.5 систематизовано чинне нормативно-правове забезпечення в сфері фінансового менеджменту для вітчизняних підприємств, де для кожного ключового напрямку державного регулювання фінансової діяльності наведені відповідні законодавчі акти.

Таблиця 1.5

Правове забезпечення фінансового менеджменту вітчизняних підприємств

Основні напрями державного регулювання фінансової діяльності підприємств	Основні законодавчі акти
1. Регулювання фінансових аспектів створення підприємств різних організаційноправових форм	1. Господарський кодекс України 2. Цивільний кодекс України 3. Закон України «Про господарські товариства»
2. Регулювання порядку формування інформаційної бази управління фінансовою діяльністю підприємств	1. Закон України «Про офіційну статистику» 2. Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність»
3. Податкове регулювання	1. Податковий кодекс України
4. Регулювання порядку та норм амортизації основних засобів і нематеріальних активів	1. Податковий кодекс України 2. П(С)БО 7 «Основні засоби» 3. П(С)БО 8 «Нематеріальні активи»
5. Регулювання кредитних операцій	1. Закон України «Про банки і банківську діяльність»
6. Регулювання грошового обігу та форм розрахунків	1. Податковий кодекс України 2. Інструкція НБУ «Про порядок відкриття та використання рахунків в національній та іноземній валюті»
7. Валютне регулювання	1. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність»
8. Регулювання інвестиційних операцій	1. Закон України «Про інвестиційну діяльність» 2. Закон України «Про режим іноземного інвестування»
9. Регулювання ринку цінних паперів	1. Закон України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки» 2. Закон України «Про державне регулювання ринку цінних паперів в Україні» 3. Закон України «Про депозитарну систему України» 4. Закон України «Про фінансові послуги та фінансові компанії»
10. Регулювання відносин у сфері страхування	1. Закон України «Про страхування»
11. Регулювання порядку та форм санації, процедур банкрутства і ліквідації підприємств	1. Кодекс України з процедур банкрутства

Джерело: складено автором на основі власних досліджень]

Важливим етапом у поліпшенні правового регулювання фінансового управління стала систематизація законодавства про бізнес у Господарському кодексі України [12].

Господарський кодекс встановлює основні правові рамки для державних комерційних підприємств. Зокрема, в Ст. 75 визначається, що фінансовий план

державного комерційного підприємств вважається ключовим документом для планування. Це положення направлене на підвищення відповідальності керівництва підприємств і на покращення фінансової дисципліни. Згідно з цією статтею, державні комерційні підприємства повинні приймати і виконувати державні замовлення згідно із законом, враховувати їх при плануванні виробничої діяльності, обираючи стратегічні напрямки розвитку та визначаючи контрагентів, а також розробляти і виконувати щорічний та квартальний фінансовий план на наступний рік [12].

Проект фінансового плану державного комерційного підприємства, що включає впорядковані та скріплені печаткою сторінки, подається у двох форматах: паперовому та електронному. Цей план слід подавати до відповідального за управління державними активами органу до першого червня року, що передує року планування. Органи управління мають право самостійно коригувати терміни подачі фінансових планів, але ці терміни не повинні бути пізнішими за зазначену дату. Кабінет Міністрів України, як уповноважений орган управління, подає план за аналогічним порядком до центрального виконавчого органу, який відповідає за виконання державної політики у конкретній сфері. До проекту фінансового плану також має бути додана пояснювальна записка, яка аналізує фінансову та господарську діяльність підприємства за минулий рік і визначає ключові фінансові показники для поточного та планованого років.

Державні органи управління, які відповідають за державні комерційні підприємства, мають обов'язок подавати до центрального органу виконавчої влади, який займається економічними питаннями, консолідовані дані про фінансові плани цих підприємств до 1 серпня року, який передує плановому періоду. Ці дані включають деталізовані фінансові плани кожного окремого державного комерційного підприємства, які підлягають їх управлінню. Окрім цього, формат та методичні рекомендації для складання фінансових планів розробляються та затверджуються самим центральним органом виконавчої влади, що спеціалізується на економічних питаннях.

Засади та основи розділи фінансового плану державних комерційних підприємств регулюються Наказом Міністерства економічного розвитку та торгівлі України «Про затвердження Порядку складання, затвердження та контролю виконання фінансового плану суб'єкта господарювання державного сектору економіки» від 02.03.2015 № 205 [65].

Відповідно до даного Наказу фінансовий план має містити такі розділи:

1. Формування фінансових результатів.
2. Сплата податків, зборів та інших обов'язкових платежів.
3. Капітальні інвестиції.
4. Коефіцієнтний аналіз.
5. Звіт про фінансовий стан.
6. Кредитна політика
7. Дані про персонал та витрати на оплату праці [65].

Основні правові принципи діяльності компаній, які створені у вигляді акціонерних товариств або компаній з обмеженою чи повною відповідальністю, визначені Законом України «Про господарські товариства», прийнятим 10 вересня 1991 року під номером 576-XII. Цей закон описує види та категорії господарських товариств, встановлює правила для їх створення та управління, а також визначає права та обов'язки засновників і учасників цих товариств [60].

Для приваблення зовнішнього фінансування господарські товариства мають можливість випускати корпоративні або боргові цінні папери, процедури яких регулюються Законом України «Про ринки капіталу та організовані товарні ринки», який був прийнятий 23.02.2006 року під номером 3480-IV [66].

Підприємства мають можливість проводити різноманітні фінансові операції з цінними паперами, діючи на основі законодавчих вимог, зокрема Закону України «Про депозитарну систему України», який був прийнятий 06.07.2012 року під номером 5178-VI [61].

Також фінансові та майнові відносини підприємств врегульовані цивільним правом, що описано у Цивільному кодексі України та, прийнятому 16.01.2003 під номером 435-IV. Цей кодекс роз'яснює правила власності, включаючи права та

обов'язки власників різних форм власності – приватної, колективної, державної, інтелектуальної – і порядок їх застосування у підприємницькій діяльності.

Фінансові відносини підприємства з працівниками щодо виплат заробітної плати регулюються Законом України «Про оплату праці», прийнятим 24 березня 1995 року під номером 108/95-ВР. Цей закон визначає економічні, правові та організаційні основи оплати праці для працівників, які перебувають у трудових відносинах з підприємством на основі трудового договору або контракту [64].

Державне регулювання фінансових засад зовнішньоекономічної діяльності підприємств здійснюється у відповідності до Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність», прийнятого 16 квітня 1991 року під номером 959-ХІІ. У цьому законі встановлено ключові терміни та положення, окреслено суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності в Україні, а також визначено форми зовнішньоекономічних угод і контрактів. У розрахунках із зарубіжними партнерами використовуються контрактні ціни, які формуються відповідно до умов і цін світовому ринку [63].

Особливості та сфера дії державного регулювання цін визначаються Законом України «Про ціни і ціноутворення», прийнятим 3 грудня 1990 року під номером 507-ХІІ. Порядок використання іноземної валюти регулюється валютним законодавством України [67].

Згідно із Податковим кодексом України від 02.12.2010 року під номером 2755-VI, підприємства зобов'язані виконувати ряд юридичних обов'язків. Серед них:

- ведення бухгалтерського та податкового обліку;
- складання звітності щодо фінансово-господарської діяльності підприємства;
- сплата належних сум податків та обов'язкових платежів у визначені законом строки;
- надання доступу посадовим особам державних податкових органів для перевірки приміщень, які використовуються для отримання прибутку, а також для перевірки питань, пов'язаних з обчисленням і сплатою податків.

Порядок складання бухгалтерської звітності та подання статистичної звітності регулюється Законом України «Про офіційну статистику» (в новій редакції від 16.08.2022 р. №2524-IX) та відповідними національними стандартами бухгалтерського обліку [65].

Аудиторська перевірка звітності підприємств визначається Законом України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» від 21.12.2017 № 2258-VIII. Обов'язкова перевірка річного балансу та звітності підприємств із річним обігом меншим ніж 250 неоподатковуваних мінімумів проводиться раз на три роки [58].

Фінансова політика держави у сфері оподаткування визначається спеціальними законами, які регулюють податкові питання. Для підприємств важливими є такі акти: Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI, Податковий кодекс від 02.12.2010 року під номером 2755-VI, а також декрети Кабінету Міністрів про податки та збори з подальшими змінами і доповненнями [53].

Кожен з цих законів деталізує окремі аспекти податкової політики держави. Наприклад, визначають, хто є платниками податків, які об'єкти підлягають оподаткуванню, базу та ставки податку, перелік операцій, що не оподатковуються або звільняються від податку, а також поняття податкової накладної та порядок звітності й сплати податку до бюджету. Окрім цих законів, підприємства можуть створювати власні інструкції та рекомендації для покращення фінансового планування.

Отже, для успішного функціонування підприємств, процес упорядкування законодавства про підприємництво повинен базуватися на глибокому розумінні соціально-економічної суті та закономірностей розвитку підприємницької діяльності. Крім того, він має ґрунтуватися на спільному баченні стратегії державної політики щодо розвитку підприємництва та ринкових реформ в Україні.

Висновки до розділу I

Таким чином можна стверджувати, що планування є невід'ємною частиною для проведення господарської діяльності підприємства. Фінансове планування потрібне: для аналізу фінансово-економічного стану підприємства, подальшого прогнозування фінансових показників, а також для перерозподілу всіх ресурсів у подальшому. Всі ці показники дають змогу підприємству отримати орієнтовний фінансовий план, з метою подальшого прогнозу продажів та похідних витрат на виробництво, реалізацію та розширення ринків збуту товарів (робіт, послуг).

Визначити єдиний підхід до формування фінансового плану складно, адже кожен суб'єкт господарювання має свої особливості. Необхідно формувати такий фінансовий план підприємства, який би мінімізував ризики і сприяв збільшенню його прибутковості, підвищенню конкурентоспроможності та фінансової стійкості на ринку. Фінансовий план в діяльності підприємства є індикатором її багатогранності, розкриває поточні та далекоглядні плани підприємства щодо фінансування, зміни фінансової політики, надає інформацію про стійкість і розвиненість галузі, потребу в дотаціях. Таким чином, інформація, зібрана в процесі розробки фінансового плану підприємства та результати діяльності суб'єкта господарювання, отримані в результаті реалізації фінансової стратегії, дозволять розкрити потенціал підприємства, сприяючи підвищенню ринкової вартості та максимізації прибутку.

Для здійснення фінансового планування на підприємстві використовують: балансовий метод, нормативний метод та метод коефіцієнтів. Кожен із цих методів аналізує дані й показники в певному визначеному порядку, але вони всі направлені на аналіз і отримання запланованих фінансових результатів, для подальшого включення цих розрахунків до процесу майбутнього фінансового планування та прогнозування на підприємстві.

Для оцінки рівня якості фінансового плану підприємства доцільно застосовувати максимально спрощену методику бальної оцінки. Алгоритм оцінювання якості фінансового плану підприємства складається з таких етапів:

оцінка рівня якості фінансового плану за допомогою узагальнюючого показника якості фінансового плану; визначення балів та висновки. Якщо якість фінансового плану є відмінною, то фінансовий план затверджується, що свідчить про правильно обрану методику планування, яку і затверджує керівництво.

Управління фінансами здійснюється на основі використання механізмів фінансового менеджменту, основним елементом якого є правове та нормативне забезпечення управлінських рішень. Шляхом створення законів і нормативних актів держава визначає фінансову політику та регулює фінансово-господарську діяльність підприємств за допомогою економічних методів. Правові засади фінансового управління окремими суб'єктами господарювання ґрунтуються на конституційних нормах.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА РІВНЯ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ТОВ «ВЕРТОКИЇВКА»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства

Для написання магістерської кваліфікаційної роботи було обрано сільськогосподарське підприємство, яке господарює у формі товариства з обмеженою відповідальністю. Товариство з обмеженою відповідальністю «Вертокиївка» є незалежним суб'єктом господарювання, яке здійснює виробничу, комерційну, посередницьку та іншу діяльність відповідно до законодавства України. Підприємство має власний баланс, а також рахунки в банках. Сільськогосподарське підприємство ТОВ «Вертокиївка» сплачує податки, такі як податок на додану вартість, фіксований сільськогосподарський податок і єдиний соціальний внесок.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Вертокиївка» розташоване за адресою: 12450, Житомирська область, Житомирський район, село Вертокиївка, вулиця Злагоди, будинок 5, з кодом ЄДРПОУ 00846085. Директором є Хоменко Дмитро Григорович. Основна діяльність товариства полягає у вирощуванні зернових, бобових культур та насіння олійних культур.

Товариство функціонує згідно зі своїм Статутом, відповідаючи законам, що діють в Україні. Також товариство має право на захист своєї ділової репутації, таємницю кореспонденції, на доступ до інформації та інші особисті права власності.

За умов ринкових відносин ТОВ «Вертокиївка» успішно обравши нішу ведення власної господарської діяльності, змогло не лише зберегти цілісність власного майна, й наростити виробничі потужності. Сьогоднішній сільськогосподарський ринок вирізняється складністю через високу конкуренцію, що змушує підприємства посилювати свої позиції для успішної боротьби з конкурентами. Одним із дієвих способів досягти кращих результатів у

господарській діяльності та випередити конкурентів є виробництво та постачання вчасно на ринок якісної конкурентоспроможної продукції.

Підприємство отримало статус юридичної особи після державної реєстрації, має окреме майно, власний баланс, рахунки в банках, печатку, кутовий штамп із своїм найменуванням, товарний знак та інші необхідні реквізити. Спеціалізацією ТОВ «Вертокиївка» є вирощування та продажі зернових культур, таких як пшениця, ячмінь, бобові та насіння олійних культур.

Предметом діяльності ТОВ «Вертокиївка» виступає:

- вирощування зернових (окрім рису), бобових культур та насіння олійних культур;
- виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості;
- виробництво цукру;
- допоміжні роботи у рослинництві;
- оптова торгівля зерном, насінням та кормами для тварин;
- оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами.

З метою виконання поставлених завдань, підприємство повинно мати у власності чи в розпорядженні достатню кількість ресурсів. Основою матеріально-технічного забезпечення є виробнича база товариства, яка включає будівлі, споруди, приміщення, земельні ділянки, підсобні господарства та лабораторію. Кожен із цих елементів відіграє свою роль у забезпеченні ефективності господарської діяльності товариства, а виробнича база є ключовою складовою технологічного процесу підприємства.

Органом управління Товариства, який відповідає за поточне керівництво його діяльністю, є Дирекція на чолі з Директором. Він приймає рішення щодо всіх аспектів діяльності Товариства.

Майно Товариства сформовано з основних та оборотних активів, вартість яких відображається у балансі підприємства. Це майно перебуває в його володінні та розпорядженні, придбано в процесі господарської діяльності або передано

засновниками Товариства і не може бути вилучене на користь інших сторін без відповідного рішення суду.

Товариство здійснює свою діяльність на основі самозабезпечення, самофінансування та самоокупності, несе повну відповідальність за свої дії згідно з нормами чинного законодавства, включаючи своєчасну сплату податків та погашення кредитів.

Основною метою діяльності ТОВ «Вертокиївка» є отримання прибутку за результатами здійснення господарської діяльності.

Управління Товариством здійснюється на основі поєднання прав власників та учасників товариства на використання майна та самоврядування працівників товариства.

На підприємстві розроблено ряд внутрішніх нормативних документів, які визначають чітку взаємодію всіх відділів та служб. Вони регламентують їх діяльність, окреслюють функції, права, обов'язки та відповідальність кожного працівника та підрозділу. До таких документів належать положення про відділи та служби підприємства, посадові інструкції, накази та правила внутрішнього розпорядку.

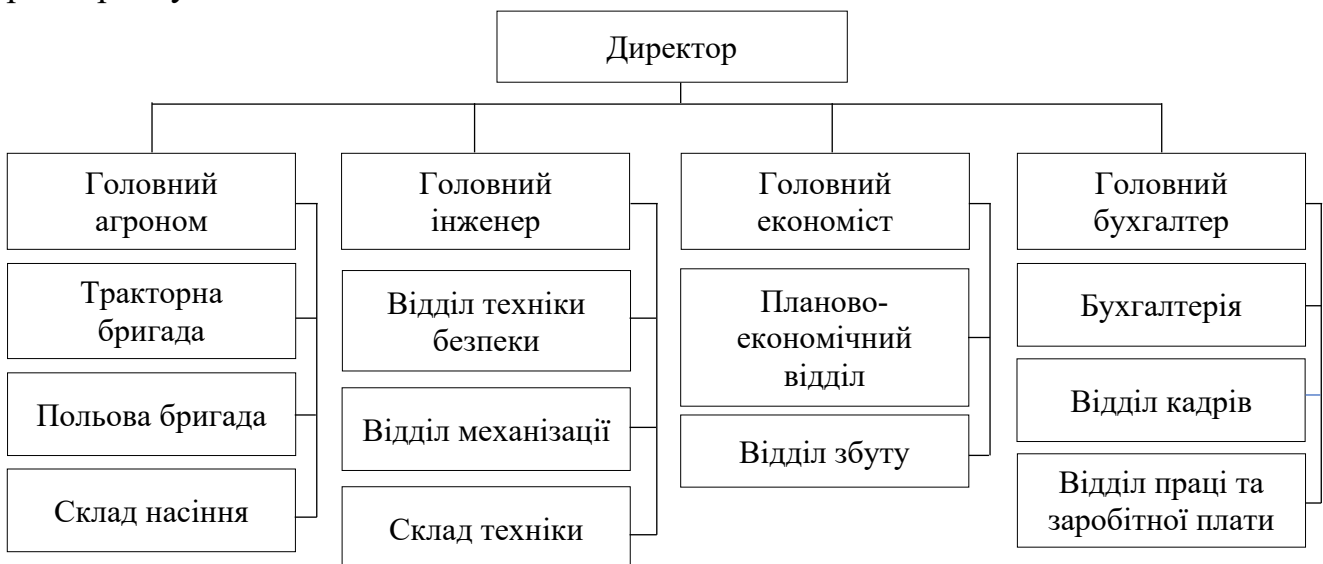


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «Вертокиївка»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Роботу ТОВ «Вертокиївка» координує директор, у якого в підпорядкуванні є керуючий: головний агроном, головний інженер, головний економіст та головний бухгалтер. Головний агроном відповідає за тракторну бригаду, польову бригаду та склад насіння. Головний інженер керує відділом техніки безпеки, відділом механізації та складом техніки, головному економісту підпорядковується планово-економічний відділ та відділ збуту. Головному бухгалтеру підпорядковується бухгалтерія, відділ кадрів та відділ праці та заробітної плати.

