

34
14.06.2021

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ПІДПРИЄМНИЦТВА

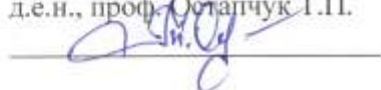
ТИСЛЕНКО Анна Вікторівна
(студентка групи МО-61)



БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЬ ДОХОДІВ ТОВ «ВІВАД 09»
(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр» спеціальності 073
«Менеджмент»)

Допущено до захисту
протокол № 4
від 25.05.2021
зав. кафедри менеджменту
і підприємництва
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., Бірюченко С.Ю.
(прізвище та ініціали)


(підпис)

Житомир, 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЮ ДОХОДІВ В УМОВАХ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Поняття планування та види планів підприємства	6
1.2. Система планування та контролю доходів підприємства	13
1.3. Методичні засади оцінки ефективності планування та контролю доходів підприємства	19
1.4. Нормативно-правове та інформаційно-аналітичне забезпечення планування та контролю доходів підприємства	26
Висновки до розділу 1	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЮ ДОХОДІВ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТОВ «ВІВАД 09».....	33
2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства	33
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «ВІВАД 09»	40
<i>Показники</i>	44
2.3. Оцінка системи планування і контролю доходів підприємства	47
2.4. Напрями підвищення ефективності планування і контролю доходів ТОВ «ВІВАД 09»	54
Висновки до розділу 2	66
ВИСНОВКИ.....	67
ДОДАТКИ.....	Ошибка! Закладка не определена.

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У системі сучасних економічних умовах перед підприємством постає важливе завдання оптимізації системи економічного планування господарської діяльності. Прийняття на підприємстві управлінських рішень дедалі ускладнюється неефективним використанням інструментів планування. На сучасному етапі управління, роль бюджетування в управлінні підприємством зростає. Планування як метод управління дозволяє вирішити проблеми оперативного та стратегічного планування, координувати плани підприємств, оцінювати тенденції та формувати прогноз його розвитку. Застосування системи планів дозволяє контролювати та аналізувати продуктивність підприємства у всіх напрямках, надає відповідну кількісну інформацію про процес прийняття управлінських рішень, а також підвищує ефективність системи управління підприємством в цілому.

Особливо це стосується підприємств, які працюють із портфелем короткострокових та довгострокових проектів, що характеризуються невизначеністю у програмі виробництва та реалізації продукції, а також відносно великою часткою дебіторської заборгованості. Внаслідок цього виникає навантаження на засоби виробництва, понаднормована робота, а також недостатнє забезпечення оборотного капіталу компанії в потрібний час. Виробничі компанії добре знають про існуючі проблеми та бачать можливість їх прогнозування та вирішення шляхом створення ефективного управління на основі планування доходів.

Проблеми організації планування та контролю доходів на підприємстві також досліджували вітчизняні та закордонні вчені, а саме: М. В. Гунченко, І. Є. Давидович, С. О. Джерелейко, С. Я. Єлецьких, Т. П. Карпов, Р. С. Квасницька, О. Є. Кузьмін, О. Л. Лісовська, І. А. Маркіна, Н. М. Михайличенко, Н. В. Наумова, В. А. Панков, В. П. Савчук, О. М. Таран-Лала, С. В. Ушеренко та інші. Водночас, не зважаючи на вагому кількість досліджень, маємо відзначити, що подальший розвиток теоретико-методичних засад обґрунтування та реалізації

резервів підвищення ефективності планування та контролю діяльності підприємства залишається актуальним завданням.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань бакалаврської кваліфікаційної роботи.

Метою бакалаврської кваліфікаційної роботи є узагальнення та подальший розвиток теоретико-методичних засад планування та контролю доходів підприємства, а також визначення напрямів підвищення ефективності в сфері планування та контролю доходів ТОВ «ВІВАД 09».

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- розглянути поняття планування та види планів підприємства;
- охарактеризувати систему планування та контролю доходів підприємства;
- провести критичний аналіз методичних засад оцінки ефективності планування та контролю доходів підприємства;
- розглянути нормативно-правове та інформаційно-аналітичне забезпечення планування доходів та контролю підприємства;
- провести організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану ТОВ «ВІВАД 09»;
- оцінити систему планування і контролю доходів підприємства;
- запропонувати напрями підвищення ефективності планування і контролю доходів ТОВ «ВІВАД 09».

Об'єктом дослідження у бакалаврській кваліфікаційній роботі виступає процес планування і контролю доходів підприємства, **предметом** - теоретичні, методичні та прикладні засади підвищення ефективності системи планування і контролю доходів ТОВ «ВІВАД 09».

Методи дослідження. Теоретико-методичною основою бакалаврської кваліфікаційної роботи виступив системно-структурний підхід, що розглядає процес планування та контролю діяльності підприємства 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. Для розв’язання визначених завдань також застосовувалися наступні методи: монографічний – при вивченні літературних джерел та нормативно-правових актів, теоретичне узагальнення, порівняння та аналогії – для розкриття сутності понять “планування” та “контроль”, балансовий та аналізу – для дослідження тенденцій функціонування підприємства, синтезу – для формування висновків та контролю господарської діяльності 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.

Практичне значення одержаних результатів полягає в обґрунтуванні напрямів підвищення ефективності системи планування і контролю доходів господарської діяльності підприємства. Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

Структура та обсяг бакалаврської кваліфікаційної роботи. Бакалаврська кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 68 сторінках друкованого тексту. Робота містить 17 таблиць та 6 рисунків. Список використаних джерел налічує 60 найменувань. Робота містить 1 додаток.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЮ ДОХОДІВ В УМОВАХ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття планування та види планів підприємства

Сьогодні питання формування напрямів розвитку вітчизняних підприємств та обґрунтування шляхів їх досягнення є досить актуальним. Це пов'язано із швидким поширенням тенденцій глобалізації, розвитком конкурентних відносин, об'єктивною необхідністю удосконалення діяльності діючих підприємств та активізацією створення нових. Інструментом узгодження цілей і можливостей розвитку підприємства є планування. На сьогодні діяльність з планування характеризується деякими протиріччями. Зокрема, планування розглядають як достатньо вивчений та описаний процес, що охоплює встановлення цілей підприємства, деталізує їх досягнення через узгоджену та розгалужену на підприємстві систему планів і включає систему реалізації цілей, завдань та контролю за процесом планування. Проте для підприємств, які працюють в умовах змін зовнішнього оточення, процес планування, який базується на визначених показниках та індикаторах, не може забезпечити досягнення цілей. Неспроможність планування врахувати фактори середовища у планах розвитку пізніше відображається на зростанні відхилень, невиконанні домовленості і, як наслідок, зростанні ризиків, а отже, вартості прийнятих рішень.

Формування і виконання планів відбувається із урахуванням таких критеріїв: цілі, які необхідно реалізувати; зміни, які для цього необхідно здійснити; рівень невизначеності середовища, розмір підприємства, наявність професійних кадрів, наявність і доступ до інформації, рівень розвитку менеджменту, особливості та ефективність процесу планування діяльності на підприємстві. Слід зазначити, що сучасні теоретики та практики у сфері управління наголошують на тому, що планування має значення тільки тоді, коли воно не є цілю діяльності, а інструментом досягнення цілей і завдань, які вибирають підприємства. Тому перелік зазначених критеріїв для окремого

підприємства чи організації може відрізнятись і залежить від того, наскільки дієво вони забезпечують успіх підприємству.

Отже, форми, види, способи та взагалі бачення самого процесу планування сьогодні орієнтовані на те, щоб підтримати життєздатність підприємства, використовуючи його реальні і потенційні потреби та можливості.