На підприємстві створено ефективну організаційну структуру, яка відповідає виробничим потребам. Обов'язки розподілені рівномірно між відділами, що дозволяє уникнути перевантаження окремих підрозділів.

У господарстві організовані рілльничі та тракторні бригади, ремонтна бригада, автопарк, млин, склади ПММ, переробний цех, дві комори та вагова.

Основні споживачі ТОВ «Вертокиївка» знаходяться в межах Житомирської області, тому підприємство не має проблем із постачанням зерна та продуктів його переробки. Однак відсутність територіальних переваг є недоліком для компанії.

ТОВ «Вертокиївка» розташоване поблизу основних транспортних мереж Житомирської області, зокрема залізниці, що є зручним для підприємства.

Основою діяльності ТОВ «Вертокиївка» є ефективне й раціональне використання земельних ресурсів, які є головним виробничим засобом товариства.

Структуру зернових культур представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Структура зернових культур ТОВ «Вертокиївка», %

Види продукції	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення. 2023 р. до 2021 р.
Зернові культури, у т.ч.	100,0	100,0	100,0	х
пшениця	30,2	38,6	45,4	15,2
Жито	2,1	0	0	-2,1
Ячмінь	25,0	0	0	-25,0
Кукурудза	12,1	18,8	38,2	26,1
Гречка	5,0	0	0	-5,0
Зернобобові	2,5	0	0	-2,5
Соняшник	23,1	42,6	16,4	-6,7

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

З огляду на дані табл. 2.1 ми зробили наступні висновки. Обсяги виробництва пшениці збільшилася з 30,2% у 2021 р. до 45,4% у 2023 р., що становить зростання на 15,2%. Виробництво жита повністю припинилося у 2022-2023 рр., відсоток виробництва впав з 2,1% до 0%. Також зупинено виробництво, падіння з 25,0% до 0%, зменшення відбулося на 25,0%. Відмічено зростання виробництва кукурудза з 12,1% у 2021 р. до 38,2% у 2023 р., збільшення відбулося на 26,1%. Виробництво гречки та зернобобових також у 2022-2023 рр. було зупинено, зниження відбулося з 5,0% до 0% та з 2,5% до 0%, відповідно. Відбулося зниження відсотка виробництва соняшника з 23,1% у 2021 р. до 16,4% у 2023 р., зменшення відбулося на 6,7%. Загальна тенденція вказує на збільшення виробництва пшениці та кукурудзи, в той час як виробництво ячменю, гречки, зернобобових та соняшнику зменшилося або було зупинено. Ці зміни можуть відображати зміну стратегії діяльності підприємства, реагування на зміни ринкових умов, або адаптацію до екологічних та економічних викликів.

Важливим компонентом, який забезпечує ефективність діяльності підприємства виступає його виробнича потужність. ТОВ «Вертокиївка» має можливість одночасно зберігати 85 тис. т зерна. Для ефективної роботи з навантаження та відвантаження зерна, на території підприємства облаштовані дороги з міцним асфальтобетонним покриттям. Наявність власного автопарку, включає 12 вантажних автомобілів марки DAF та іншу техніку, що сприяє логістичній ефективності. ТОВ «Вертокиївка» може обробляти до 4000 тонн однорідного зерна або 3500 тонн різнорідного зерна за один день. Товариство також оснащено устаткуванням для приймання, сушіння, зберігання і переробки зерна, яке представлено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Матеріально-технічна база виробництва

Сфера надання послуг	Характеристика обладнання та призначення
1	2
Для зберігання зерна	Використовуються металеві силоси іспанської марки Symaga, які можуть одночасно вмістити до 65 тисяч тонн зерна.
Для очищення зерна	Застосовується сепаратор від німецької компанії Buhler
Автоматизований прийом та відвантаження зерна	Здійснюється за допомогою чотирьох ліній, кожна з яких має пропускну здатність 700 тонн.

Продовження табл. 2.2

1	2
Для доробки зерна	Використовуються турецькі трьохмодульні зерносушарки ADAKURUTMA, які можуть обробити до 4000 тонн зерна на добу, знижуючи вміст вологи на 10% для кукурудзи.
Для оцінювання якості зерна	На підприємстві працює сертифікована лабораторія

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

За останні декілька років підприємство значно розширило свої виробничі та сервісні можливості, подвоївши їх. Це дозволило забезпечити підприємство достатніми ресурсами для його виробничої діяльності.

ТОВ «Вертокиївка» використовує високоефективне обладнання для зберігання, обробки та очистки зерна, забезпечуючи оптимальні умови за кількістю домішок, вологості та температурним режимом під час зберігання.

Це робить підприємство стабільним і конкурентоспроможним на ринку. Високий рівень матеріально-технічного та ресурсного забезпечення вимагає раціонального управління для досягнення оптимальних фінансових результатів.

Земельні ресурси є ключовою передумовою для створення матеріальних благ і основою для розвитку аграрного сектору. Збільшення виробництва аграрної продукції безпосередньо залежить від ефективності використання земель. Оптимальне та раціональне використання землі відіграє значущу роль у сільській економіці та економіці країни в цілому. Використання землі як активного засобу виробництва є особливо важливим у рослинництві, що є основною діяльністю досліджуваного підприємства. У табл. 2.3 представлено аналіз землекористування підприємства у 2023 році.

Таблиця 2.3

Землекористування сільськогосподарського підприємства у 2023 р.

Найменування угідь	Площа (га)	Питома вага, %
Усього	3259	100
В т.ч. с/г угідь	2852	87,5
З них: рілля	2581	90,5
Лугові угіддя	268	9,4
Багаторічні насадження	3	0,1
Інші	407	12,3

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

З аналізу даних у табл. 2.3 випливає, що аграрні угіддя формують основну частку землекористування, займаючи 2852 гектари, або 85,7% від загальної площі землі. У 2023 році відсоток оброблених сільськогосподарських земель склав 90,5%.

Продукція підприємства знаходить своїх покупців серед як приватних підприємців, так і великих компаній, які купують її оптовими партіями. Підприємство не продає свою продукцію на стихійних ринках, тому продукція доходить до кінцевого споживача через більш складні канали розподілу. Структуру товарної продукції підприємства представлено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка та структура товарної продукції підприємства 2021-2023 рр.

Вид продукції	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2023 р. від 2021 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+/-	%	п.с.
Зернові культури, у т.ч.	85020,0	100,0	58445,8	100,0	77377,7	100,0	-7642,3	-8,9	х
пшениця	25676,0	30,2	22560,1	38,6	35129,5	45,4	9453,5	36,8	15,2
Жито	1785,4	2,1	0,0	0,0	0,0	0,0	-1785,4	-100,0	-2,1
Ячмінь	21255,0	25,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-21255,0	-100,0	-25,0
Кукурудза	10287,4	12,1	10987,8	18,8	29558,3	38,2	19270,9	187,3	26,1
Гречка	4251,0	5,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-4251,0	-100,0	-5,0
Зернобобові	2125,5	2,5	0,0	0,0	0,0	0,0	-2125,5	-100,0	-2,5
Соняшник	19639,7	23,1	24897,9	42,6	12689,9	16,4	-6949,8	-35,4	-6,7

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналізуючи динаміку товарної продукції підприємства з 2021 по 2023 рр., можна спостерігати значні зміни в структурі та обсягах виробництва різних видів зернових культур. Загальний обсяг виробництва зернових культур зменшився на 7642,3 тис. грн. або 8,9% протягом досліджуваного періоду. В 2023 р. обсяг продукції становив 77377,7 тис. грн. порівняно з 85020,0 тис. грн. в 2021 р. Показники пшениці значно зросли, зі збільшенням від 25676,0 тис. грн. у 2021 р. до 35129,5 тис. грн. у 2023 р., що становить приріст у 9453,5 тис. грн. або 36,8%. Це також відображено у відсотках загального обсягу, який зріс з 30,2% до 45,4%.

Виробництво жита, ячменю, гречки, та зернобобових припинилося повністю до 2023 р. з вихідними значеннями у 2021 р. Це означає 100% втрату від початкових обсягів. Кукурудза показала найбільший приріст, з 10287,4 тис. грн. в 2021 р. до

29558,3 тис. грн. в 2023 р. Зростання склало 19270,9 тис. грн. або 187,3%, що відображає значне збільшення частки кукурудзи у загальному обсязі продукції з 12,1% до 38,2%. Обсяг виробництва соняшнику знизився на 6949,8 тис. грн., що складає 35,4% від обсягу 2021 р., зі зменшенням частки в структурі продукції з 23,1% до 16,4%. Ці дані вказують на значну переорієнтацію виробничих потужностей підприємства на виробництво пшениці та кукурудзи, водночас повністю припинивши виробництво деяких інших культур.

Загальна характеристика підприємства показує, що воно активно працює відповідно до свого профілю, використовуючи 3259 гектарів землі, з яких 87,5% становлять сільськогосподарські угіддя. Основний напрямок діяльності підприємства – це виробництво зернових культур, які формують 72,8% від загального обсягу продукції.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Вертокийівка»

Трансформаційні процеси у вітчизняній економіці, пов'язані з політичною нестабільністю, ринковими коливаннями, світовою фінансовою кризою та вимагають від підприємств постійного вдосконалення методів управління. В даний момент актуальності набувають гнучкі форм регулювання діяльності підприємств, що здатні змінювати свої методи впливу та інструменти управління залежно від динаміки зовнішнього та внутрішнього середовища. Для цього необхідно своєчасно проводити аналіз, планування та контроль макро- та мікроумов, забезпечуючи процес прийняття управлінських рішень якісною інформацією про власні можливості, сильні та слабкі сторони підприємства, зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають. Такий моніторинг фінансових процесів життєво необхідний кожному підприємству для здійснення його стабільного розвитку, підвищення конкурентних позицій на ринку, досягнення високих темпів економічного зростання. Одне з визначальних місць у системі моніторингу належить діагностиці фінансово-економічного стану підприємства. Застосування економічної діагностики дозволяє своєчасно розпізнавати проблемні місця у

фінансово-економічній діяльності підприємства, створюючи інформаційну базу для вдосконалення процесів управління фінансами: зміцнення фінансової стійкості та платоспроможності, максимізації прибутку, недопущення кризи та банкрутства підприємства.

Діагностика фінансового-економічного стану підприємства - це підсистема фінансового менеджменту, спрямована на оцінку фінансового стану підприємства, розпізнавання його проблемних місць з метою створення інформаційної бази для підготовки рекомендацій щодо управління активами, капіталом, грошовими потоками, прибутком, інвестиціями та інноваціями, а також прийняття рішень у підсистемах бюджетування та планування, ризику, маркетингу, контролінгу. Тобто, на відміну від аналізу та оцінки фінансового стану підприємства, які лише констатують фактичний стан, діагностика спрямована на надання інформації для інших підсистем фінансового менеджменту з метою вироблення управлінських рішень щодо ефективного фінансового менеджменту підприємства. Від ефективності процесу діагностики фінансово-економічного стану підприємства залежить вся подальша фінансово-господарська діяльність, адже невиявлені чи невчасно виявлені проблеми не дозволяють вчасно вжити відповідних заходів та попередити кризу чи банкрутство, тобто, процес діагностики має носити систематичний характер із застосуванням гнучких методів та інструментів до всебічного вивчення фінансового становища підприємства.

До основних завдань, які вирішуються у процесі діагностики фінансово-економічного стану підприємства, слід віднести:

- 1) аналіз та оцінку платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності, рентабельності та майнового стану підприємства;
- 2) підготовку даних для вироблення рекомендацій щодо подальшого поліпшення фінансового становища підприємства;
- 3) виявлення прихованих резервів та можливостей підприємства;
- 4) обґрунтування рішень щодо управління активами, капіталом, грошовими потоками, прибутком, інноваціями та інвестиціями підприємства.

Метою підсистеми діагностики фінансово-економічного стану підприємства є забезпечення системи фінансового менеджменту якісною своєчасною та достовірною інформацією про фінансовий стан підприємства та можливі шляхи щодо його вдосконалення. Діагностику фінансово-економічного стану починають з оцінки економічних показників діяльності підприємства, табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Основні економічні показники діяльності підприємства

№	Показник	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
		2021	2022	2023	+/-	%
1	Чистий дохід, тис. грн.	85020,0	58455,8	77377,7	-7642,3	-8,9
2	Чистий прибуток, тис. грн.	28527,7	12475,6	12492,7	-16080,0	-56,3
3	Середньорічна вартість активів, тис. грн.	65368,6	77369,2	85465,8	20097,2	30,7
4	Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	33552,7	33523,25	40905,3	7352,6	21,9
5	Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	31815,9	43845,95	44560,5	12744,6	40,1
6	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	53	51	54	1	1,9
7	Фондовіддача	2,53	1,74	1,89	-0,64	-25,3
8	Фондомісткість	0,39	0,57	0,53	0,14	35,9
9	Фондоозброєність, тис. грн /ос.	633,07	657,32	757,51	124,44	19,7
10	Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	1604,15	1146,19	1432,92	-171,23	-10,7
11	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,67	1,33	1,74	-0,93	-34,8

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

За даними табл. 2.5 можна зробити наступні висновки. Протягом 2021-2023 рр. відбулося зниження чистого доходу від реалізації продукції на 7642,3 тис. грн. або на 8,9%, це свідчить про зменшення обсягів реалізації продукції та послуг за аналізований період. Зменшення чистого прибутку на 16080,0 тис. грн. або на 56,3% вказує на значне погіршення фінансових результатів, внаслідок зниження доходу підприємства. Середньорічна вартість активів збільшилися з 65368,6 тис. грн. у 2021 до 85465,8 тис. грн. у 2023р., збільшення відбулося на 30,7% (на 20097,2 тис. грн.) означає розширення активів підприємства, що може бути інвестовано в нові проекти або ресурси. Середньорічна вартість необоротних активів збільшилася на 21,9% або на 7352,6 тис. грн., що говорить про капітальні інвестиції

в обладнання або довгострокові активи. Середньорічна вартість оборотних активів також зросла на 40,1% (на 12744,6 тис. грн.), що може свідчити про збільшення запасів або дебіторської заборгованості.

Фондовіддача зменшилася у 2023 р. на 25,3% (на 0,64) порівняно з 2021 р, це показує зниження ефективності використання основних засобів для створення доходу. Фондоозброєність показала позитивну динаміку, збільшення відбулося на 19,7% (на 124,44 тис. грн./ос.), що свідчить про збільшення вартості основних засобів на одного працівника. Показник продуктивності праці зменшився на 10,7% (на 171,23 тис. грн./ос.), що вказує на зниження ефективності роботи персоналу. Коефіцієнт оборотності оборотних активів зменшився на 34,8% (на 0,93 обороти на рік), що означає уповільнення швидкості обороту активів, можливо через накопичення запасів або повільну реалізацію продукції.

Таким чином, протягом 2021-2023 рр. підприємство зіткнулося з певними проблемами щодо генерації доходів, що знайшло свої відображення на його прибутках, але при цьому активи зросли, що може свідчити про інвестиції. Зниження продуктивності та фондовіддачі може вказувати на неефективне використання ресурсів або зміну ринкових умов.

Важливим етапом діагностики фінансово-економічного стану підприємства є аналіз його майна та джерел його формування, табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Характеристика майна підприємства та джерел його формування за балансом

Показники	На 31.12.2021		На 31.12.2022		На 31.12.2023		Відхилення 2023 р. до 2021 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	п.с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>АКТИВИ</i>									
1. Необоротні активи:	34254,5	46,3	32792,0	40,6	49018,6	54,4	14764,1	43,1	8,1
в т.ч. основні засоби	23721,8	32,1	21408,3	26,5	34232,8	37,9	10511	44,3	5,8
2. Оборотні активи	39660,2	53,7	48031,7	59,4	41089,3	45,6	1429,1	3,6	-8,1
в т.ч. запаси	16710,8	22,6	28222,6	34,9	31462,1	34,9	14751,3	88,3	12,3
дебіторська заборгованість	12768,5	17,3	2492,4	3,1	1769,6	1,9	-10998,9	-86,1	-15,4
грошові кошти	1856,8	2,5	10524,8	13,0	1824,7	2,0	-32,1	-1,7	-0,5

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>ПАСИВИ</i>									
1. Власний капітал	57448,1	77,7	67130,5	83,1	73285,5	81,3	15837,4	27,6	3,6
нерозподілений прибуток	54961,1	74,4	64628,5	80,0	70783,5	78,5	15822,4	28,8	4,1
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	0	0,0	0	0,0	3335,0	3,7	3335,0	100	3,7
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	16466,6	22,3	13693,2	16,9	12487,4	15,0	-3979,2	-24,2	-7,3
БАЛАНС:	73914,7	100	80823,7	100	90107,9	100	16193,2	21,9	X

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

За даними табл. 2.5 можна зробити наступні висновки. Вартість необоротних активів у 2021 р. становила 34254,5 тис. грн., що складало 46,3% в загальній структурі активів ТОВ «Вертокиївка». У 2023 р. вартість необоротних активів становила 49018,6 тис. грн., що складало вже 54,4% загальній структурі активів. Отже, зростання необоротних активів відбулося на 43,1%, це свідчить про значне збільшення довгострокових інвестицій в активи, наприклад, в основні засоби. Вартість основних засобів також зросла на 44,3% (з 23721,8 тис. грн. до 34232,8 тис. грн.), що є позитивним з точки зору модернізації або розширення його виробничих потужностей.

Вартість оборотних активів у 2021 р. становила 39660,2 тис. грн., що складало 53,7% в загальній структурі активів ТОВ «Вертокиївка». Вартість оборотних активів у 2023 р. становила 41089,3 тис. грн., що складало 45,6% в загальній структурі активів. Отже, відбулося незначне збільшення оборотних активів на 1429,1 тис. грн. або 3,6%, але їх частка в загальних активах зменшилась. Вартість запасів протягом 2021-2023 рр. зросла на 88, 3%, що може свідчити про накопичення товарно-матеріальних цінностей. Загальна сума дебіторської заборгованості різко зменшилася на 86,1%, що свідчить про покращення управління дебіторською заборгованістю або скорочення продажів на умовах відстрочки платежу. Величина грошових коштів, протягом досліджуваного періоду зменшилася на 1,7%, що негативною тенденцією, проте не критичною.

Проаналізувавши пасиви підприємства відмітимо. Величина власного капіталу у 2021 р. складала 57448,1 тис. грн., що становило 77,7% в загальній структурі пасивів підприємства. У 2023 р. величина власного капіталу ТОВ «Верокиївка» становила вже 73285,5 тис. грн., що становило 81,3% в загальній структурі пасивів підприємства. Збільшення відбулося на 27,6%, що є позитивною ознакою, оскільки підприємство наростило власний капітал і зменшило залежність від зовнішніх джерел фінансування. У 2023 р. у підприємства з'явилися довгострокові зобов'язання у сумі 3335,0 тис. грн, що становить 3,7% від загальних зобов'язань. Це може говорити про залучення довгострокового фінансування для розвитку підприємства. В той же час відбулося зменшення поточних зобов'язань підприємства протягом 2021-2023 рр. на 24,2% або на 3979,2 тис. грн, що є позитивним трендом, оскільки підприємство знизило поточні боргові зобов'язання.

Отже, підсумовуючи проведене дослідження відмітимо, що підприємство активно інвестує в основні засоби та модернізацію, що відображається у зростанні необоротних активів. Зростання запасів у 2023 р. відносно 2021 р. може вказувати на плани збільшення виробництва, але необхідно звернути увагу на контроль за запасами, щоб уникнути надлишкових запасів. Власний капітал значно зріс протягом 2021-2023 рр., що вказує на фінансову стійкість підприємства. Зниження поточних зобов'язань та покращення управління дебіторською заборгованістю є позитивним моментом для забезпечення ліквідності підприємства.

Таблиця 2.7

Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023		
				+, -	%
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	85020,0	58455,8	77377,7	-7642,3	-8,9
Інші операційні доходи	3079,8	3267,3	13544,0	10464,2	в 3,4 р.б.
Інші доходи	0	0	0	0	0
Разом доходи	88099,8	61723,1	90921,7	2821,9	3,2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	50316,3	34457,8	59924,0	9607,7	19,1
Інші операційні витрати	9194,0	14789,7	18329,4	9135,4	99,4

Продовження табл. 2.7

1	2	3	4	5	6
Інші витрати	16,8	0	175,6	158,8	в 9,5 р.б.
Разом витрати	59527,1	49247,5	78429,0	18901,9	31,8
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	28572,7	12475,6	12492,7	-16080,0	-56,3
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	28572,7	12475,6	12492,7	-16080,0	-56,3

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

З огляду на дані табл. 2.7 можна зробити наступні висновки. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) протягом з 2021-2023 рр. зменшився на 8,9% на 7642,3 тис. грн. Інші операційні доходи значно зросли у 2023 р. відносно 2021 р. в 3,4 рази, що спричинило загальне збільшення доходів на 2821,9 або 3,2%. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) збільшилася на 9607,7 тис. грн. або на 19,1%, в першу чергу через зростання витрат на виробництво сільськогосподарської продукції (паливо, сировину та матеріали). Зменшення чистого прибутку від реалізації продукції та зростання собівартості вплинуло на зменшення фінансового результату на 16080,0 тис. грн. або 56,3%. В цілому, підприємство показало збільшення загальних доходів, але це було переважено значним зростанням витрат і зниженням його прибутковості.

Як вже було зазначено, окремим етапом діагностики фінансово-економічного стану підприємства є оцінка показників його ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності, дані показники нами представлено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2023 р до 2021 р., +,-
	2021	2022	2023	
1	2	3	4	5
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	2,41	3,51	3,29	0,88
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,11	0,77	0,15	0,04
3. Чистий оборотний капітал	23193,6	34338,5	28601,9	5408,3
4. Коефіцієнт автономії	0,78	0,83	0,81	0,03
5. Коефіцієнт фінансової стабільності	3,49	4,90	4,63	1,14
6. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	0,31	0,42	0,59	0,28

Продовження табл. 2.8

1	2	3	4	5
7. Коефіцієнт оборотності активів	1,30	0,76	0,91	-0,39
8. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	2,48	0,87	1,06	-1,42
9. Рентабельність господарської діяльності, %	47,9	25,3	15,9	-32,0
10. Рентабельність власного капіталу, %	49,7	18,6	17,0	-32,7
11. Рентабельність продукції, %	56,8	36,2	36,2	-20,6

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

З огляду на дані, представлені в табл. 2.8 можна зробити наступні висновки. Коефіцієнт загальної ліквідності зріс протягом 2021-2023 рр. на 0,88. Це свідчить про покращення здатності підприємства покривати свої короткострокові зобов'язання за рахунок ліквідних активів. Протягом періоду дослідження відбулося мінімальне зростання коефіцієнту абсолютної ліквідності на 0,04 пункти. Відбулося незначне покращення даного показника, але загалом низьке значення коефіцієнта може вказувати на потенційні проблеми з ліквідністю.

Збільшення чистого оборотного капіталу на 5408,3 тис. грн. свідчить про збільшення ресурсів, доступних для покриття поточних зобов'язань.

Невелике підвищення коефіцієнту автономії на 0,03 пункти говорить про покращення фінансової незалежності підприємства. Зростання коефіцієнту фінансової стабільності на 1,14 пунктів свідчить про збільшення стабільності фінансової структури. Значне зростання коефіцієнту забезпеченості власними засобами на 0,28 пунктів свідчить про те, що підприємство стало більш незалежним від зовнішнього фінансування.

Зниження коефіцієнту оборотності оборотних активів на 0,39 обертів на рік свідчить про погіршення ефективності використання активів. Суттєве зниження коефіцієнту оборотності власного капіталу на 1,42 оберти на рік вказує на зменшення рентабельності інвестованого капіталу.

Значне зменшення рентабельності господарської діяльності на 32,0%. у 2023 р. відносно 2021 р. говорить про зниження ефективності діяльності підприємства. В той же час зменшення рентабельності продукції на 20,6% свідчить про зниження ефективності її виробництва.

Загалом, підприємство показало покращення у коефіцієнтах ліквідності та фінансової стабільності, але зафіксовано падіння рентабельності, що може вказувати на проблеми з ефективністю використання ресурсів і потенційні виклики в підтримці прибутковості на довготривалу перспективу.

2.3. Оцінка ефективності фінансового планування підприємства

Управління фінансами підприємства здійснює його фінансовий менеджмент, який планує, організує та контролює всі фінансово-господарські операції підприємства та відповідні цим операціям грошові потоки. На ТОВ «Вертокиївка», як суб'єкт малого підприємництва, функції фінансового менеджменту виконує головний бухгалтер разом із керівником підприємства.

Відповідно до Посадових інструкцій директора та головного бухгалтера директор ТОВ «Вертокиївка» здійснює загальне керівництво діяльністю Товариства; розробляє місію, глобальні цілі підприємства, а також довгострокові плани щодо їх реалізації; забезпечує законність фінансово-господарської діяльності Товариства та контроль за раціональним використанням усіх видів ресурсів.

В обов'язки головного бухгалтера ТОВ «Вертокиївка» в частині фінансового планування входить: проведення аналізу фінансово-господарської діяльності, оцінка фінансових ресурсів та фінансових потреб підприємства на коротко- та довгострокову перспективу; розробка фінансової стратегії підприємства; прогноз ситуації на ринку, що впливає на фінансові показники підприємства (рівень інфляції та безробіття, купівельна спроможність споживачів, розмір процентної ставки за кредити та інші); планування основних фінансових показників підприємства на перспективу; визначення джерел та способів вирішення фінансових питань; джерел надходження фінансових ресурсів та ступінь ризику за ними; розробка фінансового плану підприємства за такими напрямками: прогнозні дані; виробнича програма; прибутку та збитків; баланс підприємства; прогноз руху

коштів; внесення коректив у фінансовий план відповідно до змін на ринку, зміною пріоритетів фінансування; контроль за виконанням фінансового плану.

ТОВ «Вертокиївка» здійснює поточне та стратегічне фінансове планування. Документи поточного фінансового плану складаються на часовий період в один рік із поквартальним дробленням планового періоду (складанням квартальних бюджетів). Поточне фінансове планування полягає у розробці наступних документів:

1) План фінансових результатів. На першому етапі на основі нормативів визначається сума витрат, що включає матеріальні витрати (відповідно до вимог технологічного процесу), витрати на оплату праці (на основі науково обґрунтованих ставок заробітної плати), відрахування на соціальні заходи (відповідно до вимог Податкового кодексу України), амортизаційні відрахування (відповідно до встановлених норм амортизації), інші витрати (оренда, лізинг основних засобів), послуги сторонніх організацій та інші витрати. На другому етапі визначається виручка від реалізації з використанням статистичного методу аналізу, при якому у якості вихідної точки береться минулорічна виручка з урахуванням її прогнозованих змін внаслідок впливу різних факторів – зміни обсягів збуту в натуральному вираженні, цін (тарифів) на роботи та послуги, цін на матеріальні ресурси та послуги сторонніх організацій, витрат на оплату праці у зв'язку з прогнозованою інфляцією та іншими факторами.

2) План руху коштів. Річний план руху грошових коштів формується у помісячному розрізі, що дозволяє відстежувати синхронність притоку та відтоку грошових коштів та ліквідувати тимчасовий дефіцит коштів (касові розриви). Для оперативного управління грошовими потоками можуть бути розроблені кредитний план (план надходження позикових коштів, повернення основного боргу та відсотків по кредитами) та платіжні календарі, які містять відомості про щоденний рух (приплив та відтік) коштів і грошовому залишку.

3) План бухгалтерського балансу. Цей фінансовий документ відображає зміни вартості активів (майна) та пасивів (зобов'язань) підприємства на кінець запланованого періоду внаслідок проведення запланованих заходів. Основою

планування активів балансу є план виробництва. Основою планування пасивів балансу в частині власного капіталу служить запланована зміна чистого прибутку (відповідно до плану звіту про фінансові результати) та запланований відсоток його капіталізації. Обсяг необхідного позикового капіталу отримують як різницю між активом балансу та власним капіталом. Найбільш поширеною формою позикового капіталу є банківські кредити та кредиторська заборгованість, які залучаються для створення сезонних запасів матеріальних цінностей та покриття витрат виробництва.

При складанні фінансових планів у ТОВ «Вертокиївка» використовуються такі методи фінансового планування:

- метод економічного аналізу для вивчення фінансових показників за попередні періоди, формування тренду;
- розрахунково-аналітичний метод, коли на основі аналізу досягнутого рівня фінансових показників прогнозується їхній рівень на майбутній період (наприклад, визначення потреби в оборотних коштах);
- нормативний метод, коли показники фінансового плану розраховуються на основі встановлених норм та нормативів. Наприклад, для планування податкових платежів – відповідно до вимог Податкового кодексу України, амортизаційних відрахувань – виходячи з норми амортизації, витрат на оплату банківського відсотка – з значення ключової ставки НБУ;
- бюджетне планування – формування основних фінансових документів на плановий період (звітів про фінансові результати, бухгалтерського балансу);
- балансовий метод для планування притоку та відтоку грошових коштів, доходів та витрат, активів та джерел їх фінансування.

У міру реалізації закладених у поточному фінансовому плані заходів реєструються фактичні результати діяльності підприємства. В результаті порівняння фактичних показників із плановими (проведення аналізу «план-факт») здійснюється фінансовий контроль.

Як програмне забезпечення процесу фінансового планування у ТОВ «Вертокиївка» використовуються Excel-моделі, які дозволяють формувати плани

майна (активів), зобов'язань (пасивів); грошових потоків (надходжень та платежів грошових коштів), доходів та видатків. У середовищі електронних таблиць Excel складаються планові звітні форми (звіт про фінансові результати, бухгалтерський баланс), проводиться «план-факт» аналіз фінансового плану. Існує можливість налаштовувати автооновлювані звіти про відхилення від плану створити діаграми, які не тільки показують відхилення факту від плану, але й змінюють колір залежно від їхньої критичності.

Крім поточного фінансового планування у ТОВ «Вертокиївка» здійснюється стратегічне фінансове планування (в середньому на строк до 5 років). Основною функцією стратегічного планування є встановлення тенденцій розвитку підприємства на тривалий період та визначення шляхів досягнення намічених цілей. Основним інструментом стратегічного планування є бізнес-план інвестиційного проекту. В узагальненому вигляді процес фінансового планування для підприємства представлено в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Механізм фінансового планування у ТОВ «Вертокиївка»

Показник	Зміст
Об'єкти фінансового планування	Фінансові та інші ресурси підприємства та пов'язані з їх рухом грошові потоки
Суб'єкти фінансового планування	Головний бухгалтер спільно з директором підприємства
Види фінансового планування	Поточне – горизонт планування 1 рік із розбивкою по кварталах Стратегічне – у середньому терміном до 5 років
Методи фінансового планування	Метод економічного аналізу, розрахунково-аналітичний метод, нормативний метод, бюджетне планування, балансовий метод
Програмне забезпечення	Excel-моделі
Етапи фінансового планування	1 Аналіз фінансових показників попереднього періоду. 2 Підготовка та уточнення планових фінансових документів (звітів про фінансові результати та балансу) 3 Контроль («план-факт» аналіз), коригування (за необхідності) фінансового плану, прийняття управлінських рішень для досягнення планових показників

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Фінансовий план складається з п'яти основних розділів: джерела отримання і надходження коштів; збільшення активів підприємства; погашення залучених

фінансових зобов'язань; витрати на обов'язкові платежі до бюджету та державних фондів; а також покриття боргів минулих років, табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Фінансовий план ТОВ «Вертокиївка» на 2023 рік

Статті плану	Всього за рік	
1. Чистий фінансовий результат: прибуток	12492,7	14,1
2. Нерозподілений прибуток минулих років	70783,5	79,6
3. Амортизаційні відрахування	5272,3	5,9
4. Інші джерела фінансування	336,0	0,4
РАЗОМ	88884,5	100
5. Капітальні інвестиції	956,5	1,0
6. Довгострокові фінансові інвестиції	-	-
7. Приріст оборотних активів	89121	97,3
8. Інші капітальні витрати (в розвиток біологічних активів)	1499,9	1,7
РАЗОМ	91577,4	100
9. Повернення залучених коштів	-	-
10. Сплата поточних податків і обов'язкових платежів до бюджету	624,6	20,0
11. Внески в державні цільові фонди	2462,4	79,3
12. Погашення податкової заборгованості, що є на початок планового року	15,0	0,7
РАЗОМ	3102	100

Джерело: складено автором за даними підприємства

Фінансовий план ТОВ «Вертокиївка» на 2023 рік показує, що основними джерелами фінансування є нерозподілений прибуток минулих років та приріст оборотних активів. Підприємство планує мінімальні капітальні інвестиції та не передбачає повернення залучених коштів. Основні витрати спрямовані на поповнення оборотного капіталу, а також на сплату податків і внесків до державних фондів. Загалом, фінансовий план свідчить про спрямованість на підтримку ліквідності та стабільну операційну діяльність із мінімальними інвестиційними витратами.

Бухгалтером підприємства нам було надано документ, в якому представлено структуру фінансового плану для ТОВ «Вертокиївка» на 2025 рік, табл. 2.11.

Згідно з прогнозами, ТОВ «Вертокиївка» у 2025 р. майже весь дохід (97,02%) отримає від реалізації продукції, тоді як частка доходів від надання послуг (0,85%) та оренди активів (0,02%) є незначною. Виробничі можливості компанії дозволяють суттєво збільшити обсяг платних послуг, а також здавати в оренду

невикористовувані площі та обладнання, що може стати додатковим джерелом доходу підприємства.