Розглянемо основні теоретичні підходи до визначення терміну «планування» у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Підходи науковців до визначення терміну «планування»

Автор і джерело	Визначення
1	2
Ачкасов А.Є. [2, с. 166]	Планування - заздалегідь визначений порядок дій, які потрібні для досягнення поставленої мети.
Білоусова О.С. [5, с. 277]	Планування - оптимальний розподіл ресурсів для досягнення поставленої мети.
Жилкина А.Н. [15, с. 137]	Планування - це прогнозування (визначення) параметрів керованого процесу (або результатів його діяльності) на основі зіставлення інформації про потреби зовнішньої середовища в результатах діяльності цього об'єкта і його можливостей з урахуванням розвитку самого об'єкта, що направлено на досягнення поставленої перед системою мети
Єгупов Ю. [16, с. 13]	Сутність планування полягає в обґрунтуванні цілей і шляхів їх досягнення на основі виявлення комплексу завдань і робіт, а також визначення ефективних методів, способів і ресурсів усіх видів, необхідних для виконання цих завдань та встановлення їх взаємозв'язку.
Іванова В.В. [18, с. 361]	Планування - це вид управлінської діяльності, який визначає перспективу і майбутній стан організації, шляхи і способи його досягнення.
Азаренкова Г.М [1, с. 48]	Суть планування проявляється в конкретизації цілей розвитку всієї фірми та кожного підрозділу окремо на певний період.
Базилук А.В. [2, с. 29]	Суть планування проявляється в визначенні господарських завдань, засобів їх досягнення, термінів та послідовності реалізації
Балабанов И.Г. [4, с. 81]	Суть планування проявляється в виявленні матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, які необхідні для вирішення поставлених завдань.
Біла О.Г. [6, с. 110]	Суть планування проявляється в намаганні завчасно врахувати за можливістю всі внутрішні та зовнішні фактори, що забезпечують сприятливі умови для нормального функціонування і розвитку підприємств

Продовження табл. 1.1

1	2
Гриньова В.М [13, с. 25]	Суть планування передбачає розробку комплексу заходів, які визначають послідовність досягнення конкретних цілей з урахуванням можливостей найефективнішого використання ресурсів кожним виробничим підрозділом і всією фірмою.

Джерело: сформовано автором на основі [1-6, 13, 15,16,18]

Таким чином, планування - це складний процес встановлення цілей, який відображається на організації діяльності підприємства та отриманих від неї результатах, який доцільно розглядати у вузькому та широкому розумінні. Розглядаючи планування у вузькому розумінні, його можна визначити як процес прийняття рішень. Планування з цієї точки зору означає системну підготовку до формування шляхів досягнення бажаного стану виду діяльності чи підприємства назагал шляхом виконання традиційних етапів прийняття рішення. У цьому сенсі планування полягає у підвищенні ефективності діяльності підприємства через цільову орієнтацію та координацію всіх процесів, виявлення ризиків і зниження їх рівня, підвищення ефективності функціонування підприємства, використання сучасних концепцій управлінської діяльності, досягнення гнучкості й адаптованості до змін через послідовне та обґрунтоване прийняття рішення щодо реалізації змін.

У широкому значенні планування розглядаємо як безперервний, а в деяких ситуаціях і дискретний цикл мислення і дій, який допомагає фахівцям з планування враховувати зміни середовища та пристосовувати до них діяльність об'єкта планування. Безперервність планування визначена самою необхідністю планувати діяльність підприємства навіть тоді, коли воно не зможе охопити чи врахувати всі непередбачувані ситуації та ризики від їх ймовірного настання. Щодо дискретності, то в економіці окремі питання найкращим чином вирішуються самі по собі через дію економічних законів, зокрема, попиту і пропозиції, а втручання в систему, яка може знайти свою рівновагу без втручання, може привести до втрати підприємницької ініціативи та сприятливих

можливостей. Попри те, що у діяльності підприємств є ситуації, що допускають саморегуляцію, в більшості з них питання розвитку вимагають втручання і планування. Іншим прикладом дискретності планування є проектна діяльність підприємства.

Для того щоб обґрунтовано підійти до визначення актуальності планування в сучасних умовах, доцільно розглянути питання еволюції планування у зарубіжній та вітчизняній практиках. Формування вітчизняних поглядів на планування починалось із розвитку директивного планування в умовах адміністративно командної системи управління, яке полягало в жорсткому, директивному, наскрізному плануванні усіх показників роботи на рівні всіх ланок і об'єктів управління. Це зумовило ряд недоліків системи директивного планування, зокрема: приписки до планів (виконання плану стало самоціллю), а також приховування резервів підвищення ефективності виробництва.

Перехід від командно-адміністративної до ринкової економік трансформував директивне планування у індикативне, яке також не забезпечило належну ефективність процесу планування у зв'язку із тим, що висока ефективність індикативного планування підтверджується в умовах відносно стабільної економіки та мінімального втручання держави, що не було можливо в перехідний період. В перехідній економіці індикативне планування на рівні підприємств, об'єднань, корпорацій, господарських товариств різних форм власності мало здебільшого формальний характер, і методологія складання індикативних планів наближалась до адміністративно-командної. В умовах розвитку ринкових відносин зміни стають більш частими та швидкими, а відносини між суб'єктами господарювання більш складнішими, отже, вітчизняні підприємства опинились перед необхідністю використання сучасних ринкових підходів до планування свого розвитку. Стратегічне планування стало новим витком розвитку діяльності з планування, орієнтованим на досягнення бажаного стану у поточному періоді з урахуванням вимог прогнозованого майбутнього. Цей вид планування найбільше пов'язаний із ризиком, проте, як підкреслила О.С. Білоусова «...наявні засоби виробництва мають тим більшу ефективність, чим

вища степінь невизначеності, тобто ризик». Отже, можемо підсумувати, планування в ринкових умовах покликане забезпечити максимальну ефективність при максимальному врахуванні ризиків невизначеності.

Складність середовища, а отже, самого процесу планування спонукали до пошуку підходів і методів у плануванні, здатних врахувати цю особливість планування. Зміна парадигми управління зумовила появу нового типу планування діяльності корпорацій, зокрема партисипативного, тобто такого, що дозволяє поєднати традиційні та сучасні підходи до планування діяльності підприємства та наблизило цей процес до кожної зацікавленої у ній сторони.

Поєднання підходів до планування створює можливість врахувати зміни середовища підприємства шляхом вибору способу їх оцінки та формального представлення. Зокрема, застосування формального планування звужує сферу планування для того, щоб використовувати кількісні моделі і техніку оптимізації рішень; застосування інкрементального планування використовує якісну оцінку для того, щоб здійснити незначні модифікації існуючих кількісних оцінок; системне планування намагається формулювати проблеми планування на мові переважаючої кількості учасників із урахуванням відносин між ними та базується на пошуку узгодженості між ідеалізованим, оптимальним і можливим варіантом розвитку подій з використанням сукупності якісних і кількісних методів планування.

Пошук шляхів наближення планування до умов, в яких здійснюють свою діяльність підприємства, обумовив появу терміну «інтерактивне планування», мета якого полягає в тому, щоб допомогти підприємствам сформувати основи їх власного майбутнього розвитку і знайти шляхи їх реалізації.

Цей метод розглядає постановку питання щодо майбутнього розвитку таким чином, що виділяє необхідні для створення бажаного майбутнього підприємства дії сьогодні, а не просто з'ясовує, яким виявиться майбутнє підприємства незалежно від його дій. В межах цього методу виділено процес ідеалізованого планування, який дозволяє враховувати зміни зовнішнього середовища на основі послідовного розгляду таких етапів:

- етап ідеалізації, під час якого визначають центр уваги майбутнього планування шляхом виявлення того, чого підприємство повинно уникати, та визначення того, яким підприємство має бути сьогодні на основі врахування розриву між ідеалізованим і поточним станом організації, виділяючи ті розбіжності, які повинні бути ліквідовані в подальшому процесі планування;

- етап реалізації, який передбачає визначення, що необхідно зробити, щоб наблизитися до ідеалу на основі: обґрунтування та вибору політики, програм, проектів, процедур, дій; визначення та впорядкування ресурсів, необхідних для виконання запланованих цілей; складання графіків розподілу ресурсів і виконання завдань, які повинні бути виконані; розроблення заходів у випадках відставання або випередження графіка; оцінювання результатів моніторингу.

Таким чином, визначальним щодо сутності та змісту планування діяльності підприємства є вибір технологій планування, під якими розглядаємо сукупність методів і інструментів планування, що дозволяють врахувати ступінь мінливості та невизначеності середовища підприємства з допомогою поєднання елементів формального, інкрементального, системного планування для формулювання можливостей досягнення бажаного для підприємства стану.

Отже, для того щоб система планування на підприємстві функціонувала ефективно, потрібно підтримувати взаємоузгоджене поєднання стратегічного, тактичного й оперативного планування. Це вимагає не тільки розуміння менеджерами предмета планування, але і знання технологій, що полегшують побудову планів, їх реалізацію та подальше коригування. Завдання планування на різних рівнях управління полягає у конкретизуванні видів діяльності, які необхідні для їх вирішення. Отже, формалізованим результатом діяльності у сфері планування є план, що слугує вказівником, інструкцією, орієнтиром досягнення цілей і завдань та визначає участь кожного структурного елементу організації у формуванні та досягненні визначених цілей.

План може бути представленим різними видами; може мати кількісну та якісну характеристику. Кількісні плани містять кількісні значення цілей і завдань та, як правило, складаються із системи показників. Якісні плани містять правила

і послідовність досягнення мети і виконання певних завдань (правила, інструкції, програми). Крім цього, важливою характеристикою планів є їх повторюваність. Так, існують плани, які функціонують на постійних засадах - постійні плани: політика, правила, інструкції. У той же час виділяють плани, які мають одноразове використання, - програми, проекти, бюджети. Подання розрахункових показників планів може здійснюватись у формі таблиць, малюнків, схем, сітьових графіків, відображає культуру і наочність того або іншого методу планування діяльності підприємства. Таким чином, формування плану є необхідною умовою процесу планування, а його представлення повинно бути зручним для виконавців і керівників способом розподілу і узгодження завдань на різних рівнях управління підприємством.

Важливе значення для ефективного планування має сама організація цього процесу, а саме: культура планування, яка передбачає розроблення комплексу дій в межах усієї організації, які сприятимуть реалізації поставлених цілей; методичне забезпечення, яке охоплює формування методик планування різних показників і власне планів; інформаційне забезпечення, яке охоплює джерела, засоби та способи отримання релевантної інформації, її обробку та використання для цілей планування; кадрове забезпечення, яке ґрунтується на залученні у галузь планування висококваліфікованих спеціалістів і передбачає їх додаткове навчання і перепідготовку; врахування наведених у табл. 1.2. вимог до формування планів діяльності підприємства.

Таблиця 1.2

Вимоги до формування планів діяльності

Характер вимог	Характеристика вимог	Способи реалізації
1	2	3
Загальні вимоги до формування середовища планування діяльності підприємства	Узгодження планів із цілями і завданнями підприємства	Формування стратегій, бізнес-планів, бюджетів, графіків, оперативних планів
	Обґрунтування забезпечення ресурсами	
	Контроль за використанням ресурсів та досягненням цілей	
	Конкретизування виконавців, відповідальних	
	Підтримання системної безперервності	

Продовження табл. 1.2

1	2	3
Спеціальні вимоги до формування середовища планування діяльності підприємства	Врахування кількох варіантів дій	Застосування сценарного планування, що враховує невизначеність середовища
	Функціональне призначення	Залежність процесу планування від розміру підприємства, типу організаційної структури філософії та культури та можливість застосування аутсорсингу
	Дискретність	Проекти: проектна діяльність: передбачає чітке визначення конкретної цілі та ресурсного обґрунтування їх досягнення
	Обов'язковість виконання	Мотивація за результатами виконання; виконання плану є вимогою інвестиційної привабливості

Джерело: сформовано автором на основі [23] .

Таким чином, сучасний розвиток підприємств повинен відповідати такій моделі планування, яка поєднує традиційні та сучасні підходи до процесу планування та дозволяє формувати бачення щодо стратегічних цілей та шляхів їх досягнення із урахуванням особливостей розвитку та необхідних напрямків вдосконалення діяльності.

Прагнучи досягнути мети планування, важливим питанням для підприємства є вибір відповідної технології планування, що дозволить вміло поєднати зазначені переваги усунути вказані недоліки діяльності з планування.

1.2. Система планування та контролю доходів підприємства

Отримання доходу являється необхідною умовою діяльності майже всіх підприємств, так як він є джерелом розвитку, з нього формується прибуток, а також фінансуються поточні витрати і виконуються податкові зобов'язання.

В науковій літературі існує багато тверджень, щодо трактування терміну "дохід", наприклад, багато авторів погоджується із твердженням, що: «отримання доходу свідчить про наявність попиту на продукцію і/або послуги, що випускається. Дохід - це основа для самофінансування діяльності, але за умови, що його розмір достатній для покриття витрат і зобов'язань, а також

формування чистого доходу. Тому збільшення доходів підприємства сприяє поліпшенню його фінансового стану» [1].

У сучасній західній і вітчизняній науковій літературі дохід, розглядається також і як: «одна з центральних величин у теорії оподаткування та податковому законодавстві. Так, для цілей оподаткування дохід трактується як надходження, що виникають на основі процесу ціноутворення, з урахуванням відповідних понесених затрат у розрізі окремих джерел (форм) доходу або його суб'єктів» [2].

У цілях здійснюваного дослідження обґрунтованим є окреслення позиції сучасних науковців у частині формування дефініції «дохід» (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Дефініції терміну «дохід» у різних літературних джерелах

Джерело	Визначення поняття
Гуріна Н.В. [14, с.203]	Доходи - збільшення економічних вигод у вигляді надходження активів або зменшення зобов'язань, які призводять до зростання власного капіталу (за винятком зростання капіталу за рахунок внесків власників).
Іванець М. [17, с. 71]	Дохід визначається під час збільшення активу або зменшення зобов'язання, що зумовлює зростання власного капіталу (за винятком зростання капіталу за рахунок внесків учасників підприємства), за умови, що оцінка доходу може бути достовірно визначена.
Мец В.О. [29, с.179]	Доходи - це збільшення економічних вигод у вигляді надходження активів або зменшення зобов'язань, які ведуть до збільшення власного капіталу (за винятком зростання капіталу за рахунок внесків власників).
Мочаліна З.М. [31, с.221]	Доходи - це збільшення економічних вигод унаслідок надходження активів і/або збільшення їх вартості та зменшення зобов'язань, що призводять до зростання власного капіталу (за винятком внесків учасників) внаслідок здійснення певного виду діяльності й отриманих конкурентних переваг у результаті прийняття ефективних управлінських рішень.
Романова Т.В. [47]	Дохід підприємства - це грошові та інші надходження, одержані в результаті господарської діяльності за певний період часу внаслідок використання в господарському процесі залучених для цього економічних ресурсів».

Джерело: сформовано автором на основі [14, 17, 29,31,47]

Таким чином, узагальнюючи різноманітні підходи з табл. 1.3., можна дати наступне визначення доходу. Дохід – це всі грошові кошти підприємства, які були отримані за певний період часу.

Прибуток є інструментом розподілу доходу. Планування прибутку є необхідним елементом в діяльності будь-якого підприємства, адже саме прибуток визначає для підприємницької діяльності рішення трьох корінних взаємозалежних проблем: що продавати, як продавати і для кого продавати, і, таким чином, визначає політику формування прибутку - політику планування, організації, аналізу і контролю витрат і доходів в середині підприємства. Підприємства повинні чітко уявляти резерви збільшення прибутку, від чого він залежить і які основні параметри впливають на його величину.

Система планування прибутку реалізує свою головну мету шляхом здійснення певних функцій. Ці функції підрозділяються на дві основні групи, обумовлені комплексним змістом розглянутої системи планування прибутком [5].

1. Функції планування прибутком як управлінської системи. Ці функції є складовими частинами будь-якого процесу планування поза залежністю від виду діяльності підприємства, його організаційно- правової форми, розміру, форми власності і т.д. У теорії планування ці функції характеризуються як загальні.

2. Функції планування прибутком як спеціальної області планування підприємством. Склад цих функцій визначається конкретним об'єктом відповідної управлінської системи. Теорія планування розглядає ці функції як специфічні.

Абсолютним показником прибутковості є сума прибутку. Відносний показник прибутковості - це рівень рентабельності. Прибуток - це частина виробленої та реалізованої додаткової вартості, готової до розподілу. Підприємство одержує прибуток тоді, коли втілена у створеному продукті вартість буде реалізована і набере грошової форми.