Таблиця 2.11

Структура фінансового плану ТОВ «Вертокийівка» на 2025 рік

Доходи	%	Витрат та видатки	%
1. Доход від реалізації продукції	97,02	1. Витрати на виробництво і реалізацію	71,84
в тому числі:		в тому числі:	
- реалізація продукції	91,92	- основні і допоміжні матеріали;	41,94
- зменшення залишків готової продукції на складі на кінець року	3,4	- енергетичні ресурси;	10,6
- зменшення дебіторської за боргованості за відвантажену продукцію на кінець року	1,7	- основна і додаткова заробітна плата;	15,89
2. Дохід від надання послуг	0,85	2. Послуги	2,54
3. Дохід від оренди активів	0,07	3. Податки і обов'язкові платежі	9,06
4. Інші доходи в тому числі	2,06	4. Інші витрати в тому числі	16,56
- реалізація відходів	0,94	- повернення зобов'язань	9,36
		- кредиторська заборгованість	1,7
РАЗОМ	100,0		100,0

Джерело: складено автором за даними підприємства

У структурі витрат більшу частину займають витрати на матеріали (41,94%) та енергетичні ресурси (10,6%). Це свідчить про необхідність планування та впровадження організаційно-технічних заходів для зменшення матеріальних витрат, зниження собівартості продукції та підвищення прибутковості в плановому році.

Будь-які дії персоналу підприємства повинні здійснюватися у межах виконання фінансового плану. Тому оцінка ефективності фінансового планування на підприємствах має надзвичайно важливе значення. У науковій літературі можна зустріти різні підходи до оцінки ефективності фінансового планування, які можна систематизувати у декілька груп.

Перший підхід до оцінки ефективності системи фінансового планування отримав назву «система оцінки за результатом». Система фінансового планування вважається ефективною, якщо вона дозволила досягти підприємству запланованого результату (цілей). У рамках цієї групи можливо два напрями – оцінка на основі спеціальних систем показників та оцінка за відхиленнями. Перший напрямок

передбачає оцінку ефективності фінансового планування на основі збалансованої системи показників чи системи ключових показників результативності діяльності. У ТОВ «Вертокийівка» не розроблено спеціальну систему показників (індикаторів) з метою оцінки ефективності функціонування підприємства загалом, і фінансового планування. Тому оцінка на основі даного напрямку не проводиться.

Ще одним напрямком системи оцінки ефективності фінансового планування на підприємстві за результатами є оцінка того, наскільки фактично отримані значення фінансового плану відхиляються від запланованих – що менше фактичні значення відхиляються від запланованих, тим вища якість розробленого фінансового плану та, отже, тим ефективніше функціонує система фінансового планування.

Для визначення ефективності фінансового планування на досліджуваному підприємстві у табл. 2.12 проведено аналіз відхилень фактичних показників звіту про фінансові результати від запланованих. В якості критичного відхилення встановлено відхилення базових показників у розмірі 10%.

Розглядаючи виконання плану за показниками звіту про фінансові результати видно, що за 2021 р. відбувалися значні відхилення фактичних показників виручки, витрат та прибутку від запланованих. Незважаючи на те, що план виручки не виконано на 2,04 %, витрати собівартості було перевиконано на 3,89%, ніж передбачено планом. В результаті підприємство недоотримало прибуток, а показники фінансового плану виявилися далекі від фактичних значень.

У 2022 р. відзначаються незначні відхилення значень статей звіту про фінансові результати від передбачених планом. Незважаючи на те, що план виручки було перевиконано на 1,23 %, витрати собівартості виявилися вищими за заплановані на 2,48 %. В результаті фактичні показники прибутку нижчі, ніж заплановані на 0,55%.

У 2023 р. відхилення (у бік зменшення) показника чистого прибутку становило більше 10%, що дозволяє визнати такі відхилення критичними, а систему фінансового планування є неефективною.

Таблиця 2.12

Оцінка ефективності фінансового планування на основі відхилень фактичних показників доходів, витрат та прибутку від планових показників підприємства, 2021-2023рр., тис. грн.

Показник	2021 р		2022 р.		2023 р.		Виконання плану, %		
	план	факт	план	факт	план	факт	за 2021 р.	за 2022 р.	за 2023 р.
Виручка	86790,5	85020,0	57745,5	58455,8	80242,4	77377,7	97,96	101,23	96,43
Собівартість реалізованої продукції	48432,3	50316,3	33623,9	34457,8	58473,8	59924,0	103,89	102,48	109,66
Інші операційні доходи	2958,8	3079,8	3158,3	3267,3	15243,7	13544,0	104,09	103,45	88,85
Інші операційні витрати	9329,3	9194,0	14474,2	14789,7	17107,9	18329,4	98,55	102,18	107,14
Чистий фінансовий результат	29170,7	28572,7	12544,6	12475,6	14063,6	12492,7	97,95	99,45	88,83
Висновок	Неефективна система фінансового планування для підприємства. Відхилення фактичного чистого прибутку від запланованого відмічено в кожному році: у 2021 р. (-2,05%), у 2022 р. (-0,55%), у 2023 р. відхилення плану від факту було зафіксовано нижче за критично допустимий рівень (-10,0%), відхилення становило (11,17%)								

Джерело: складено автором за даними підприємства

Існує підхід до оцінки ефективності фінансового планування – на основі концепції інвестиційного проекту, коли система бюджетного управління розглядається як інвестиційний проект та оцінка ефективності фінансового планування проводиться стандартними методами оцінки, передбаченими для інвестиційних проектів. Для ТОВ «Вертокиївка» даний підхід до оцінки не застосовується, оскільки на підприємстві не сформовано систему бюджетного управління.

Одним із підходів оцінки ефективності фінансового планування є метод оцінки, запропонований Вареник В. М., Ніколайчева Г.Ю. [9].

Алгоритм оцінки у разі виглядає так:

1) Вибирається система показників, за якими оцінюватимуться ефективність, визначається ранговий ряд, у якому всі показники ранжуються в залежності від

рівня значущості динаміки кожного елемента системи задля досягнення необхідного результату господарювання.

2) Проводиться порівняння планового та фактичного рангових рядів, при цьому збіг/розбіжність рядів оцінюється за двома критеріями – за відхиленням рангів на основі коефіцієнта Спірмена та за інверсіями одного повного ряду по відношенню до іншого на основі коефіцієнта Кендала;

Коефіцієнт кореляції Спірмена визначається за наступною формулою (2.1) [42]:

$$K_{\text{вїдх}} = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n(n^2 - 1)} \quad (2.1)$$

де, $K_{\text{вїдх}}$ – коефіцієнт кореляції Спірмена; d_i^2 – кількість відхилень; n – кількість показників у ранговому ряду.

Коефіцієнт кореляції Кендала визначається за такою формулою (2.2) [42]:

$$K_{\text{їнв}} = 1 - \frac{0,5 \sum M}{n(n^2 - 1)} \quad (2.2)$$

де $K_{\text{їнв}}$ – коефіцієнт кореляції Кендала; M – кількість інверсій; n – кількість показників у ранговому ряду.

3) Проводиться підсумкова оцінка ефективності за формулою (2.3) [42]:

$$P = \frac{(1 + K_{\text{вїдх}})(1 + K_{\text{їнв}})}{4} \quad (2.3)$$

де P - загальна оцінка ефективності (коефіцієнт ефективності);

$K_{\text{вїдх}}$ - коефіцієнт кореляції Спірмена; $K_{\text{їнв}}$ – коефіцієнт кореляції Кендала.

Значення P змінюється в діапазоні від 0 до +1 та інтерпретується в такий спосіб – чим ближче отримане значення до одиниці, тим вище ефективність.

Для розрахунку коефіцієнтів кореляції скористаємось таблицею 2.13. Розрахунок коефіцієнтів кореляції проводиться на основі показників звіту про фінансові результати. Як такі показники обрано виручку від реалізації, собівартість реалізованої продукції, інші доходи, інші витрати. Значення X відповідають показникам звіту про фінансові результати підприємства за 2021–2023 рр.; значення Y – відхиленням відповідних фактичних показників від планових за цей же період (за даними табл. 2.12). Показник (M) визначається для кожного рангу,

скільки з розташованих нижче його рангів мають значення менше даного (по R_Y), то є операція зворотна (інверсія).

Таблиця 2.13

Дані до розрахунку коефіцієнтів кореляції

n	Показник	X	Ранг R_X	Y	Ранг R_Y	Різниця рангів $D = R_X - R_Y$	D^2	M (кількість інверсій)
2021 р.								
1	Виручка	85020,0	4	97,96	1	2	4	0
2	Собівартість реалізованої продукції	50316,3	3	103,89	3	0	0	1
3	Інші операційні доходи	2958,8	1	104,09	4	-3	9	0
4	Інші операційні витрати	9194,0	2	98,55	2	0	0	0
	Сума	x	x	x	x	x	13	1
2022 р.								
1	Виручка	58455,8	4	101,23	1	3	9	0
2	Собівартість реалізованої продукції	34457,8	3	102,48	3	0	0	1
3	Інші операційні доходи	2958,8	1	103,45	4	-3	9	1
4	Інші операційні витрати	14789,7	2	102,18	2	0	0	0
	Сума	x	x	x	x	x	18	2
2023 р.								
1	Виручка	77377,7	4	96,43	2	2	4	1
2	Собівартість реалізованої продукції	59924,0	3	109,66	4	-1	1	2
3	Інші операційні доходи	13544,0	1	88,85	1	0	0	0
4	Інші операційні витрати	18329,4	2	107,14	3	-1	1	0
	Сума	x	x	x	x	x	6	3

Джерело: складено автором за даними підприємства

Виходячи з табличних значень за формулою (2.1) коефіцієнт кореляції Спірмена складе:

$$K_{\text{відх}}(2021) = 1 - \frac{13 \times 1}{4(16-1)} = 0,78$$

$$K_{\text{вїдх}}(2022) = 1 - \frac{18 \times 2}{4(16-1)} = 0,40$$

$$K_{\text{вїдх}}(2021) = 1 - \frac{3 \times 6}{4(16-1)} = 0,70$$

Коефіцієнт кореляції Кендала для всіх трьох звітних періодів буде наступним через однакову кількість проведених інверсій в процесі здійснення розрахунків.

$$K_{\text{їнв}} = 1 - \frac{0,5 \times 4}{4(4-1)} = 0,83$$

Підставивши значення коефіцієнтів кореляції у формулу (2.3), обчислимо інтегральний показник ефективності фінансового планування:

$$P_{(2021)} = \frac{(1+0,78) \times (1+0,83)}{4} = 0,81$$

$$P_{(2022)} = \frac{(1+0,40) \times (1+0,83)}{4} = 0,64$$

$$P_{(2023)} = \frac{(1+0,70) \times (1+0,83)}{4} = 0,78$$

Проведена інтегральна оцінка дозволяє зробити висновок про неефективність системи фінансового планування на ТОВ «Вертокиївка» - коефіцієнти ефективності не досягають еталонного значення (1,0). Чим більший коефіцієнт віддаляється від одиниці, тим менш ефективно організовано фінансове планування на підприємстві.

Для оцінки ефективності системи фінансового планування на ТОВ «Вертокиївка» використаємо ще одну методику, що базується на функціональній моделі оцінки менеджменту [16]. Застосування даної моделі дозволяє дати оцінку ефективності бізнес-процесів з управління організацією та є інструментом безперервного вдосконалення системи управління.

Оцінка проводиться за наступними етапами [47]:

1) Визначаються показники для оцінки ефективності, по кожному з яких вводиться оціночна шкала від 0 до 5 де 5 – максимальне значення.

2) Фактичні значення показників, обраних для оцінки, встановлюються експертним шляхом.

3) Інтегральне значення показника ефективності визначається як сума оцінки (у балах) кожного із показників.

Оцінка ефективності фінансового планування на підприємстві за представленою методикою представлена в табл. 2.14. Оцінка проводилася автором роботи із залученням експертів – ключових працівників підприємства.

Таблиця 2.14

Оцінка ефективності фінансового планування ТОВ «Вертокиївка» на основі моделі оцінки менеджменту якості, в балах

Напрямок оцінки	Показник для оцінки	Оцінка
Організаційний аспект (рівень координації взаємодій)	Нормативне забезпечення та регламентування процесу фінансового планування	2
	Кадрове забезпечення процесу фінансового планування	4
	Своєчасність надання інформації	3
	Якість інформації	4
	Точність фінансового планування	3
	Разом	16
Управлінський аспект (ефективність системи фінансового планування як частини системи управління)	Частота використання інформації системи фінансового планування під час обґрунтування прийнятих управлінських рішень	3
	Частка рішень, що забезпечили зниження ризиків	3
	Разом	6
Фінансовий аспект (співвіднесення доходів та витрат)	Рівень питомих витрат підприємства до витрат на функціонування системи фінансового планування	4
	Достатність фінансових ресурсів для функціонування системи фінансового планування	4
	Разом	8
Технологічний аспект (рівень автоматизації процесу фінансового планування)	Частка операцій у системі фінансового планування, що проводяться вручну та/або потребують ручної коригування	2
	Частка операцій у системі фінансового планування, що проводяться в Excel	2
	Частка операцій системи фінансового планування, проведених у спеціалізованих програмах	0
	Разом	4
	Всього	35
	Максимально можлива оцінка	60

Джерело: складено автором за даними підприємства

Відповідно до результатів оцінки, представлених у табл. 2.14, система фінансового планування на ТОВ «Вертокиївка» отримала 35 балів із 60 максимально можливих. Інтерпретуємо отримані значення відповідно до рівнів розвитку фінансового планування, табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Рівень розвитку фінансового планування

Рівень	Оцінка	Характеристика стану фінансового планування
I	0-12	Планування здійснюється безсистемно, цілі не визначені чи надто розпливчасті. Для подальшого розвитку необхідно докорінно переглянути принципи фінансового планування
II	13-24	Система має потенціал для розвитку, проте ці можливості реалізуються слабо. Керівництву необхідно, виявивши ініціативу, виразно визначити цілі та розробити стратегію розвитку системи фінансового планування
III	25-36	Система на підприємстві сформувалася. Необхідно акцентувати увагу на оптимізації бізнес-процесу та покращення якості на кожному його етапі
IV	37-48	Постійне вдосконалення ведеться в більшості напрямів. Необхідно підтримувати динаміку покращень та почати перетворення проблемних областей, що ще залишилися та потребують удосконалення
V	49-60	Досягнуто максимальних результатів у всіх напрямках, система є еталонною

Джерело: складено автором за даними підприємства [47]

Проведена оцінка показала, що організація та функціонування системи фінансового планування на ТОВ «Вертокиївка» знаходиться на середньому рівні. Тобто загалом система фінансового планування на підприємстві сформувалася, проте даний бізнес-процес потребує покращення. Необхідно сконцентрувати увагу на нормативному забезпечення та регламентуванні процесу фінансового планування, підвищенні точності фінансових планів з допомогою автоматизації даного процесу. Таким чином, на основі проведеного дослідження робимо висновок про неефективність системи фінансового планування на підприємстві та необхідності вдосконалення даного бізнес-процесу.

Висновки до розділу 2

Для написання магістерської кваліфікаційної роботи було обрано сільськогосподарське підприємство, яке господарює у формі товариства з обмеженою відповідальністю. ТОВ «Вертокиївка» є незалежним суб'єктом господарювання, яке здійснює виробничу, комерційну, посередницьку та іншу діяльність відповідно до законодавства України. Предметом діяльності ТОВ «Вертокиївка» виступає: вирощування зернових (окрім рису), бобових культур та

насіння олійних культур; виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості; виробництво цукру тощо.

Проаналізувавши основні економічні показники діяльності підприємства нами встановлено, що протягом 2021-2023 рр. відбулося зниження чистого доходу від реалізації продукції на 7642,3 тис. грн. або на 8,9%, це свідчить про зменшення обсягів реалізації продукції та послуг за аналізований період. Зменшення чистого прибутку на 16080,0 тис. грн. або на 56,3% вказує на значне погіршення фінансових результатів, внаслідок зниження доходу підприємства. Середньорічна вартість активів збільшилися з 65368,6 тис. грн. у 2021 до 85465,8 тис. грн. у 2023р., збільшення відбулося на 30,7% (на 20097,2 тис. грн.) означає розширення активів підприємства, що може бути інвестовано в нові проєкти або ресурси.

В процесі дослідження встановлено, що на ТОВ «Вертокиївка» здійснюється поточне та стратегічне фінансове планування головним бухгалтером та директором підприємства. Фінансове планування ведеться серед електронних таблиць Excel. Контроль виконання плану здійснюється шляхом проведення аналізу відхилень фактичних показників від планових. На підставі результатів аналізу приймаються рішення про перевірку причин відхилення від плану, виробляються управлінські рішення.

Для оцінки ефективності системи фінансового планування на ТОВ «Вертокиївка» були використані різні підходи – оцінка по відхиленнях, інтегральна оцінка, а також процедура, заснована на функціональній моделі оцінки управління якістю. За результатами аналізу нами зроблено висновок про те, що чинна система фінансового планування на підприємстві є недостатньо ефективною. Даний бізнес-процес потребує поліпшення, що викликає необхідність розробки заходів, спрямованих на удосконалення системи фінансового планування.