Прибуток характеризує кінцевий результат діяльності підприємства. Його одержання є обов'язковою умовою розширеного відтворення на підприємстві, забезпечення його самофінансування і зміцнення конкурентоздатності на ринку.

Варто зазначити, що планування прибутку - складова частина фінансового планування. Воно проводиться нарізно за видами діяльності підприємства,

оскільки розрізняється методологія обчислення й оподатковування прибутку відрізних видів діяльності. У процесі розробки фінансових планів враховуються всі фактори, що впливають на розмір прибутку та моделювання цих змін у квартал, півріччя [5].

В сучасних умовах господарювання на підприємствах звичайно розробляють не один, а декілька варіантів плану. Показники окремих його розділів (найбільш важливих) мають бути оптимізовані за допомогою економіко-математичного моделювання. На зміну традиційному ручному методу планування з застосуванням найпростіших обчислювальних засобів започатковані і набувають поширення більш сучасні — механізовані і автоматизовані з використанням настільних електронних обчислювачів, персональних комп'ютерів та складних електронно-обчислювальних машин (комплексів). Форма подання розрахованих показників планів (у вигляді таблиць, малюнків, схем, сітьових графіків тощо) відображає культуру і наочність того або іншого методу планування діяльності підприємства.

В сучасних умовах розвитку економіки України обґрунтованість та дієвість планування прибутком залежить від системи контролю щодо формування та розподілу прибутку, який виконує роль спеціального механізму «спостереження» на підприємстві.

Система контролю прибутку - це діяльність підприємства, що підпорядковується правилам проведення внутрішнього фінансового моніторингу, спрямована на проведення аналізу, здійснення контролю та пошуку шляхів оптимізації розподілу прибутку компанії з метою покращення економічного становища підприємства.

Таким чином, контроль є незамінним елементом в плануванні доходів прибутку підприємства.

У загальному вигляді механізм планування доходів підприємства може мати наступний вигляд (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Етапи планування доходів на підприємстві
 Джерело: сформовано автором на основі [60]

В умовах економічної кризи спостерігаються економічні явища, що негативно впливають на стан доходів підприємства - зниження економічної активності, посилення конкурентної боротьби за споживача та інвестора, звуження доступу до фінансових ресурсів тощо. Крім того, відбувається звуження фінансових можливостей суб'єктів господарювання. Зокрема, різко обмежується доступ до джерел фінансових та інвестиційних ресурсів. Відтак, на рівні підприємства загострюється проблема забезпечення своєчасних грошових надходжень за вироблені економічні блага (товари, роботи, послуги), а також підтримки належної фінансової безпеки.

Особливо актуальна ця проблема для підприємств різних галузей промисловості, тобто для промислових підприємств, оскільки виробництво продукції відбувається через певні технологічні цикли, яких потребує витрат

часу. Оскільки від моменту інвестування у виробництво до моменту отримання доходу від реалізації виготовленого товару минає доволі багато часу, звуження доступу до фінансових ресурсів для промислового підприємства є особливо болючим. Задля уникнення стану неплатоспроможності керівники та менеджери промислового підприємства повинні постійно вживати заходи, спрямовані на підтримку належного рівня дохідності. Вирішити вказане завдання можна лише в межах підтримки високої ефективності системи планування та контролю доходів (з можливістю своєчасної ідентифікації відповідних загроз та внесення коректив).

Система планування доходів як цілісна система вимагає створення відповідного організаційно-економічного механізму, за допомогою якого керуюча система (власник, керівні органи, керівник) здійснює позитивний вплив на керовану систему (фінансові служби, розрахункові центри) щодо забезпечення належної дохідності підприємства [3, с. 51].

Необхідність впровадження системи планування доходів в умовах кризи викликана, насамперед, ускладненням конкурентного середовища. З одного боку, постачальники висувають більш жорсткі умови продажу матеріалів, прагнуть отримати попередню оплату, скорочують можливості отримання поставок у кредит. З іншого боку, покупці (споживачі) орієнтовані на отримання більш вигідних умов придбання товарів, ставлять питання про розстрочку або відстрочку платежів, а також про надання пільг (знижок).

Виявлення переваг та недоліків запровадження новітніх інструментів системи планування доходів на підприємствах, їхня оцінка, покликані допомогти керівництву вищого рангу у прийнятті обґрунтованих управлінських рішень щодо доцільності запровадження цієї системи.

Необхідно зауважити, що однією із ключових ланок в усій схемі системи планування доходів є аналіз. Аналіз дозволяє виявляти фактори які сприяють підвищенню доходів підприємства, і які - навпаки, знижують. Результати аналізу використовуються як для подальшої розробки заходів щодо коригування ситуації, так і для майбутнього планування доходів підприємства і їх розподілу.

Основним напрямом аналізу є економіко-статистичний аналіз. Його застосування дозволяє визначити потенційні можливості суб'єкта підприємницької діяльності, внутрішні його резерви, використання яких дозволить досягти позитивних змін фінансових результатів діяльності. Пошук напрямів щодо ефективного аналізу доходу промислових підприємств та його планування в подальшому процесі фінансово-господарської діяльності підприємства постає актуальною проблемою в умовах ринкової економіки [4].

Таким чином, систему планування та контролю доходів можна представити як мистецтво здійснювати фінансове ресурсозбереження. Мета управління фінансовим ресурсозабезпеченням виходить зі стратегічних цілей та його місії. Конкретизація об'єкта фінансового менеджменту дозволяє ідентифікувати керований елемент, на який буде здійснюватися вплив керованої підсистеми. У свою чергу суб'єкт фінансового управління (керівник, фінансовий менеджер, інвестор) спонукає до виконання поставленої мети, ґрунтуючись на функціях: планування, організації, мотивації та контролю. Чітка взаємодія основних елементів фінансового менеджменту дозволяє підвищити ефективність ресурсозабезпечення господарської діяльності підприємств.

1.3. Методичні засади оцінки ефективності планування та контролю доходів підприємства

Дохід є кінцевим результатом господарської діяльності підприємства та головною метою створення контролю та функціонування суб'єктів господарювання. Для кожного підприємства вкрай важливо слідкувати за рівнем та динамікою доходу та вживати заходи щодо його максимізації. У зв'язку з цим гостро постає необхідність у проведенні своєчасного та ґрунтовного аналізу ефективності планування доходів підприємства з метою виявлення відхилення від планових показників, встановлення основних внутрішніх та зовнішніх чинників негативного впливу на рівень прибутковості, а також виявлення

резервів його підвищення. Сучасні аналітики та фінансисти повинні володіти методикою аналізу ефективності планування доходів.

Зазначимо, що методичні засади аналізу ефективності планування доходів підприємства передбачають використання певних правил, прийомів і методів вивчення та опрацювання фінансової інформації.

Сучасною теорією та практикою фінансового аналізу напрацьовані численні методики здійснення аналізу ефективності планування доходів підприємства. За умови використання програмного забезпечення та наявності за певний проміжок часу фінансових даних підприємства можна спрогнозувати можливий рівень прибутковості у наступні періоди. Це здійснюється за допомогою побудови економіко-математичних моделей. Проте, економіко-математичне моделювання не враховує зміни в зовнішньому середовищі. Тобто прогноз відбувається з урахуванням того, що жодних змін в зовнішньому середовищі не відбудеться. Тому достовірну оцінку від таких прогнозів не можна отримати. Крім того, використання економіко-математичного моделювання вимагає наявності спеціальних знань в дослідника.

Основні показники оцінки ефективності планування та контролю доходів представлено в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Показники оцінки ефективності планування та контролю доходів
підприємства

Показник	Формула	Значення
1	2	3
Рентабельність продукції за прибутком від реалізації(R_Q^P)	$R_Q^P = (Pr/ЧД)*100\%$	де Пр - прибуток від реалізації; ЧД - чистий дохід від реалізації.
Рентабельність продукції за чистим прибутком($R_Q^{ЧП}$)	$R_Q^{ЧП} = (Пч/ЧД)*100\%$	де Пч - чистий прибуток; ЧД - чистий дохід від реалізації.
Рентабельність активів за прибутком від реалізації(R_a^P)	$R_a^P = (Пзвич/ВБ)*100\%$	Пзвич - прибуток від звичайної діяльності; ВБ - валюта балансу.
Рентабельність активів за чистим прибутком($R_a^{ЧП}$)	$R_a^{ЧП} = (Пч/ВБ)*100\%$	Пч - чистий прибуток; ВБ - валюта балансу.

Продовження табл. 1.4

1	2	3
Ланцюгові коефіцієнти росту доходів (Кл)	$K_L = (U_i/U_{i-1})$	U_i - доходи звітного періоду; U_{i-1} - доходи попереднього періоду.
Базисні коефіцієнти росту доходів (Кб)	$K_b = (U_i/U_0)$	де U_i - доходи звітного періоду; U_0 - доходи базового періоду.

Джерело: сформовано автором на основі [60]

В умовах посилення зовнішніх та внутрішніх загроз стабільному функціонуванню вітчизняних суб'єктів господарювання особливо актуальним постає моніторинг ефективності планування доходів діяльності підприємств як один із засобів своєчасного виявлення фінансових проблем та базис для прийняття рішень щодо фінансового оздоровлення суб'єкта господарювання.

Комплексний аналіз ефективності планування доходів підприємства повинен ґрунтуватися на використанні різних методів. Сучасна економічна література визначає широкий набір інструментарію. Основними методами аналізу ефективності планування доходів підприємства правомірно визначити горизонтальний, вертикальний, трендовий, коефіцієнтний і факторний. Більшість науковців, аналізуючи фінансово-господарську діяльність, приділяють увагу горизонтальному, вертикальному та коефіцієнтному аналізу. Найменш використовуваними прийомами у фінансовому аналізі є економіко-математичні й функціонально-вартісні [11].

Окрім традиційних математично-статистичних методів дослідження ефективності планування доходів, учені виокремлюють економічні методи, методи економічної кібернетики й оптимального програмування, методи дослідження операцій і теорії прийняття рішень. Для глибокої оцінки ефективності планування доходів та точнішого обґрунтування рекомендацій для покращення роботи підприємства також використовують CVP-аналіз і концепцію фінансового важеля [12].

Проведений аналіз економічної літератури дозволив виявити відсутність єдиної методики аналізу ефективності планування доходів підприємства. Так, більшість аналітиків аналізують різні показники, що характеризують фінансові результати діяльності підприємства. За результатами окремих показників формується загальний висновок відносно ефективності його діяльності. Водночас вибір того чи іншого показника залежить від мети аналізу, специфіки підприємства, що аналізується, рівня конкуренції на ринках тощо. У таблиці 1.5 систематизовано основні підходи щодо аналізу ефективності планування доходів підприємства.

Таблиця 1.5

Основні підходи до аналізу ефективності планування і контролю доходів

Автор/джерело	Виділений напрям аналізу
2	3
Г.В. Савицька [48]	- Оцінювання динаміки абсолютних показників ефективності планування доходів (прибутку і рентабельності). - Визначення спрямованості і розміру впливу окремих чинників на суму прибутку та рівень рентабельності. - Виявлення й оцінювання можливих резервів зростання прибутку і рентабельності. - Аналіз порогу прибутку.
О.О. Фальченко [54]	- Порівняння фінансових показників звітного і минулого періоду. - Оцінка динаміки, обсягів, якості та структури ефективності планування доходів. - Встановлення ефективності здійснення господарської діяльності. - Дослідження структури та динаміки прибутку підприємства.
О.В. Мец [29]	- Коефіцієнтний аналіз за всіма видами прибутку. - Аналіз витрат та доходів підприємства. - Аналіз рентабельності. - Оцінка фінансового стану підприємства.
М.В. Іванець [17]	- Аналіз відносних показників, що характеризують прибутковість підприємства. - Визначення впливу окремих факторів на результативний показник. - Виявленні загальної тенденції динаміки показників для прогнозування майбутніх результатів. - Порівняння фактичної позиції звітності з плановим періодом.
Б. М. Литвин, М. В. Стельмах [21]	- Оцінка динаміки й складу ефективності планування доходів ; - Факторний аналіз прибутку від операційної діяльності; - Аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу виробництва та прибутку; - Аналіз рентабельності підприємства.

Джерело: систематизовано автором на основі [48,54,29,17,21]

На основі даних таблиці 1.5 правомірно стверджувати, що підходи щодо оцінювання ефективності планування і контролю доходів підприємствами між

вченими-економістами різняться. У загальному вигляді аналіз проводиться за наступними напрямками:

- оцінка рівня, динаміки й структури ефективності планування доходів та показників, що їх формують, тобто доходів і витрат;
- аналіз фінансового результату від операційної діяльності як основної діяльності підприємства;
- визначення впливу основних факторів на формування фінансового результату суб'єкта господарювання;
- аналіз показників рентабельності [18].

Першочерговими завданнями аналізу ефективності планування і контролю доходів, завдяки яким досягається його головна мета, є:

- оцінка динаміки абсолютних показників ефективності планування доходів (прибутку і рентабельності);
- визначення напрямку і розміру впливу окремих факторів на суму прибутку та рівень рентабельності;
- виявлення та оцінка можливих резервів зростання прибутку й рентабельності;
- розробка заходів щодо використання виявлених резервів.

Кінцевою метою представленого алгоритму проведення аналізу ефективності планування і контролю доходів підприємства є визначення резервів підвищення його дохідності. Щоб їх реалізувати необхідно застосувати наступні заходи:

- розглянути і усунути причини виникнення витрат фінансових ресурсів на матеріальні та інші операційні витрати;
- впровадити на підприємстві системи управлінського обліку витрат в розрізі центрів відповідальності та витрат по окремим групам товарної продукції;
- підвищити у складі реалізації питому вагу дрібнооптової товарної продукції;

- здійснити ефективну цінову політику, диференційовану по відношенню до окремих категорій покупців;
- удосконалити рекламну діяльність, підвищувати ефективність окремих рекламних заходів;
- надавати достатню увагу навчанню і підготовці кадрів, підвищенню їх кваліфікації;
- розробити і ввести ефективну систему матеріального стимулювання персоналу, тісно пов'язану з основними результатами господарської діяльності підприємства і економією ресурсів;
- здійснювати постійний контроль за умовами зберігання і транспортування товарної продукції [21].

Впровадження зазначених заходів дозволить реалізувати виявлені резерви та підвищити загальний рівень ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства.

Запропоновані напрями аналітичних досліджень, безумовно, не є вичерпними, а їх коло залежить від запитів користувачів аналітичної інформації, вимог сьогодення та специфіки діяльності суб'єкта господарювання. Вважаємо, що аналіз ефективності планування і контролю доходів не може бути обмеженим лише розрахунком окремих показників. Кожен із цих показників дає інформацію про фінансовий стан підприємства в певному розрізі й лише комплексний розгляд усіх показників уможливить отримання найбільш повного уявлення про поточний стан і подальші можливості підприємства.

Оцінка ступеня виконання плану і динаміки розвитку доходів за загальним обсягом, складом і структурою припускає вивчення змін в їх складі і структурі в абсолютних і відносних одиницях виміру, і виявлення потенційних можливостей збільшення доходів.

Якщо протягом звітного періоду спостерігалася зміна відпускних цін на продукцію (товари, роботи чи послуги), що реалізується підприємством, то оцінці ступеня виконання плану і вивченню динаміки доходів повинна передувати процедура перерахунку доходів підприємства в зіставлені умови:

$$D_i^{\text{зiст}} = OD_i^{\text{зiст}} + \Phi D_i + ID_i + D_i^{\text{iнш}} + D_i^{\text{н зв}} \quad (1.1)$$

де $D_i^{\text{зiст}}$ - фактичні доходи підприємства в зіставлених умовах, грн.;

$OD_i^{\text{зiст}}$ - фактичні доходи від операційної діяльності в зіставлених умовах, грн.;

ΦD_i - фактичні доходи від фінансової діяльності, грн.;

ID_i - фактичні доходи від інвестиційної діяльності, грн.;

$D_i^{\text{iнш}}$ - фактичні доходи від іншої звичайної діяльності, грн.;

$D_i^{\text{н зв}}$ - фактичні доходи від надзвичайних подій, грн.