Проведене дослідження дозволило виявити основні проблеми фінансового планування ТОВ «Вертокиївка»: недостатня ефективність та точність фінансового планування; відсутність нормативного регулювання (регламентації) процесу фінансового планування; проблема програмного забезпечення фінансового планування.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ТОВ «ВЕРТОКІЇВКА»

3.1. Організаційно-методичні засади удосконалення фінансового планування підприємства

Фінансове планування та фінансове прогнозування на сучасному підприємстві пов'язане, з одного боку, з бажанням менеджменту та власників запобігти можливим помилкам у фінансово-господарській діяльності, а з іншого боку, для того, щоб використовувати всі наявні можливості (незадіяні ресурси) для отримання максимальної прибутку. Практика фінансового планування дозволила виявити основні проблеми даного процесу, які фахівці систематизували в такий спосіб [11]:

- відсутність реально обґрунтованих фінансових планів через неточності інформації про обсяги та структуру портфеля замовлень та, як наслідок, про обсяги збуту, ресурсомісткості продукції (робіт, послуг) на плановий період;
- відсутність дієвої системи формування та передачі інформації про підготовлений фінансовий план для узгодження з вищим керівництвом підприємства;
- відсутність узгодженості структурних підрозділів підприємства, що беруть участь у фінансовому плануванні;
- відсутність якісних стандартів (регламентів) для складання фінансових планів.

Причинами виникнення перерахованих проблем фінансового планування на підприємстві є по-перше, відсутність точних даних, спотворення первинної інформації, а також втрата необхідної інформації при її передачі, по-друге, дублювання дій різних відділів (структурних підрозділів), не узгоджених один з одним, що призводить до зниження ефективності їх взаємодії, досить часті втрати часу на стадії узгодження планів [35].

Для виключення проблем фінансового планування потрібно, по-перше, виявити та систематизувати дані проблеми, а по-друге, вибрати інструменти та механізми, за допомогою яких дані проблеми можуть бути усунені.

Фахівцями виділено низку факторів для оптимізації процесу фінансового планування для підприємства [31]:

- усунення спотворень поставлених завдань та цілей через організацію нарад з питань фінансового планування, обговорення проблем та напрямів дій;
- розробка та затвердження системи документообігу, в якому зазначалися б відповідальні виконавці та терміни надання інформації щодо планових фінансових показників;
- автоматизація фінансового планування;
- удосконалення інформаційної бази;
- розподіл процесу фінансового планування на окремі частини, розробка регламентів взаємодії виконавців між собою;
- координація та контроль процесу реалізації фінансових планів підприємства;
- підвищення зацікавленості відділів через систему мотивації для чіткого виконання своїх обов'язків.

Такі загальні проблеми внутрішньофірмового планування та фактори, здатні негативно вплинути на ефективність системи фінансового планування підприємства. Орієнтуючись на перераховані вище проблеми, далі систематизуємо проблеми організації та здійснення фінансового планування на малому підприємстві ТОВ «Вертокиївка», виявлені за результатами аналізу, проведеного у другому розділі роботи.

Перша проблема фінансового планування, це обмеженість кадрових ресурсів. ТОВ «Вертокиївка», будучи малим підприємством, має досить просту організаційну структуру управління, при якій працівники, зазвичай, виконують кілька функцій. В організаційній структурі малого підприємства немає спеціалізованого структурного підрозділу або окремої посадової особи, що здійснює фінансове планування. Фінансова робота ведеться власником (директором) та працівниками бухгалтерії (головним бухгалтером). Розробка всіх

видів фінансових планів (оперативних, поточних, стратегічних) та контроль їх здійснення входить до функції найвищого керівництва підприємства. Нечисленний штат працівників бухгалтерії малого підприємства через свою надмірну завантаженості формує та аналізує, як правило, основні фінансові показники, такі як обсяг продажів (виручка), необхідні ресурси натуральному та вартісному вираженні. Тобто фактично основним документом фінансового планування є план звіту про фінансові результати. Контроль за виконанням плану полягає у проведенні план-фактного аналізу, за результатами якого головний бухгалтер надає керівництву підприємства звіт про відхилення фактичних показників від запланованих з метою ухвалення управлінських рішень.

Ще однією проблемою організації та здійснення фінансового планування ТОВ «Вертокиївка» є проблема нормативного, інформаційного забезпечення та регламентування процесу фінансового планування. Ця проблема є досить об'ємною, що породжує цілу низку труднощів, до яких належать: проблема впровадження процесу планування, відсутність організації процесу фінансового планування, нереальність формованих фінансових планів та низька оперативність їх складання та коригування, відсутність комплексності фінансового планування та інші організаційні проблеми.

У процесі фінансового планування головний бухгалтер стикається з труднощами взаємодії з окремими структурними підрозділами підприємства при зборі інформації, необхідної для складання фінансових планів та розрахунку планових показників. При цьому значно подовжується процедура фінансового планування, плани виявляються нереальними через недостатність фінансової інформації, існує відрив довгострокових фінансових планів від короткострокових, цикл планування розтягується, а трудомісткість процесу планування підвищується. Крім того, відсутні цільові показники для оцінки ефективності фінансового планування та відповідно заходи мотивації щодо досягнення встановлених цільових показників.

Наступною проблемою фінансового планування є проблема програмного забезпечення процесу фінансового планування. Процес фінансового планування на

малому підприємстві потребує організації вузькоспрямованих планів, поєднання алгоритмів обліку та контролю, що дозволить систематично здійснювати планування фінансово-господарської діяльності, контролювати виконання планів і, тим самим, покращити фінансові результати діяльності.

Через обмеженість фінансових ресурсів і часто недостатню кваліфікацію працівників, які здійснюють планування, малі підприємства використовують звичайні електронні таблиці, сформовані у MS Excel. Цей простий і доступний інструмент може бути з успіхом використаний в обліку та аналізу, але процес фінансового планування серед електронних таблиць стає досить трудомістким та із зростанням обсягів діяльності втрачає свої функціональні можливості. Крім усього іншого електронні таблиці не дозволяють автоматизувати процес взаємодії різних функціональних підрозділів підприємства у процесі формування фінансового плану, що призводить не лише до розтягнутого циклу планування та його високої трудомісткості, а й до нереальності сформованих фінансових планів.

Підвищення ефективності фінансового планування на підприємстві має відбуватися на основі впровадження інформаційного обслуговування шляхом застосування автоматизованих систем фінансових розрахунків (АСФР), управління фінансами (АСУФ). Так як на підприємстві використовується лише MS Excel в процесі формування фінансових планів та бюджетів підприємств, то наразі гостро постає проблема забезпечення процесу фінансового планування відповідним програмним забезпеченням, яке має широкий діапазон можливостей, і може поєднати безпосередньо на робочому місці професійні знання заступника директора, бухгалтера та головного бухгалтера з перевагами електронної обробки інформації. Окремі робочі місця, з'єднані в єдину обчислювальну мережу, дозволяють перейти до комплексної комп'ютеризації фінансового аналізу.

До вибору автоматизованої системи фінансового планування ставляться такі вимоги:

- забезпечення поточного фінансового планування на черговий період (місяць, квартал, рік);

- підтримка інвестиційного та бізнес-планування в частині формування фінансового плану та розрахунку на його основі фінансових показників проектів;
- фінансовий аналіз планових показників (вбудована підтримка або інтеграція із спеціалізованими програмами фінансового аналізу);
- управління дебіторською та кредиторською заборгованістю підприємства шляхом завдання та контролю дотримання лімітів її руху;
- оперативне планування руху коштів (облік заявок на платежі та рахунків до оплати, ведення платіжного календаря);
- оперативний незалежний від бухгалтерського обліку рух грошових коштів підприємства;
- підготовка звітів про виконання фінансового плану, план-факт аналіз.

Найважливішою проблемою фінансового планування на малому підприємстві ТОВ «Вертокиївка» є проблема ефективності та точності фінансового планування. Традиційно ефективність фінансового планування оцінюється за ступенем досягнення планових фінансових показників. На зниження ефективності та точності фінансового планування впливають численні зовнішні та внутрішні фактори, серед яких необхідно виділити низький рівень досліджень ринкової ситуації (зовнішнє середовище у малих підприємств більш агресивне і менш піддається контролю) та низькі фінансові можливості для здійснення якісних фінансових розробок. У зв'язку з нестійкою економічною ситуацією фактичні показники малих підприємств можуть суттєво відрізнятиметься від запланованих внаслідок зростання цін на матеріальні ресурси та тарифи на транспортні перевезення, зниження попиту на вироблений продукт. В результаті плани, що розробляються мають директивну форму, що не робить їх гнучкими, що призводить до зниження якості планових завдань, невідповідності їх реальній ситуації, тобто, інакше кажучи, фінансове планування перестає бути інструментом ефективного управління малим підприємством.

З метою підвищення ефективності розробки бюджетів, які лягають в основу фінансових планів ТОВ «Вертокиївка» можна запропонувати створення Служби внутрішнього контролю, рис. 3.1.



Рис 3.1. Механізм функціонування системи внутрішнього контролю

ТОВ «Вертокиївка»

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Сформулюємо основні принципи розробки бюджетів, які повинні бути покладені в основу фінансових планів підприємства ТОВ «Вертокиївка»:

- процес зміни системи планування та бюджетування має встигати за відповідними змінами у структурах, системах управління підприємства;

- планування (коригування та уточнення) повинно здійснюватися «згори донизу» за принципом «дерева цілей» тобто системно, тоді плани будуть комплексними та самодостатніми. При цьому "зверху" - це не від директора ТОВ «Вертокиївка», а від засновників, власників, інвесторів, тих людей, кому належить цей бізнес. Якщо цей правило не дотримується, то планування перетворюється на безглузду акцію;

- має здійснюватися сценарне планування та бюджетування з врахуванням змін зовнішнього середовища, зовнішніх та внутрішніх ризиків;

- потрібно планувати захисні дії та контрдії для компенсації реальних загроз конкурентів, їх лобістських дій тощо;

- слід оптимізувати плани та виробничі програми з врахуванням стратегічних інтересів власника, за економічними та інвестиційними критеріями;

- система планування та бюджетування має бути прив'язана до наявної на підприємстві системи центрів відповідальності, повноважень, системи контролінгу, інакше реалізація навіть найкращих планів буде неефективною;

- обов'язково має здійснюватися мотивація для «ключових» керівників та спеціалістів.

Здійснення цих принципів побудови системи планування та бюджетування на практиці дозволяє реалізувати та побудувати стратегію, що знижує ймовірність фінансових втрат.

Важливим етапом вибудовування системи контролю є комплексне обстеження існуючої системи внутрішнього контролю підприємства чи іншими словами, обстеження внутрішнього середовища. Сюди відносяться обстеження системи документообігу, регламентів та процедур внутрішнього контролю, організації системи обліку та звітності (у тому числі управлінської), вивчення системи бюджетування та контролю бюджету, і навіть інформаційних систем підприємства. Необхідно формувати «Звіт про стан внутрішнього контролю на підприємстві», послідовне заповнення якого полегшить виконання другого етапу впровадження системи внутрішнього контролю.

Таким чином, основними проблемами фінансового планування ТОВ «Вертокиївка» є: проблема ефективності та точності фінансового планування, проблема регламентації процесу фінансового планування, проблема програмного забезпечення процесу фінансового планування та здійснення всебічного контролю за розробкою бюджетів та фінансових планів підприємства.

3.2. Обґрунтування резервів удосконалення фінансового планування підприємства

У сучасних умовах економічної, політичної та соціальної нестабільності, які важко піддаються прогнозуванню, перед підприємствами гостро постає питання вдосконалення системи фінансового планування, адаптації її до змін, що відбувається у зовнішньому та внутрішньому середовищі. Малі підприємства особливо «фінансово вразливі» у складних умовах господарювання, тому для них необхідні власні методики фінансового планування з урахуванням масштабів та специфіки бізнесу. Так, якщо для великих компаній основним завданням фінансового планування є оптимізація та координація зусиль усіх структурних підрозділів (центрів відповідальності) для досягнення спільної мети в рамках розробленої стратегії, то для малих підприємств в якості мети фінансового планування необхідно виділити формування зрозумілої системи управління фінансами, що мінімізує ризики та дозволяє приймати ефективні управлінські рішення.

Як було виявлено у процесі проведення аналізу чинної системи фінансового планування ТОВ «Вертокиївка», однією з проблем є проблема ефективності та точності фінансового планування. Для вирішення цієї проблеми рекомендується використання сценарного фінансового планування, при якому фінансові плани формуються в трьох варіантах розвитку подій: песимістичний, реалістичний та оптимістичний. Реалістичний – це найімовірніший сценарій. У песимістичному сценарії знаходять відображення основні фінансові показники, скориговані з урахуванням можливостей погіршення діяльності підприємства внаслідок

негативної зміни факторів довкілля. Оптимістичний сценарій передбачає покращення умов та факторів зовнішнього середовища з урахуванням наявних, але нереалізованих ресурсних можливостей підприємства.

Сценарне планування – комбінація методів та технологій, які дозволяють створювати різні плани дій для альтернативних сценаріїв майбутнього розвитку підприємства [23]. Сценарії у процесі планування можуть ґрунтуватися як на внутрішніх факторах, так і на прогнозах зміни факторів довкілля підприємства. В даний час завдяки системам автоматизації бізнес-процесів, сценарне фінансове планування стало доступним не тільки великому та середньому бізнесу, а й малим підприємствам.

Етапи сценарного фінансового планування на малому підприємстві представлені рис. 3.2.

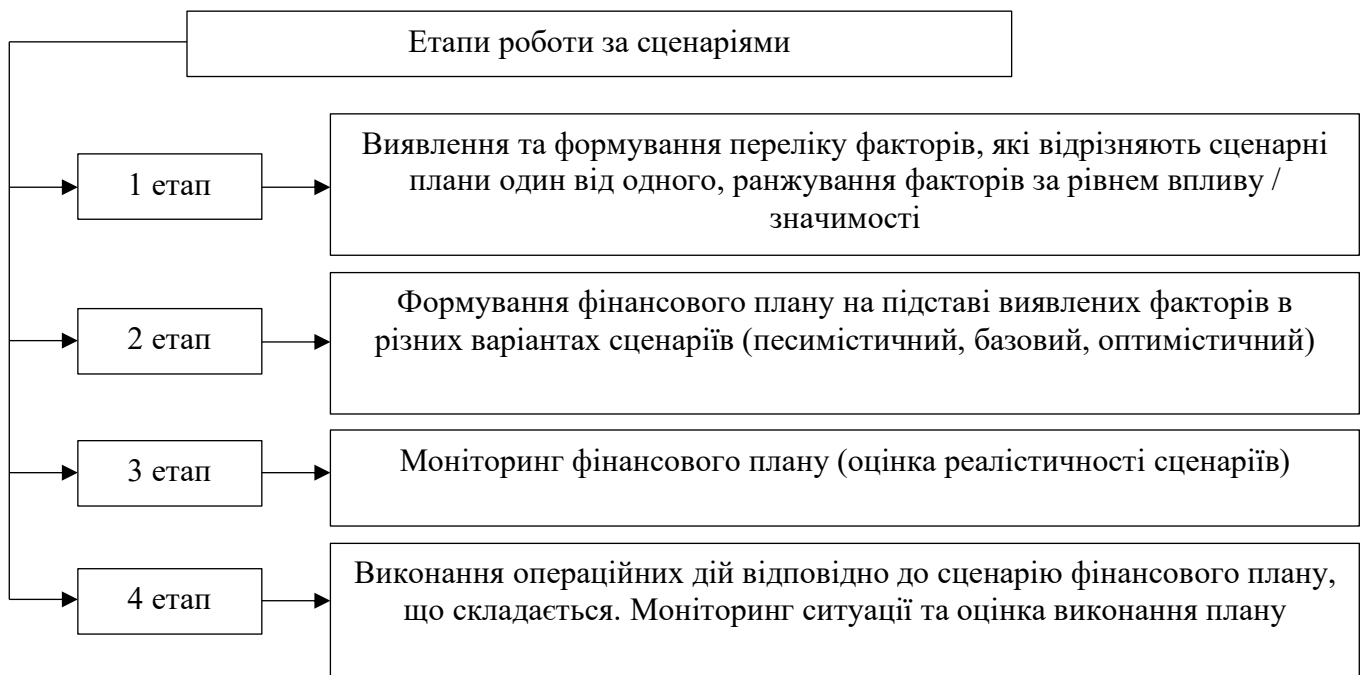


Рис. 3.2. Етапи сценарного фінансового планування, запропонованого до впровадження на ТОВ «Вертокиївка»

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Для ТОВ «Вертокиївка» як фактори, що впливають на основні показники фінансових планів відповідно до специфіки діяльності, можна виділити такі:

- державна політика в галузі сільськогосподарського виробництва, зокрема, державна підтримка розвитку сільськогосподарського виробництва з метою покращення економічної та продовольчої безпеки держави;
- тарифи на паливно-мастильні матеріали, ціна на посівні матеріали, добрива тощо;
- платіжна дисципліна споживачів;
- доходи (витрати) враховуються в тому звітному періоді, в якому вони були отримано (здійснено), тобто «витрати є – доходів ще немає»;
- рівень якості сільськогосподарських земель регіону та кліматичних умов;
- запуск нових виробничих проектів;
- загальноекономічні фактори (зростання або спад виробництва, процентні ставки та можливості фінансування, рівень інфляції, грошово-кредитна та податкова політика держави);
- інші фактори.

Як було зазначено раніше, при сценарному плануванні фінансові плани матимуть три варіанти показників залежно від можливого розвитку подій, що представлено в табл. 3.1. У звичайній ситуації може бути всього два варіанти сценарію: оптимістичний і песимістичний.

Таблиця 3.1

План звіту про фінансові результати під час сценарного планування на
ТОВ «Вертокиївка» на 2025 рік, тис. грн.