Фактичні доходи операційної діяльності в зіставлених умовах $OD_i^{\text{зiст}}$ обчислюються наступним чином:

$$OD_i^{\text{зiст}} = (D_i^{\text{осн}} / I_{\text{цiн}}) + D_i^{\text{iн.оп}} \quad (1.2)$$

де $D_i^{\text{осн}}$ - фактичні доходи основної діяльності (виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) в діючих умовах, грн.;

$I_{\text{цiн}}$ - середній індекс зміни цін на продукцію (товари, роботи, послуги) основної діяльності, коеф.;

$D_i^{\text{iн.оп}}$ - фактичні доходи від іншої операційної діяльності в діючих умовах, грн.

Для оцінки складу і структури доходів порівняно з планом і в динаміці використовують методи горизонтального та вертикального аналізу і обчислюють абсолютне і відносне відхилення від плану, абсолютний приріст та темп росту доходів.

Таким чином, доходи підприємства є вираженими в грошовій формі надходженнями економічних вигід, які виникають в результаті звичайної діяльності і надзвичайних подій підприємства у вигляді виручки від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), відсотків, дивідендів тощо. План доходу від господарської діяльності підприємства формується залежно від розміру доходу, отриманого підприємством за окремими видами його діяльності (основна, операційна, фінансова, інвестиційна, інша операційна та інша звичайна). А метою складання плану доходів є виявлення потенційних можливостей щодо їх збільшення на підприємстві.

1.4. Нормативно-правове та інформаційно-аналітичне забезпечення планування та контролю доходів підприємства

Діяльність будь-якого суб'єкта господарювання залежить від нормативної бази, яка регулює правові та економічні відносини підприємства з державою, з іншими підприємствами та організаціями, з персоналом тощо. Тому одним із важливих питань є огляд нормативно-правової бази з планування і аналізу доходу. Нормативна інформація щодо доходів підприємства за напрямками використання має на меті, перш за все, забезпечення таких функцій управління, як аналіз, контроль та прогнозування доходів. Особливої уваги заслуговує відповідне нормативне забезпечення аналізу доходів підприємств, оскільки їх планування також формується в процесі розкриття інформації, яка міститься у фінансовій звітності. Економічний аналіз забезпечує якісне і кількісне розкриття такої інформації [10, с. 30].

Нормативно-правове забезпечення планування - сукупність нормативно-правових актів найвищих гілок влади у державі (законодавчої, виконавчої та представницької), Міністерства фінансів України, інших міністерств та відомств, а також кожного підприємства. В сучасних підприємствах система планування за доходами не може повноцінно існувати без належного нормативно-правового забезпечення. Це забезпечення формувалось протягом двох останніх десятиріч і перебуває в процесі постійних змін. Чинниками, які стимулюють зміни є економічні, політичні, соціальні та інші. Огляд нормативної бази та нормативних документів з планування, аналізу та контролю наведено в таблиці 1.6.

Таблиця 1.6

Нормативні документи з планування, аналізу та контролю доходів

Документ	Короткий зміст	Використання в контрольно-ревізійному процесі
1	2	3
Конституція України прийнята ВРУ від 28.06.1996	Основний закон України	Загальні положення, що встановлюють правові засади та регулюють діяльність підприємства

Продовження табл. 1.6

1	2	3
Податковий кодекс України редакція від 13.08.2020	Містить перелік податків та зборів, їх платники	Перевірка правильності обчислення доходів та витрат у грошовій, матеріальній та нематеріальній формах
Господарський кодекс України Затверджений постановою ВРУ від 16.01. 2003 р. № 436-4	Встановлює правові основи господарської діяльності відповідно до сільськогосподарських підприємств	Забезпечення зростання ефективності підприємства та соціальну активність
Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні. Закон України прийнятий ВРУ від 26.01.1993 №12939-12	Фінансовий контроль проводиться враховуючи правові та організаційні засади здійснення, порядок здійснення податкового контролю та відповідальність за недотримання законодавства	Організація проведення фінансового контролю, який є необхідним на даний час
Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні. Закон України прийнятий ВРУ від 16.07.99 р. №996-14	Демонструє основні принципи, організацію бухгалтерського планування та фінансової звітності, перелік затверджених документів бухгалтерського планування	Встановлює чи відповідає господарська діяльність чинному законодавству
НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»	Показує формування та зміст звіту про фінансові результати, вказуючи умови для розкриття змісту статей	Визнання доходів та витрат, контроль за правильним відображенням їх у вказаному звіті
Положення (стандарт) бухгалтерського планування 15 «Дохід» від 29.11. 1999 р. №290	Відображення методології формування доходів та їх відображення в бухгалтерському планування та складання на їх основі фінансової звітності	Створення засад для організації планування доходів підприємства
Інструкція «Про застосування Плану рахунків бухгалтерського планування активів, капіталу, зобов'язань і господарських операцій підприємств і організацій» затверджена наказом Міністерства фінансів України від 30.11.99 р. №291	Несе інформацію про наявність та рух активів, капіталу та зобов'язань, демонструє порядок ведення бухгалтерських проведення використовуючи метод подвійного запису	Для полегшення проведення організації бухгалтерського планування

Джерело: сформувано автором на основі [23,24]

Конституція України є найголовнішим нормативно-правовим документом в Україні. В ній зазначаються економічні права та свободи громадян, можливості людини і громадянина у сфері виробництва, розподілу, обміну і використання матеріальних благ. Конституція України регулює забезпечення діяльності будь-якого підприємства, установи та організації, проголошує права та обов'язки органів управління, суб'єктів підприємницької діяльності та громадян.

Основними законодавчо-нормативними документами є Податковий кодекс України, Господарський кодекс України та Цивільний кодекс України.

Документами, які регламентують загальні положення щодо визначення доходу від реалізації продукції є:

- постанова Кабінету міністрів України № 419 «Про порядок представлення фінансової звітності». Вона визначає порядок, загальні вимоги і строки представлення фінансової звітності юридичними особами, незалежно від організаційно-правової форми і форми власності;
- положення «Про документальне забезпечення записів в бухгалтерському обліку», яке встановлює порядок відображення та зберігання первинних документів, облікових регістрів, бухгалтерської звітності підприємствами [19].

Також на цьому рівні визначаються методологічні аспекти інформації про планування доходів підприємства та її розкриття у фінансовій звітності.

Слід зазначити, що нормативно-правові акти України, які пов'язані з плануванням доходів перебувають під постійною увагою вчених та практиків. В результаті чого в нормативно-правові акти періодично вносяться зміни, доповнення, а іноді виникають нові або принципово поліпшені акти.

Державне регулювання планування доходів операційної діяльності створюється з метою створення єдиних правил щодо організації планування. Більшість вчених, зокрема Г.М. Азаренкова, Т.М. Журавель, Р.М. Михайленко виділяють п'ять рівнів нормативного регулювання бухгалтерського планування та звітності [1, с. 21].

Основою планування є Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність».

Цей закон визначає правові засади регулювання, організації ведення бухгалтерського планування та складання фінансової звітності в Україні. Цей закон поширюється на всіх юридичних осіб незалежно від їх організаційно-правових форм і форм власності, а також суб'єкти підприємницької діяльності, яким відповідно до законодавства надано дозвіл на ведення спрощеного планування доходів і витрат, ведуть бухгалтерський облік і подають фінансову звітність у порядку, встановленому законодавством.

Нормативно-правові акти щодо планування доходів підприємств можна поділяти на наступні рівні:

- міжнародні або континентальні (МСФЗ, Директиви ЄС);
- загальнодержавні (нормативно-правові акти Президента України, Кабінету Міністрів України, Верховної Ради України);
- загальнооблікові (акти Міністерства фінансів України, Державної служби статистики України, Державної казначейської служби України, Державної фіскальної служби України);
- галузеві (акти профільних міністерств та відомств);
- регіональні (нормативно-правові акти обласних і районних державних управлінь, служб, відділів, груп);
- внутрішньогосподарські (внутрішньо підприємницькі).