Показник	Значення показника за різних варіантів розвитку подій		
	оптимістичний	реалістичний	песимістичний
Виручка	88984,4	85115,5	81246,6
Собівартість реалізованої продукції	65916,4	62920,2	61721,7
Інші операційні доходи	15575,6	14898,4	14221,2
Інші операційні витрати	19245,9	20162,3	21078,8
Чистий фінансовий результат	19397,7	16931,6	12667,3

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Перехід до сценарного фінансового планування достатньо трудомісткий процес, що вимагає високого рівня компетенції фахівців, що беруть участь у плануванні. Але, незважаючи на це, сценарне фінансове планування є надійним та ефективним інструментом управління підприємством, представляючи бізнесу такі переваги [47]:

- можливість швидкої реакції на зміну зовнішнього середовища - у випадку значного відхилення фінансових показників від базового плану немає необхідності розробляти нову стратегію, а необхідно діяти за підготовленим сценарієм;
- отримання вираженої оцінки перспектив розвитку та можливості зосередити ресурси на втіленні найефективнішого сценарію;
- готовність до будь-якого розвитку подій – опрацювання песимістичних сценаріїв відкриває можливість обґрунтованого резервування коштів, це дозволяє уникнути касових розривів та застрахувати підприємство від негативних наслідків.

В даний час створення ефективної системи фінансового планування у ТОВ «Вертокиївка» ускладняється таким чинником, як виконання разових замовлень. Тому ще однією рекомендацією щодо підвищення ефективності та точності фінансового планування у ТОВ «Вертокиївка» є використання позамовного планування виконання робіт. Це особливо стосується великих замовлень, що мають значний вплив на фінансові показники діяльності підприємства. Структурну схему позамовного фінансового планування представлено на рис. 3.3.

Крім позамовного фінансового планування та формування фінансового результату у межах кожного великого замовлення також доцільно запровадження фінансового планування за видами діяльності.

Запропонована деталізація фінансового планування (на замовлення та по видам діяльності) дозволить ТОВ «Вертокиївка» отримати наступні переваги:

- підвищити рівень контролю витрат та прибутковості у розрізі замовлень та видів діяльності;
- виключити можливість роботи над нерентабельними (низько рентабельними) замовленнями;

– підвищити ефективність планування виробничої та фінансово-господарської діяльності за рахунок прийняття оперативних управлінських рішень, так як керівництво буде мати достатньо деталізовану інформацію.



Рис. 3.3. Рекомендована схема позамовного фінансового планування на ТОВ «Вертокиївка»

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Ще однією проблемою ТОВ «Вертокиївка» є проблема організаційного характеру, тобто проблема регламентації процесу фінансового планування. Регламент фінансового планування (бюджетний регламент) – це сукупність внутрішньо фірмових документів та наказів, що описують процес планування (бюджетування) для підприємства [13].

У ТОВ «Вертокиївка» видається наказ директора, у якому встановлено терміни складання та затвердження планових документів, інші правила не регламентовані (обумовлюються усно). За такого підходу достатньо складно організувати планування та втілити у життя фінансовий план.

У загальному вигляді регламент процесу планування на підприємстві має регулювати такі питання [13]:

- цілі та завдання фінансового планування;

- порядок формування бюджетів;
- склад учасників процесу фінансового планування та їх функції;
- порядок затвердження планових документів;
- порядок здійснення контролю та коригування фінансових планів;
- аналіз виконання фінансового плану.

З метою підвищення ефективності фінансового планування у ТОВ «Вертокиївка» рекомендовано розробити та впровадити регламент надання інформації при формуванні фінансового плану, який представлений у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Регламент надання інформації за фінансового плануванні в
ТОВ «Вертокиївка»

Показник	Відповідальний за підготовку та представлення	Терміни представлення (дні до початку року)	Відповідальний за погодження та затвердження
1	2	3	4
Формулювання основних завдань та цілей діяльності на майбутній рік, цільових показників та орієнтирів (ціни, тарифи, інфляція тощо)	Директор, головний інженер, начальник відділу збуту, головний бухгалтер	80	Загальні збори засновників товариства, директор, головний бухгалтер
Прогноз продажів у натуральному та вартісному вираженні з розбивкою за видами діяльності в трьох варіантах сценарію: реалістичному, оптимістичному, песимістичному.	Відділ збуту Служба внутрішнього контролю (новостворена)	70	Головний бухгалтер
Програма виконання робіт у натуральних показниках. Технологічні норми нормативи, ліміти витрат	Головний агроном, начальник планово-економічного відділу, начальник відділу механізації	60	Головний інженер Служба внутрішнього контролю (новостворена)
План продажів у натуральних та вартісних показниках у розрізі видів робіт та замовників	Відділ збуту	60	Начальник відділу збуту Служба внутрішнього контролю (новостворена)
Графік надходження платежів із зазначенням суми дебіторської заборгованості та форми оплати	Начальник відділу збуту Головний бухгалтер	50	-

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4
Прогнозний звіт про фінансові результати	Бухгалтерія, начальник планово-економічного відділу	40	Директор, головний бухгалтер Служба внутрішнього контролю (новостворена)
Бюджети інвестиційних проєктів, програми розвитку	Головний інженер Служба внутрішнього контролю (новостворена)	30	Директор, головний бухгалтер Служба внутрішнього контролю (новостворена)
Кредитний план	Бухгалтерія	20	Головний бухгалтер
Касовий план			
Прогнозний баланс, аналіз фінансових показників	Бухгалтерія	15	Директор, головний бухгалтер
Аналіз фінансового плану, розсилання засновникам товариства	Головний бухгалтер	15	Загальні збори засновників товариства
Затвердження фінансового плану на загальних зборах засновників товариства	Директор	5	Загальні збори засновників товариства

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Регламентация процесу фінансового планування дозволить створити додаткові конкурентні переваги завдяки більш ефективному управлінню фінансовими потоками, ресурсами, капіталом, активами. Це відбудеться за рахунок раціоналізації робіт, що виконуються різними співробітниками у процесі планування, оптимізації всіх видів ресурсів в наслідок впровадження процесного підходу у плануванні фінансів.

Як вже не одноразово було відмічене на ТОВ «Вертокиївка» є відсутність ефективного програмного забезпечення процесу фінансового планування (сьогодні планування здійснюється за допомогою електронних таблиць Microsoft Excel). Для вирішення цієї проблеми рекомендується впровадити автоматизовану систему «TradeEVO». В даний час на ринку представлено багато систем планування як західних, і вітчизняних виробників. Найважливішими аргументами на користь вибору «TradeEVO» є :

- сумісність програми з існуючою «М.Е.Дос»;
- можливість самостійного налаштування системи користувачем;
- відповідне співвідношення «функціональні можливості/ціна» (сьогодні ціна виробника становить близько 90 тис. грн.);
- за оцінками незалежних експертів, впровадження «TradeEVO» підвищує продуктивність праці працівників економічних служб підприємств щонайменше ніж 25 % [25].

Запропоноване програмне забезпечення дозволяє подолати обмеженість існуючої автоматизованої системи. Програмний продукт містить всю необхідну для планування функціональність (аналітика, класифікатори, розрахунок фінансових показників та аналіз їх відхилень та інше). Схематично взаємозв'язок елементів автоматизованої системи фінансового планування представлено на рис.

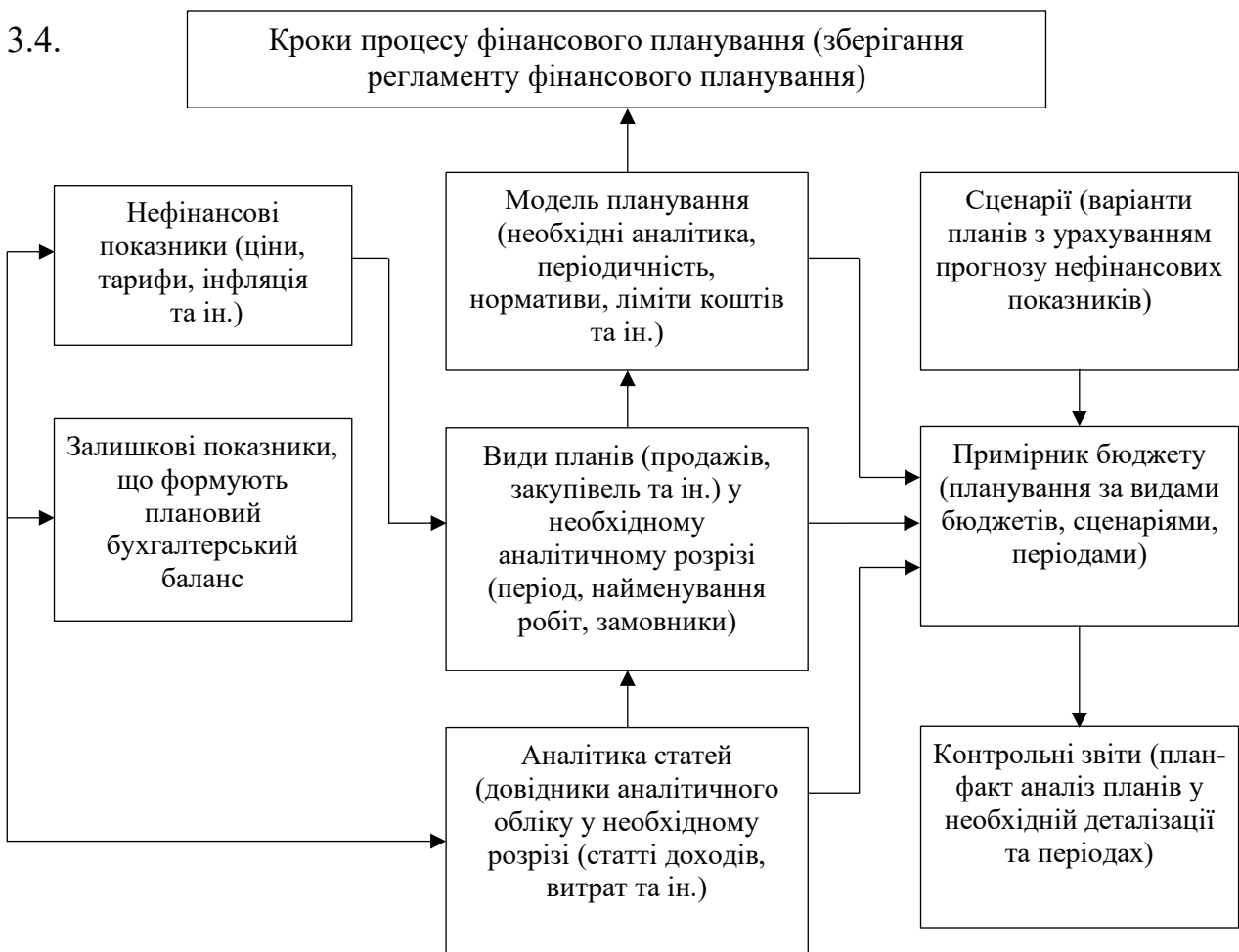


Рис. 3.4. Процес фінансового планування у програмі «TradeEVO», запропонованої до впровадження у ТОВ «Вертокиївка»

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Таким чином, впровадження даного програмного забезпечення дасть можливість скоротити час на здійснення фінансового планування, підвищить якість планів за рахунок врахування більшої кількості факторів та критеріїв при їх формуванні.

3.3. Розрахунок економічної ефективності запропонованих заходів

Оцінка ефективності проектів удосконалення фінансового планування на підприємстві необхідна для обґрунтування доцільності їх впровадження та оцінки результатів. Однак проведення такої оцінки пов'язане з цілим рядом проблем [55, с. 255]:

- досить складно врахувати всі ефекти, як позитивні, так і негативні, які очікуються внаслідок удосконалення (впровадження) фінансового планування;
- часто неможливо оцінити вплив заходів, що проводяться з удосконалення системи планування на фінансово-економічні показники діяльності підприємства;
- практично неможливо визначити тривалість терміну одержання ефекту від проведених заходів;
- економічний ефект від заходів, як правило, неоднаковий в розрізі років;
- правила бухгалтерського обліку ускладнюють розрахунок одноразових витрат на здійснення заходів, які проводяться в рамках удосконалення системи фінансового планування для підприємства.

У зв'язку з цим завдання розробки методики оцінки ефективності проектів удосконалення фінансового планування є достатньо актуальною. Позитивний економічний ефект може бути пов'язаний із збільшенням виручки, зниженням трудомісткості виконання управлінських операцій, зниженням витрат за виробництво, скороченням простоїв виробництва та поліпшенням інших фінансово-економічних показників.

Для оцінки ефективності розроблених заходів щодо удосконаленню системи фінансового планування у ТОВ «Вертокиївка» скористаємося методикою Ситник Г.В., яка пропонує наступний алгоритм розрахунку позитивного економічного

результату від реалізації проекту вдосконалення внутрішньофірмового планування [75].

Формула розрахунку позитивного економічного результату, пов'язаного зі зростанням виручки ($\Pi_{\text{пр}}$), має такий вигляд (4):

$$\Pi_{\text{пр}} = \Pi_{\text{пр}} \times (1 - \Pi) \times \text{СВОВ} \times I_{\text{в}} \quad (3.1)$$

де $\Pi_{\text{пр}}$ - прибуток від продажу у варіанті «без проекту», грн.; Π - ставка податку на прибуток, виражена десятковим дробом; СВОВ - сила впливу операційного важеля; $I_{\text{в}}$ - приріст виручки у варіанті «з проектом», грн.

Формула розрахунку позитивного економічного результату, пов'язаного із зниженням трудомісткості управлінської діяльності ($\Pi_{\text{Т}}$) визначається за наступною формулою (3.2):

$$\Pi_{\text{Т}} = \text{ТР} \times \text{ОП} / F \times (1 - \text{ЄСВ}) \times (1 + k_{\text{премії}}), \quad (3.2)$$

де ТР - зниження трудомісткості управлінської діяльності з і-го працівнику у варіанті «з проектом» порівняно з варіантом «без проекту», люд.-годин; ОП – оплата праці і-го працівника, грн.; F – середньомісячний фонд часу роботи працівника, год; ЄСВ – єдиний соціальний внесок, виражений десятковим дробом; $k_{\text{премії}}$ - коефіцієнт, що враховує премію працівника.

Формула розрахунку позитивного економічного результату, пов'язаного зі зниженням витрат за виробництво ($V_{\text{в}}$) має вигляд (3.3) [75]:

$$V_{\text{в}} = 3 \times Y_{\text{В}} / 100, \quad (3.3)$$

де 3 - Витрати виробництво у варіанті «без проекту», грн.;

$Y_{\text{В}}$ - відсоток зниження витрат на виробництво в результаті створення умов підвищення мотивації та контролю (визначається експертним шляхом), %.

У табл. 3.3. проведено розрахунок запропонованого економічного результату від удосконалення системи фінансового планування.

Таблиця 3.3

Розрахунок передбачуваного економічного результату від вдосконалення
фінансового планування у ТОВ «Вертокиївка»

Показник	Позначення, розрахунок
1	2
Виручка від реалізації продукції за 2023 р. тис. грн.	$P_{пр} = 77377,7$
Ставка податку на прибуток, десятковий дріб	$\Pi = 0,18$
Сила впливу операційного важеля за 2023 р. (ставлення валової маржі до прибутку до оподаткування), коефіцієнт	$СВОВ = 1,02$
Запланований індекс зростання виручки від проекту	$I_B = 0,10$
Економічний результат, пов'язаний із зростанням виручки, тис. грн.	$P_{пр} = P_{пр} \times (1 - \Pi) \times СВОВ \times I_B$ $P_{пр} = 77377,7 \times (1 - 0,18) \times 1,02 \times 0,1 = 6471,9$
По відношенню до виручки 2023 р., %	15,7
Заплановане зниження трудомісткості робіт головного бухгалтера у варіанті «з проектом» порівняно з варіантом «без проекту», люд.-год. на місяць	$TP = 12$
Оплата праці головного бухгалтера, тис. грн. /міс.	$ОП = 25$
Середньомісячний фонд часу роботи головного бухгалтера, люд.-год.	$F = 160$
Єдиний соціальний внесок, десяткова дріб	$ЄСВ = 0,22$
Коефіцієнт, який враховує премію головного бухгалтера	$K_{премія} = 0,18$
Економічний результат, пов'язаний зі зниженням трудомісткості управлінської діяльності (розраховано для головного бухгалтера), тис. грн./міс.	$PP_T = TP \times ОП / F \times (1 - ЄСВ) \times (1 + K_{премія}) = 12 \times (25/160) \times (1 - 0,22) \times (1 + 0,18) = 1,73$ (умовна економія місячного фонду оплати праці головного бухгалтера)
Витрати за 2023 р., тис. грн.	$B = 78429,0$
Заплановане зниження витрат у результаті створення умов для підвищення мотивації та контролю, %	$YB = 3,0$
Економічний результат, пов'язаний зі зниженням витрат за виробництво, тис. грн.	$B_v = 3 \times YB / 100 = 78429 \times (3/100) = 78439,0 \times 0,03 = 2353,2$
Економічний результат як збільшення доходу від реалізації продукції, тис. грн.	$Др = P_{пр} + B_v = 6471,9 + 2353,2 = 8825,1$
По відношенню до виручки 2023 р., %	11,4

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Таким чином, з метою вдосконалення фінансового планування ТОВ «Вертокиївка» рекомендовано: впровадження сценарного та позамовного фінансового планування, розробка та впровадження регламенту надання інформації при формуванні фінансового плану, автоматизація процесу фінансового планування. Запланований позитивний економічний результат становить 11,4% приросту виручки від реалізації.

Для реалізації заходу щодо вдосконалення фінансового планування за допомогою автоматизованих систем, зокрема шляхом використання програмного продукту «TradeEVO» знадобиться вкладення коштів. Окрім установки, компанія «TradeEVO» пропонує комплексне рішення щодо налагодження та підтримки даного продукту. Дані щодо витрат на даний захід представлено табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Витрати використання проекту «TradeEVO»

Статті витрат	Вартість, тис. грн.
Придбання стартових модулів на 2 робочі місця	90,0
Типове використання ПЗ	25,0
Сервісне обслуговування	15,0
Навчання 2-х працівників	18,0
Разом	148,0

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

В результаті впровадження програмного продукту «TradeEVO» для трьох робочих місць, а саме, генерального директора, головного бухгалтера буде витрачено 148 тис. грн.

Ефективність використання програмних модулів від фірми «TradeEVO» доведено практичними прикладами, а саме багато замовники фірми «TradeEVO» говорять про результати застосування системи «TradeEVO» ERP і оперують такими категоріями, як:

- скорочення витрат;
- підвищення якості обслуговування клієнтів;
- підвищення продуктивності праці;
- зниження собівартості продукції;
- підвищення прозорості та контрольованості бізнесу;
- зростання конкурентоспроможності.

Узагальнені результати запровадження системи «TradeEVO» ERP на підприємства різних галузей виглядають наступним чином:

- скорочення терміну оборотності оборотних коштів на 12–25%;
- зниження рівня неліквідних запасів на складі на 20-40%;
- зниження витрат на матеріали – у середньому на 5% та більше;

- покращення якості сервісів та продажів - у середньому на 35-40% і більше;
- загальне зниження витрат – до 20% від річного обороту підприємства.

В цілому, на досягнення економічного та якісного ефекту від застосування ERP-системи впливають такі фактори, як ступінь організаційної зрілості підприємства, наявність умов, необхідних для отримання ефекту, обрана схема застосування автоматизованої системи управління.

Як показує практика, окупність проекту автоматизації по впровадженню системи «TradeEVO» ERP на не великому підприємстві відбувається – за 6-8 місяців.

Отже, складемо табл. 3.5, в якій відобразимо зміну фінансових показників з урахуванням мінімально можливого ефекту в 5% впровадження сучасного програмного продукту у галузі фінансового планування.

Таблиця 3.5

Економічна ефективність впровадження ПЗ «TradeEVO», тис. грн.

Показник	До впровадження заходу	Після впровадження заходу	Ефект
Виручка від реалізації продукції	77377,7	81246,6	3868,9
Собівартість реалізованої продукції з урахуванням витрат на впровадження ПЗ	59924,0	58725,5	-1198,5
Інші витрати	175,6	172,1	-3,5
Разом	х	х	5070,9

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Ще одним запропонованим заходом покращення в сфері фінансового планування підприємства було створення служби фінансового контролю. Отже, розрахуємо економічну ефективність даного заходу. Служба фінансового контролю поки ще на ТОВ «Вертокиївка» включатиме одну людину, яка буде керівником відділу та по сумісництву - фінансовим менеджером (аналітиком) з бюджетування та планування. Заплановані витрати створення служби представлені у табл. 3.5.

Таким чином, витрати на одноразове матеріально-технічне забезпечення відділу становитимуть 34,5 тис. грн., у тому числі витрати на канцтовари в рік - 1

тис. грн., витрати на оплату праці на рік - 240 тис. грн., плюс ЄСВ – 52,8 тис. грн.
Загальна сума витрат становитиме 327,3 тис. грн.

Таблиця 3.6

Витрати створення служби фінансового контролю на ТОВ «Вертокиївка», тис. грн.

Захід	Кількість	Сума
1	2	3
1. Витрати заробітну плату	1	20
2. Витрати матеріально-технічне забезпечення:		34,5
- персональний комп'ютер	1	20
- комп'ютерний стіл	1	6
- стілець	1	2,5
- шафа для паперів	1	5
- канцтовари		1

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Згідно з існуючою практикою підприємств від зниження витрат через фінансові помилки у зв'язку з функціонуванням служби фінансового контролю відбувається зниження витрат підприємства, яке становить мінімум 5%. У нашому випадку, у ТОВ «Вертокиївка» спостерігається перевищення витрат щодо планових показників, тому вони повинні змінитися в першу чергу. Таким чином, зниження витрат ТОВ «Вертокиївка» відображено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Економічна ефективність створення служби внутрішнього контролю, тис. грн.

Показник	До впровадження заходу	Після впровадження заходу	Ефект
Собівартість реалізованої продукції	59924,0	57527,0	-2398,0
Інші витрати	175,6	166,8	-8,8
Разом	x	x	2406,8

Джерело: складено автором на основі власних досліджень

Економічний ефект від реалізації цього заходу становитиме 2406,8 тис. грн.

Таким чином, внаслідок запропонованих заходів ТОВ «Вертокиївка» зможе досягти планових показників. Розраховані показники виручки показали, що при впровадженні рекомендацій дані показники підвищаться, а собівартість та інші витрати знижуватимуться. Економічна доцільність впровадження запропонованих заходів була обґрунтована та доведена як окремо по кожному заходу, так і у проведенні комплексного розрахунку.

Висновки до розділу 3

З метою підвищення ефективності та точності фінансового планування рекомендовано використання сценарного планування. У процесі обґрунтування рекомендації виділено етапи сценарного планування та фактори, що впливають основні показники фінансових планів. Сценарне фінансове планування дозволить підприємству отримати наступні переваги: можливість швидкої реакції на зміну зовнішнього середовища, отримання виваженої оцінки перспектив розвитку та можливості зосередити ресурси на втіленні найефективнішого сценарію, забезпечити готовність до будь-якого розвитку подій та зарезервувати кошти для ліквідації касових розривів. Також для підвищення ефективності та точності планування рекомендовано впровадження позамовного фінансового планування для великих замовлень, а також планування у розрізі основних видів діяльності. Запропонована деталізація фінансового планування дозволить ТОВ «Вертокийівка» підвищити рівень контролю витрат та прибутковості в розріз замовлень та видів діяльності, виключити можливість роботи над нерентабельними та низькорентабельними замовленнями.

Для організаційного (нормативного) регулювання процесу фінансового планування рекомендовано розробити та впровадити регламент надання інформації для формування фінансового плану а також створення служби фінансового контролю. Це дозволить створити додаткові конкурентні переваги за рахунок раціоналізації робіт, більш ефективної організації управління фінансовими потоками, ресурсами, капіталом та іншими активами.

Рекомендовано впровадження автоматизованої системи «TradeEVO», яка, за оцінками незалежних експертів, підвищує продуктивність праці працівників економічних служб підприємств щонайменше 25 %. Підприємство отримує можливість гнучкіше реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі. І це додаткова можливість максимізації прибутку. Запланований економічний результат від розроблених рекомендацій становить 11,4% приросту доходу від реалізації продукції.

ВИСНОВКИ

Таким чином можна стверджувати, що планування є невід'ємною частиною для проведення господарської діяльності підприємства. Фінансове планування потрібне: для аналізу фінансово-економічного стану підприємства, подальшого прогнозування фінансових показників, а також для перерозподілу всіх ресурсів у подальшому. Всі ці показники дають змогу підприємству отримати орієнтовний фінансовий план, з метою подальшого прогнозу продажів та похідних витрат на виробництво, реалізацію та розширення ринків збуту товарів (робіт, послуг).

Визначити єдиний підхід до формування фінансового плану складно, адже кожен суб'єкт господарювання має свої особливості. Необхідно формувати такий фінансовий план підприємства, який би мінімізував ризики і сприяв збільшенню його прибутковості, підвищенню конкурентоспроможності та фінансової стійкості на ринку. Фінансовий план в діяльності підприємства є індикатором її багатогранності, розкриває поточні та далекоглядні плани підприємства щодо фінансування, зміни фінансової політики, надає інформацію про стійкість і розвиненість галузі, потребу в дотаціях. Таким чином, інформація, зібрана в процесі розробки фінансового плану підприємства та результати діяльності суб'єкта господарювання, отримані в результаті реалізації фінансової стратегії, дозволять розкрити потенціал підприємства, сприяючи підвищенню ринкової вартості та максимізації прибутку.

Для здійснення фінансового планування на підприємстві використовують: балансовий метод, нормативний метод та метод коефіцієнтів. Кожен із цих методів аналізує дані й показники в певному визначеному порядку, але вони всі направлені на аналіз і отримання запланованих фінансових результатів, для подальшого включення цих розрахунків до процесу майбутнього фінансового планування та прогнозування на підприємстві.

Для оцінки рівня якості фінансового плану підприємства доцільно застосовувати максимально спрощену методику бальної оцінки. Алгоритм оцінювання якості фінансового плану підприємства складається з таких етапів:

оцінка рівня якості фінансового плану за допомогою узагальнюючого показника якості фінансового плану; визначення балів та висновки. Якщо якість фінансового плану є відмінною, то фінансовий план затверджується, що свідчить про правильно обрану методику планування, яку і затверджує керівництво.

Управління фінансами здійснюється на основі використання механізмів фінансового менеджменту, основним елементом якого є правове та нормативне забезпечення управлінських рішень. Шляхом створення законів і нормативних актів держава визначає фінансову політику та регулює фінансово-господарську діяльність підприємств за допомогою економічних методів. Правові засади фінансового управління окремими суб'єктами господарювання ґрунтуються на конституційних нормах.

Для написання магістерської кваліфікаційної роботи було обрано сільськогосподарське підприємство, яке господарює у формі товариства з обмеженою відповідальністю. ТОВ «Вертокиївка» є незалежним суб'єктом господарювання, яке здійснює виробничу, комерційну, посередницьку та іншу діяльність відповідно до законодавства України. Предметом діяльності ТОВ «Вертокиївка» виступає: вирощування зернових (окрім рису), бобових культур та насіння олійних культур; виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості; виробництво цукру тощо.

Проаналізувавши основні економічні показники діяльності підприємства нами встановлено, що протягом 2021-2023 рр. відбулося зниження чистого доходу від реалізації продукції на 7642,3 тис. грн. або на 8,9%, це свідчить про зменшення обсягів реалізації продукції та послуг за аналізований період. Зменшення чистого прибутку на 16080,0 тис. грн. або на 56,3% вказує на значне погіршення фінансових результатів, внаслідок зниження доходу підприємства. Середньорічна вартість активів збільшилися з 65368,6 тис. грн. у 2021 до 85465,8 тис. грн. у 2023р., збільшення відбулося на 30,7% (на 20097,2 тис. грн.) означає розширення активів підприємства, що може бути інвестовано в нові проекти або ресурси.

В процесі дослідження встановлено, що на ТОВ «Вертокиївка» здійснюється поточне та стратегічне фінансове планування головним бухгалтером та директором

підприємства. Фінансове планування ведеться серед електронних таблиць Excel. Контроль виконання плану здійснюється шляхом проведення аналізу відхилень фактичних показників від планових. На підставі результатів аналізу приймаються рішення про перевірку причин відхилення від плану, виробляються управлінські рішення.

Для оцінки ефективності системи фінансового планування на ТОВ «Вертокиївка» були використані різні підходи – оцінка по відхиленнях, інтегральна оцінка, а також процедура, заснована на функціональній моделі оцінки управління якістю. За результатами аналізу нами зроблено висновок про те, що чинна система фінансового планування на підприємстві є недостатньо ефективною. Даний бізнес-процес потребує поліпшення, що викликає необхідність розробки заходів, спрямованих на удосконалення системи фінансового планування.

Проведене дослідження дозволило виявити основні проблеми фінансового планування ТОВ «Вертокиївка»: недостатня ефективність та точність фінансового планування; відсутність нормативного регулювання (регламентації) процесу фінансового планування; проблема програмного забезпечення фінансового планування.

З метою підвищення ефективності та точності фінансового планування рекомендовано використання сценарного планування. У процесі обґрунтування рекомендацій виділено етапи сценарного планування та фактори, що впливають основні показники фінансових планів. Сценарне фінансове планування дозволить підприємству отримати наступні переваги: можливість швидкої реакції на зміну зовнішнього середовища, отримання виваженої оцінки перспектив розвитку та можливості зосередити ресурси на втіленні найефективнішого сценарію, забезпечити готовність до будь-якого розвитку подій та зарезервувати кошти для ліквідації касових розривів.

Також для підвищення ефективності та точності планування рекомендовано впровадження позамовного фінансового планування для великих замовлень, а також планування у розрізі основних видів діяльності. Запропонована деталізація фінансового планування дозволить ТОВ «Вертокиївка» підвищити рівень

контролю витрат та прибутковості в розріз замовлень та видів діяльності, виключити можливість роботи над нерентабельними та низькорентабельними замовленнями.

З метою організаційного (нормативного) регулювання процесу фінансового планування рекомендовано розробити та впровадити регламент надання інформації для формування фінансового плану а також створення служби фінансового контролю . Це дозволить створити додаткові конкурентні переваги за рахунок раціоналізації робіт, більш ефективної організації управління фінансовими потоками, ресурсами, капіталом та іншими активами.

Для забезпечення більшої ефективної інформаційної підтримки процесу фінансового планування рекомендовано впровадження автоматизованої системи «TradeEVO», яка, за оцінками незалежних експертів, підвищує продуктивність праці працівників економічних служб підприємств щонайменше 25 %. Підприємство отримує можливість гнучкіше реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищі. І це додаткова можливість максимізації прибутку. Запланований економічний результат від розроблених рекомендацій становить 11,4% приросту доходу від реалізації продукції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азаренкова Г. М., Журавель Т. М., Михайленко Р. М. Фінанси підприємств : навч. посіб. для самост. вивчення дисципліни. Київ : Знання, 2009. 299 с.
2. Антонюк О. О. Антикризисний моніторинг: принципи та механізм проведення. Економічний простір : Збірник наукових праць. 2018. № 48/1. С. 190–196.
3. Бегун С. Особливості аналізу фінансового стану підприємства в умовах воєнного стану. Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки. 2023. № 4 (32). С. 36–42.
4. Білик М. Д., Беялов Т. Е. Фінансове планування на підприємстві : навчальний посібник. Київ : ПанТот, 2019. 435 с.
5. Богацька Н. М. Методичні підходи до оцінки платоспроможності сучасних підприємств. Економічний простір. 2020. № 41. С. 212–222.
6. Бруслиновська І.В., Матвійчук В.І. Теоретичні аспекти формування фінансової стратегії підприємства. Економіка і організація управління. 2018. № 3 (31). С. 100-111.
7. Буреннікова Н.В., Ярмоленко В.О., Гринчук Т.П. Аспекти результативності інвестиційного забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств. Бізнес Інформ. 2017. № 1. С. 108–115.
8. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 р. № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text>
9. Вареник В.М., Ніколайчева Г.Ю. Оцінювання якості фінансових планів підприємства: алгоритм та методика. https://www.researchgate.net/publication/342472447_Ocinuvanna_akosti_finansovih_planiv_pidpriemstva_algoritm_ta_metodika
10. Гаврилко П.П., Колодійчук А.В., Черторижський В.М. Фактори інноваційного розвитку промисловості. Науковий вісник НЛТУ України. 2021. Вип. 21.11. С. 201- 205.

11. Гонта О., Кальченко О. Фінансове планування на підприємствах реального сектору економіки. Проблеми і перспективи економіки і управління. 2017. № 4 (12). С. 128–133.
12. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
13. Гриньова В. М. Фінансове планування на сучасному підприємстві. Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. Вінниця : Редакційно-видавничий, 2021. 205 с.
14. Гріщенко І. В., Гринчук Т. П. Основні аспекти фінансового планування в системі фінансової безпеки підприємства. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/61/56>
15. Гріщенко І.В. Оцінка показників фінансової стійкості підприємства. Перспективи розвитку фінансово-економічного простору України : зб. наук. праць. Вінниця, 2020. №1(45). С. 208–211.
16. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Оцінка показників в процесі фінансового планування підприємства. Перспективи розвитку фінансово-економічного простору України : зб. наук. праць. Вінниця, 2020. № 1(45). С. 223–225.
17. 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.
18. Дергалюк Б. В., Деркач Н. С. Фінансове планування на підприємстві: сутність, проблеми та оптимізація. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2731>
19. Дорошенко О.О., Сорокати В.М. Фінансове планування на підприємстві як метод мінімізації фінансових ризиків. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9446>
20. Єпіфанова І. Ю., Надольний О. В. Методичні підходи до аналізу ефективності системи планування на підприємстві. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/37515/11456-40821-1-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

21. Єпіфанова І.Ю., Джеджула В.В. Фінансовий аналіз та звітність: практикум. Вінниця: ВНТУ, 2017. 143 с.
22. Єпіфанова І.Ю., Супун В.В. Особливості управління капіталом підприємств легкої промисловості. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. №5. С. 74-78.
23. Єрмоленко О. А., Григоренко К. О. Фінансове планування в умовах невизначеності. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2015. № 49. С. 230–232.
24. Жук О. І., Томашевська А. В., Боришкевич І. І. Фінансове планування суб'єктів бізнесу в системі фінансового менеджменту. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2022. Вип. 18 (2). С. 103-112.
25. Жукова Т. А., Грибініченко Р. А., Плікус І. Й. Фінансове прогнозування і планування як умова прийняття управлінських рішень. Вісник Сумського державного університету. Серія : Економіка. 2021. № 2. С. 9-15.
26. Загальні вимоги до фінансової звітності: Положення (стандарт) бухгалтерського обліку No 1 від 07.02.2013 No 73. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>
27. Зарубінський В. М., Дем'янов М. І., Кушлик Є. Я., Семеренко І. В. Фінансове управління підприємством: принципи, методи та інструменти. Актуальні проблеми економіки. 2019. № 1 (91). С. 171–175.
28. Злобіна К. С. Підходи до визначення ефективності фінансового планування на підприємстві. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. No 19. С. 315–320.
29. Злобіна К. С. Система фінансового планування на підприємстві. Причорноморські економічні студії. 2019. Вип. 38. Ч. 2. С. 93–97.
30. Іванченкова Л., Ткачук Г., Скляр Л., Маркова Т. Програмне забезпечення фінансової аналітики бізнесу. Modeling the development of the economic systems. 2022. № 1. С. 64–70.