Дохід відображається у Звіті про фінансовий результат у момент надходження активу чи погашення зобов'язання. Звіт містить такі статті про доходи як:

- дохід від реалізації продукції;
- чистий дохід від реалізації продукції;
- дохід від участі в капіталі;
- інші фінансові доходи;
- інші доходи.

При розгляді нормативних актів виявлено, що між ними існують певні розбіжності, щодо економічної суті і визнання доходів. Поняття дохід характерне як для податкового так і для бухгалтерського планування.

Розробка інформаційно-аналітичного забезпечення процесу планування починається з визначення того, які саме дані потрібні для досягнення стратегічних цілей підприємства в галузі та ринковому середовищі, й організації цих даних у вигляді деякої впорядкованої структури. Така організація даних задає рамки для їхньої підготовки, обробки й відображення. Вимоги до цих даних можуть стосуватися часу (актуальність, швидкість, терміновість, поширеність), кількості (обсяг) та якості (достовірність, точність, детальність, змістовність, повнота). Треба зауважити, що обсяг даних, що потребують обробки, значною мірою визначає виконання вимог за часом і якістю: чим він менший, тим їх простіше вдовольнити. Коли інформації багато, вимоги до її якості вищі, а стислі терміни ще більше ускладнюють завдання [3].

Пріоритетними завданнями інформаційно-аналітичного забезпечення процесу забезпечення планування доходами виступають:

- насичення управлінської системи швидкою та достовірною інформацією про зміни навколишнього середовища;
- перевірка якості, цінності та достовірності отримуваних даних;
- забезпечення оперативності обміну даними як по вертикалі, так і по горизонталі;
- організація вхідної та вихідної інформації комунікаційної системи;
- моніторинг інформаційних ресурсів управлінсько-інформаційних систем [4].

Послідовність і значущість обов'язкових складових для процесу планування доходів проявляється у:

- універсальний базі розробки, контролю та аналізу виконання комплексу фінансових планів підприємств і достатньому рівні кваліфікації експертів фінансово- економічних служб, який необхідний для реалізації цієї методики.

Методичну базу складання, контролю та виконання фінансових планів становить аналітичний блок, що є складовою процесу фінансового планування;

- внутрішній інформації про діяльність підприємств, необхідній для розробки фінансових планів, контролю й аналізу їх виконання, та достатньої для уявлення його реального фінансового стану. Основою інформаційного блоку є:

- економічна інформація - прогноз процентних ставок, прогноз валового внутрішнього продукту, прогноз темпів інфляції;

- облікова інформація - інформація бухгалтерського планування (баланс, звіт про фінансові результати, звіт про рух грошових коштів) і управлінського планування, тобто перших двох груп показників;

- інформація фондового ринку - ринкова капіталізація підприємств, курс акції, прибуток на акцію, коефіцієнт «ціна / прибуток», коефіцієнт дивідендних виплат тощо;

- повідомлення фінансових органів, інформація установ банківської системи, інформація товарних, валютних бірж та інша фінансова інформація;

- організаційна структура (оскільки процес фінансового планування завжди реалізується через організаційну структуру та систему управління, організаційний блок), що включає в себе:

- кількість і функції служб апарату управління, в обов'язки яких входить розробка, контроль та аналіз фінансових планів підприємств;

- сукупність структурних підрозділів;

Програмно-технічне забезпечення. Програмно-технічні засоби, що використовуються в процесі планування доходів та контролю, складають програмно-технічний блок – що є також складовою системи забезпечення планування доходів підприємства.

Висновки до розділу 1

Викладене вище дозволяє підсумувати таке. Зміст і значення планування необхідно розглядати як діяльність, що передбачає участь кожного

зацікавленого суб'єкта у досягненні цілей підприємства. Складність середовища підприємства визначає переваги від планування, зокрема: формує організаційні цілі та середовище необхідних змін; орієнтує на майбутній розвиток; полегшує процес прийняття рішень; дозволяє менеджерам координувати рішення; слугує мірилом досягнень цілей; узгоджує цілі із можливостями їх досягнення на усіх рівнях управління підприємством.

На шляху до використання зазначених переваг планування супроводжується такими недоліками: ризики прогнозів; складність дотримання визначених показників; неспроможність у окремих випадках враховувати зміни; потребує затрат часу і ресурсів; вимагає знань у сфері планування та відповідно підготовленого персоналу; потребує інформації та навиків роботи з нею.

В результаті аналізу сформованої системи інформаційно-аналітичного забезпечення планування доходів на підприємстві, можна зробити висновок про беззаперечну роль інформаційних ресурсів в діяльності сучасних суб'єктів господарювання будь-якої галузі. Інформаційне забезпечення фінансового планування на промисловому підприємстві розглянуто як комплексне поняття, що охоплює сукупність даних, організацію їх введення, обробки, збереження та накопичення, пошуку, а також поширення в межах компетенції зацікавлених осіб в зручному для них вигляді. Складовими інформаційного забезпечення виділено інформаційні технології, інформаційні ресурси, технічні засоби та програмне забезпечення. Саме з інформаційного забезпечення повинен починатися процес управління (вхідна інформація) та інформаційним забезпеченням він мусить й закінчуватись (вихідна інформація), а від надійності, точності, достовірності, об'єктивності, своєчасності отримання даних - ефективної роботи системи інформаційно-аналітичного забезпечення залежить ефективне функціонування суб'єктів господарювання.

Таким чином, у конкурентних умовах внутрішнього та зовнішнього ринків ефективне функціонування системи інформаційно-аналітичного забезпечення фінансового планування сприяє зниженню ризиків та прийняттю раціональних управлінських рішень.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЮ ДОХОДІВ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТОВ «ВІВАД 09»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства

ТОВ «ВІВАД 09» – потужне деревопереробне підприємство, яке знаходиться в смт. Романів (Житомирська область). Підприємство здійснює повний цикл переробки деревини, у результаті чого виробництво цілком безвідходне. Компанія виготовляє такі види продукції:

- Ламель;
- Паркет індустриальний;
- Паркет мозаїчний;
- Паркет штучний;
- Заготовку пиляну (пиломатеріали);
- Паливні брикети;
- Обрізки та уламки дубові для розпалювання камінів.

Компанія «ВІВАД 09» реалізує 99% своєї продукції переважно в країни Європи. Партнери та покупці продукції підприємства – це провідні світові компанії в галузі деревопереробки.

Становлення підприємства припало на 2005 рік. Починалось воно з п'яти працівників.

Займалися переробкою дуба-кругляка на дошку. Такого товару тоді потребував ринок. З кожним роком виробництво розширювалось, підприємство збільшувалось. Вже тоді керівник підприємства визначився зі стратегією - розвивати «Вівад» у напрямі створення готових продуктів. Через 3,5 року з'явилися перші готові продукти - індустриальний і мозаїчний паркет. Відтоді вони експортуються уже протягом дев'яти років - нині до 18 країн Європи, та валовий дохід від реалізації становить понад 350 мільйонів.

Згодом підприємство запустило виробництво паркетної дошки. Згідно з технологією, за кордоном її називають ще модульним паркетом. А два роки тому

«Вівад» запустив лінію з випуску ламелі - елемента, з якого потім створюється тришарова паркетна дошка. Не залучаючи зарубіжного інвестора, покладаючись лише на власні ресурси, що є принциповою позицією керівника підприємства, за останні три роки товариство інвестувало в розвиток 4 млн євро. За світовими вимірами це, звичайно, невелика цифра, але в масштабах Романівського регіону, де населення менше 30 тисяч, вона досить відчутна. Наступним кроком було запровадження технології переробки всіх відходів і виготовлення з них певної продукції, зокрема, паливних брикетів. Нині щодоби переробляється 60 тонн відходів, а виготовлена з них продукція знову ж таки експортується. Це дало змогу майже на 15% підвищити рентабельність виробництва, отримувати за рахунок цього додаткові кошти. Їх надходження ще більше зросло після того, як компанія встановила лінію оптимізації та склеювання ламельної продукції. Важливими заходами стали також інвестування і створення власного сушильного комплексу та цехів для стабілізації дошки. Затим побудували цех акліматизації деревини, встановили велику кількість сушильних камер, збільшили лінію з розпилювання дошки на ламель, яка використовується під час виготовлення тришарового підлогового покриття. Ламель є обличчям паркетної дошки, її верхнім шаром і несе найбільші технічні навантаження.

Власне, переробка деревини в товаристві «Вівад» на 99,9% налаштована на виготовлення продукції, пов'язаної з підлоговим покриттям. Це диктує світовий ринок - попит на таку продукцію невинно зростає. Вже майже десять років Європа тримає курс на екологічно чисті продукти, що використовуються в будівництві, зокрема, житлових і офісних будинків. Чогось подібного до виробів із пластика там уже не зустрінеш. Виготовлення ламелі всі найрозвинутіші світові виробники сьогодні автоматизують. Йде до цього і «Вівад», поступово скорочуючи таким чином застосування ручної праці. Хоча, як тут вважають, позбутися її зовсім практично неможливо.

Виконавчим органом Товариства є директор, який вирішує всі питання його діяльності за винятком тих, які відносяться до компетенції зборів учасників.

Директор діє від імені Товариства в межах, встановлених чинним законодавством та статутом і зокрема, без доручення:

- керує господарською діяльністю Товариства, відкриває рахунки в банках;
- видає накази, інструкції, інші акти з питань діяльності Товариства, є розпорядником його кредитів;
- розпоряджається майном та засобами;
- затверджує штатний розклад Товариства, визначає форми та розміри оплати праці найманих працівників;
- приймає на роботу працівників та звільняє їх, заохочує працівників, накладає на них дисциплінарні стягнення; та інше.

Організаційна структура управління підприємства зображена на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Організаційна структура підприємства ТОВ «Вівад 09»

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Контроль за діяльністю директора здійснюється методом його звітів зборам засновників товариства не менше двох разів на рік.

Трудовий колектив складається з осіб, які своєю працею приймають участь в її діяльності. Працівники фірми приймаються та звільняються з роботи

директором на контрактній основі. Повноваження та обов'язки працівників в ТОВ «Вівад 09» керуються посадовими інструкціями.

Підприємство працює за змішаною організаційною структурою, тобто пропорційним і функціональним типом, згідно з чим і формується організаційна структура управління.

Органами управління підприємства є:

- Рада засновників (Правління);
- Директор;

ТОВ «Вівад 09» очолює директор. Він підзвітний зборам засновників, обирається строком на рік, простою більшістю голосів засновників. Враховується голос засновника, якого висунуто на посаду директора.

До обов'язків директора відноситься: керувати роботою підприємства у відповідності з законодавством України; організувати та постійно удосконалювати роботу з задоволення потреб юридичних та фізичних осіб України в різних товарах, послугах та промисловій продукції; організувати господарську діяльність підприємства; виконувати рішення загальних зборів засновників; вдосконалювати систему управління.

Працюючи на ринку більше 10 років, підприємство вже заробило свою репутацію і напрацювало постійних клієнтів. Але паралельно з цим існують і конкуренти.

Основних конкурентів ТОВ «Вівад 09» наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Основні конкуренти ТОВ «Вівад 09»

Конкуренти	Вид діяльності
ТОВ «Техно Плюс» м. Чернівці	Виробництво ламелі, фурнітури із фанери, ліжкові каркаси
ТОВ «Паркет-Альянс» м. Івано-Франківськ	Виробництво паркетів
ПП «Брикетуючі технології» Бердичівський р-н, с. Демчин	Обладнання для виробництва пелетів
ПП " Toplavka" м. Київ	Продаж обрізків та уламків дубових для розпалювання камінів

Джерело: складено автором на основі даних підприємства <https://vivad09.com/>

Таким чином, можна зробити висновок, що основними конкурентами для ТОВ «Вівад 09» є як великі підприємства, так і невеликі організації.

На підприємстві існують такі служби: юридична, енергетична, механічна; такі цехи: перший цех, де знаходиться обладнання для обрізки дубових уламків, другий цех – слюсарних робіт та третій цех – виробництво ламелі та паркету.

Структура управління підприємства є лінійно-функціональною.

Лінійно-функціональна структура дає змогу організувати управління за лінійною схемою (директор-начальник цеху-майстер), при цьому функціональні служби лише допомагають вищому керівництву кваліфіковано обґрунтувати те чи інше управлінське рішення.

Підприємство працює за змішаною організаційною структурою, яка передбачає, що будь-які накази, розпорядження, які підлягають безумовному виконанню, працівники одержують тільки від своїх безпосередніх лінійних керівників вирішувати управлінські завдання. При цьому лінійні керівники не підпорядковані керівникам функціональних відділів апарату управління.

Така структура управління на ТОВ «Вівад 09» завдяки своїй ієрархії забезпечує швидку реалізацію управлінських рішень, сприяє спеціалізації і підвищенню ефективності роботи функціональних підрозділів, уможливорює швидкий маневр усіма видами ресурсів. Представлені в ній ланки управління у вигляді самотійних структурних підрозділів, які виконують певні функції, та лінійних керівників розподіляють по рівням управління.

Кожний працівник може одержати при цьому обов'язкові для нього вказівки від служб однакового з ним, або вищого рангу. Ці вказівки стосуються тільки техніки, технології чи організації праці, але ні в якому разі не можуть стосуватися всієї діяльності працівника, а також його адміністративної (чисто управлінської) діяльності. Проте при лінійно-функціональних системах часто виникають проблеми взаємовідносин лінійних керівників і спеціалістів, зокрема безвідповідальності під час розв'язання і прийняття управлінських рішень.

Перевагами такої структури можна вважати:

- лінійно-функціональна структура дозволяє організувати управління виробничими процесами за лінійною схемою (керівник вищого рівня - керівник нижчого рівня - виконавець);

- функціональні підрозділи надають методичну допомогу, готують інформацію, виконують різні управлінські завдання для відповідних лінійних керівників.

На підприємстві працюють висококваліфіковані фахівці, які обслуговують величезне виробництво, але основне навантаження спрямовано на техніку. Підприємство практично повністю автоматизований.

Бухгалтерські розрахунки проводяться за новітніми програмами. Вся територія знаходиться під відеоспостереженням.

Таким чином, завод знаходиться на якісно новому і високотехнологічному рівні розвитку.

Що стосується особливостей ТОВ «Вівад 09», як організаційно-правової форми, то можемо зазначити наступне. Товариство з обмеженою відповідальністю «Вівад 09» є юридичною особою, а отже відповідає лише в межах свого майна, призначеного для здійснення господарської діяльності, а його засновник – лише в межах свого вкладу.

Спеціального закону, який би визначав особливості діяльності і реєстрації ТОВ «Вівад 09» немає, а отже, організація керується загальними положеннями Господарського та Цивільного кодексів України, і Законом України «Про реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців».

Установчим документом ТОВ «Вівад 09» є статут. Даний установчий документ містить відомості про найменування юридичної особи, мету і предмет господарської діяльності, розмір і порядок утворення статутного капіталу та інших фондів, порядок розподілу прибутку й збитків, про органи управління та контролю, їх компетенцію, порядок прийняття ними рішень, про умови реорганізації та ліквідації суб'єкта господарювання, та інші відомості, пов'язані з особливостями ТОВ «Вівад 09» як організаційно-правової форми господарської діяльності.

Директор ТОВ «Вівад 09» призначається засновниками товариства з обмеженою відповідальністю, дана процедура оформляється протоколом. Директором на ТОВ «Вівад 09» може бути як один із засновників товариства з обмеженою відповідальністю, так і особа за трудовим договором. Директор діє на підставі статуту ТОВ «Вівад 09».

Директор представляє інтереси ТОВ «Вівад 09» у відносинах з органами державної влади, органами місцевого самоврядування, з підприємствами, установами, організаціями будь-якої форми власності (без доручення). Також директор має організаційно-розпорядчі функції, тобто здійснює керівництво ТОВ «Вівад 09» у межах, та в порядку, передбаченими статутними документами.

Розглянувши особливості, можемо виділити переваги ТОВ «Вівад 09», як організаційно-правової форми:

- відсутність вимог до значного розміру статутного капіталу.
- ТОВ «Вівад 09» наділене всіма можливостями для здійснення господарської діяльності, як такими, як приватне