31. Іващенко А. І., Юсупова К. Ф. Фінансова стратегія підприємства: розробка та реалізація в умовах девелоперської компанії. Економіка та держава. 2018. № 1. С. 45-49.
32. Каламбет С.В., Остимчук Г.В. Сутність ефективності фінансового планування на підприємстві. Економіка та держава. Економічна наука. 2018. № 9. С. 84-87.
33. Кириченко В. В., Тарасенко І. О. Фінансове планування в системі управління фінансовими результатами підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2016. № 8. С. 50-52.
34. Конащук В. Л., Лисенко Л.В. Джерела фінансування інноваційної діяльності промислових підприємств. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2021. Вип. 5. С. 197–201.
35. Кондаурова І. О., Максимук Н. В. Фінансове планування в системі стратегічного менеджменту підприємства. Вісник Одеського національного університету. 2017. Т. 18, Вип. 4(2). С. 63-66.
36. Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
37. Костенко Ю. О., Короленко О. Б., Гузь М. М. Аналіз фінансової стійкості підприємства в умовах воєнного стану. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1758/1694>.
38. Кравченко О.О. Фінансове планування на основі сценарних прогнозів на залізничному транспорті: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.08. К., 2015. 635 с.
39. Крейдич І. М., Наконечна О.С., Швець К.М. Діагностика впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на процес інноваційно-інвестиційного забезпечення стійкого розвитку промислових підприємств. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2889>.
40. Кучеренко Т.Є. Методологія формування фінансових результатів у сучасних умовах. Облік і фінанси АПК, 2017. С. 163-167.
41. Латковський П. П. Фінансова політика в умовах військового стану. Аналітично-порівняльне правознавство. 2022. № 1. С. 223-227.

42. Маргасова В.Г., Роговий А.В. Оцінка ефективності фінансового планування акціонерного товариства в ринкових умовах господарювання. URL: http://base.dnsgb.com.ua/files/journal/Aktualni-problemy-ekonomiky/Akt-prob-ekonomiky-2019-12/Akt-prob-ekonomiky-2019-12_93-97.pdf

43. Марусяк Н. Л. Фінансовий механізм підприємства та напрями його удосконалення в сучасному економічному середовищі. Економіка та держава. 2021. № 12. С. 94–97.

44. Марцин В. С. Економіка торгівлі : підручник [2-ге вид., випр. і доп.]. Київ : Знання, 2008. 603 с.

45. Медвецький І. Бюджетне планування в Україні : сучасний стан та шляхи вдосконалення. Економічний і соціальний розвиток України в ХХІ столітті : національна візія та виклики в глобалізації : зб. тез доп. XII Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених (м. Тернопіль, 26-27 берез. 2015 р.). Тернопіль : ТНЕУ, 2015. С. 176-177.

46. Микитюк П. П., Крисько Ж.Л., Овсянюк-Бердадіна О.Ф. Інноваційний розвиток підприємства : навчальний посібник. Тернопіль : ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.

47. Нагорна Д. В., Богацька Н.М. Планування фінансової діяльності підприємства. International scientific e-journal ЛОГОΣ. ONLINE. URL: <https://www.ukrlogos.in.ua/10.11232-2663-4139.16.06.html>.

48. Насібова О. В., Манік В. О. Сутність фінансового планування розвитку підприємства. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. Економічні науки. Вип. 202. 2019. С. 43–54.

49. Науменкова С.В., Глазун І. Фінансове планування як складова системи ефективного управління фінансами акціонерного товариства. Вісник Української академії банківської справи. 2021. № 1(16) С. 71-85.

50. Нестор О.Ю. Стратегічне фінансове планування в діяльності суб'єктів господарювання України: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.08. Л., 2017. 272 с.

51. Нестор О. Ю. Фінансове прогнозування як складова стратегічного фінансового планування суб'єкта господарювання. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2018. Вип. 12(2). С. 170-173.

52. Партін Г. О., Загородній А. Г. Фінанси підприємств: навч. посіб. Київ : Знання, 2006. 379 с.

53. Пінчук С. С. Фінансове планування як ключовий елемент в системі управління ефективністю діяльності підприємств залізничного транспорту. Економічний форум. 2017. № 1. С. 155-162.

54. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>

55. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств: підручник / кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. 7-ме вид. Київ : Вид-во КНЕУ, 2008. 552 с.

56. Поліщук Н.В. Функціонування економічних систем: моделі складових результативності : монографія. Вінниця : ВНАУ, 2010. 396 с.

57. Полянська А. С. Сучасні підходи до оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства. Вісник Нац. ун-ту «Львів. політехніка». 2020. № 684. С. 175–180.

58. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність: Закон України від 21.12.2017 р. № 2258-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19#Text>

59. Про внесення змін до Порядку складання, затвердження та контролю виконання фінансового плану суб'єкта господарювання державного сектору економіки. Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України No 122 від 22 січн. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0316-21#n83>.

60. Про господарські товариства: Закон України від 19.09.1991 р. № 576-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1576-12#Text>

61. Про депозитарну систему України: Закон України від 06.07.2012 р. № 5178-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5178-17#Text>

62. Про затвердження Порядку складання, затвердження та контролю виконання фінансового плану суб'єкта господарювання державного сектору економіки. Наказ Міністерства економічного розвитку економіки і торгівлі України № 205 від 02.03.2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0300-15#n669>.

63. Про зовнішньоекономічну діяльність: Закон України від 16.04.1991 р. № 959-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12#Text>

64. Про оплату праці: Закон України від 24.03.1995 р. № 108/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text>

65. Про офіційну статистику: Закон України від 16.08.2022 р. №2524-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2524-20/card2#Card>

66. Про ринки капіталу та організовані товарні ринки: Закон України від 23.02.2006 р. № 3480-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3480-15#Text>

67. Про ціни і ціноутворення: Закон України від 03.12.1990 р. № 507-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5007-17#Text>

68. Проценко Я. В. Ризикоорієнтованість у розвитку фінансового планування на підприємстві. Економічний вісник Донбасу. 2018. № 2(52). С. 108-113.

69. Равенков А. Фінансове планування на підприємстві. Проблеми теорії та практики управління. 2019. № 4. С. 72–78.

70. Савчук А. С. Управління фінансовими ресурсами підприємства в умовах воєнного стану. URL: <https://archive.liga.science/index.php/conference-proceedings/article/view/171/171>.

71. Сєрова І. А. Шаповалова В. О. Бізнес-статистика: конспект лекцій. Харків : ХНЕУ, 2009. 88 с.

72. Сидорчук І. Роль та особливості фінансового планування в діяльності підприємства. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/01/2022-312-61-28.pdf>

73. Ситник Г. В. Структурно-логічна послідовність фінансового планування на основі процесно-орієнтованого підходу. Фінанси України. 2019. № 8. С. 112–124.

74. Ситник Г.В. Методологічні засади оцінки якості фінансових планів підприємства. Економіка та держава. 2019. № 9. С. 30-34.

75. Сіренко Н. М., Бурковська А. В., Бузнік О. О. Фінансове планування - складова сталого розвитку підприємства. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. 2017. Вип. 3, Т.2. С. 214 - 217.

76. Слюсаренко О. Ю. Планування фінансових результатів підприємства. Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність: матеріали VII міжнародної Internet-конференції студентів та молодих вчених (Харків, 27 грудня 2019 р.). URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/35051/1/Conference_NTU_KhPI_2019_Strategii_innovats_rozvytku_ekonomiky.pdf

77. Ставська Ю. В. Фінансове планування на підприємстві в умовах сучасного ринкового господарства. Фінансова політика регіонального розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід: матеріали міжнар. наук.-практ. конф., Житомир, 2019. С. 241–242.

78. Тешева Л. В., Хохлов М. П., Петрова І. М. Роль фінансового планування у сучасних умовах господарювання. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. № 23. С. 314–320.

79. Ткаченко Є. Ю. Сучасні підходи до управління прибутком промислового підприємства. Гуманітарний вісник ЗДІА. 2015. № 47. С. 270–276.

80. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>

81. Шелудько В. М. Фінансовий менеджмент. Київ : Наук. думка, 2019. С. 375.

82. Щербань О. Д. Види та методи фінансового планування на підприємстві. Молодий вчений. 2017. № 6 (46). С. 530-534.

83. Юрчишена Л. В., Синусик А. Т. Фінансові аспекти формування стратегії розвитку підприємства в умовах воєнного стану. Актуальні проблеми розвитку фінансів в умовах цифровізації економіки України. 2023. С. 77–80. URL : <https://japfd.donnu.edu.ua/article/view/13841>

84. Янковська В. А., Хижняк А. М. Теоретичні основи планування та прогнозування на підприємстві. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2015. № 2. 166 с.

85. Ярмоленко В.О., Поліщук Н.В. Складові результативності економічного процесу: парадигма кількості та якості. Ринки товарів та послуг України в умовах економічного зростання : збірник наукових праць міжнар. наук.-практ. конф., 11 вересня 2018 р. Вінниця, 2018. С. 173–178.

86. Ярмоленко В.О., Поліщук Н.В. Складові результативності функціонування складних систем як об'єкти моделювання. Вісник Черкаського університету, 2017. № 33(246). С. 86–93.

87. Lojda J. Financial plan – basis for «yield (earning) methods» application. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Menegment/2009_657/25.pdf

88. Maiorova T., Zabashtanskyi M., Zhuk O., Petrenko I., Zveruk L., Babich I. Mechanism of financial planning optimization in the corporations. International Journal of Management. 2020. No 11 (5). P. 846–857. DOI: 10.21511/afc.01(1).2017.05

89. Planning and analysis of the company's financial performances by using a software simulation. Global Economics and Management Review. 2017. № 2(1). P. 14–23.

90. Szałański M. Financial planning in managerial economics. 2019. November. DOI: 10.21125/iceri.2019.0499

91. Santacruz L. Wealth management and financial advisory services in the Asia-Pacific region. 2017. 34 p.

ДОДАТКИ

Підприємство ТОВ «Вертокиївка»
 Територія м. Житомир
 Організаційно-правова
 форма господарювання Товариство
 Вид економічної діяльності Вирощування зернових культур (крім рису)
 Середня кількість працівників, осіб 53
 Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком
 Адреса, телефон

за ЄДРПОУ
 за КАТОТТГ¹
 за КОПФГ
 за КВЕД

00846085
18040470340073577
240
01.11

1. Баланс
 на 31.12 2021 р.

Форма N 1-м

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	2123,8	2690
первісна вартість	1001	2201,9	2834,8
накопичена амортизація	1002	78,1	144,8
Незавершені капітальні інвестиції	1005	118,7	136,5
Основні засоби:	1010	25555,1	23721,8
первісна вартість	1011	45060,7	47619,1
знос	1012	19505,6	23897,3
Довгострокові біологічні активи	1020	5053,3	7706,2
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	32850,9	34254,5
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	16037,9	16710,8
у тому числі готова продукція	1103	12519,6	7447,3
Поточні біологічні активи	1110	2369,7	4080,5
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	3996,7	12768,5
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	30,9	32,4
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	760,5	4089,5
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	725,6	1856,8
Витрати майбутніх періодів	1170	28,4	64,6
Інші оборотні активи	1190	21,9	57,1
Усього за розділом II	1195	23971,6	39660,2
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	56822,5	73914,7

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2502	2502
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	26373,5	54946,1
Неоплачений капітал	1425		
Усього за розділом I	1495	28875,5	57448,1
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		6150
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	441,9	
товари, роботи, послуги	1615	2531	1602,8
розрахунками з бюджетом	1620	576,9	753,8
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	13,5	
розрахунками з оплати праці	1630	44,4	
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	24339,3	7960
Усього за розділом III	1695	27947	16466,6
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	56822,5	73914,7

**2. Звіт про фінансові результати
за 2021 р.**

Форма N 2-м

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	85020	46770,4
Інші операційні доходи	2120	3079,8	1513,1
Інші доходи	2240		5,2
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	88099,8	48288,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	50316,3	31862,1
Інші операційні витрати	2180	9194	9186,7
Інші витрати	2270	16,8	59,5
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	59527,1	41108,3
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	28572,7	7180,4
Податок на прибуток	2300		
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	28527,7	7180,4

Керівник

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

1 Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

Додаток 1
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського
обліку 25 "Спрощена фінансова звітність"
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	ТОВ «Вертокиївка»	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Територія	м. Житомир	за ЄДРПОУ	31 12 22
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство	за КАТОТГГ ¹	00846085
Вид економічної діяльності	Вирощування зернових культур (крім рису)	за КОПФГ	18040470340073577
Середня кількість працівників, осіб	51	за КВЕД	240
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком			01.11
Адреса, телефон			

1. Баланс
на 31.12 2022 р.

Форма N 1-м

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	2690	2630,3
первісна вартість	1001	2834,8	2860,3
накопичена амортизація	1002	144,8	230
Незавершені капітальні інвестиції	1005	136,5	684,2
Основні засоби:	1010	23721,8	21408,3
первісна вартість	1011	47619,1	49993,4
знос	1012	23897,3	28585,1
Довгострокові біологічні активи	1020	7706,2	8069,2
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	34254,5	32792
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	16710,8	28222,6
у тому числі готова продукція	1103	7447,3	15032,8
Поточні біологічні активи	1110	4080,5	2713,7
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	12768,5	2492,4
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	32,4	35,1
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4089,5	3898,7
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	1856,8	10524,8
Витрати майбутніх періодів	1170	64,6	58,6
Інші оборотні активи	1190	57,1	85,8
Усього за розділом II	1195	39660,2	48031,7
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	73914,7	80823,7

Пасив	Код рядка	На початок звітної року	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2502	2502
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	54946,1	64628,5
Неоплачений капітал	1425		
Усього за розділом I	1495	57448,1	67130,5
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	6150	3500
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	1602,8	2737,1
розрахунками з бюджетом	1620	753,8	1593,8
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		0,6
розрахунками з оплати праці	1630		11,5
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	7960	5850,2
Усього за розділом III	1695	16466,6	13693,2
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	73914,7	80823,7

**2. Звіт про фінансові результати
за 2022 р.**

Форма N 2-м
Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	58455,8	85020
Інші операційні доходи	2120	3267,3	3079,8
Інші доходи	2240		
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	61723,1	88099,8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	34457,8	50316,3
Інші операційні витрати	2180	14789,7	9194
Інші витрати	2270		16,8
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	49247,5	59527,7
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	12475,6	28572,7
Податок на прибуток	2300		
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	12475,6	28572,7

Керівник

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

1 Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.

Додаток 1
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського
обліку 25 "Спрощена фінансова звітність"
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	ТОВ «Вертокиївка»	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Територія	м. Житомир	за ЄДРПОУ	31 12 23
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство	за КАТОТТГ ¹	00846085
Вид економічної діяльності	Вирощування зернових культур (крім рису)	за КОПФГ	18040470340073577
Середня кількість працівників, осіб	54	за КВЕД	240
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком			01.11
Адреса, телефон			

1. Баланс
на 31.12 2023 р.

Форма N 1-м

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	2630,3	2595,4
первісна вартість	1001	2860,3	2925,7
накопичена амортизація	1002	230	330,3
Незавершені капітальні інвестиції	1005	684,2	621,3
Основні засоби:	1010	21408,3	34232,8
первісна вартість	1011	49993,4	68090,2
знос	1012	28585,1	38857,4
Довгострокові біологічні активи	1020	8069,2	11569,1
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	32792	49018,6
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	28222,6	31462,1
у тому числі готова продукція	1103	15032,8	18503,2
Поточні біологічні активи	1110	2713,7	4013,1
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	2492,4	1769,6
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	35,1	28,4
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3898,7	1849,7
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	10524,8	1824,7
Витрати майбутніх періодів	1170	58,6	39,5
Інші оборотні активи	1190	85,8	103,2
Усього за розділом II	1195	48031,7	41089,3
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	80823,7	90107,9

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2502	2502
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	64628,5	70783,5
Неоплачений капітал	1425		
Усього за розділом I	1495	67130,5	73285,5
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		3335
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	3500	8837,4
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	2737,1	3325,2
розрахунками з бюджетом	1620	1593,8	450,8
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	0,6	
розрахунками з оплати праці	1630	11,5	
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	5850,2	874
Усього за розділом III	1695	13693,2	12487,4
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	80823,7	90107,9

**2. Звіт про фінансові результати
за 2023 р.**

Форма N 2-м
Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	77377,7	58455,8
Інші операційні доходи	2120	13544	3267,3
Інші доходи	2240		
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	90921,7	61723,1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	59924	34457,8
Інші операційні витрати	2180	18329,4	14789,7
Інші витрати	2270	175,6	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	78429	49247,5
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	12492,7	12475,6
Податок на прибуток	2300		
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	12492,7	12475,6

Керівник

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

1 Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад.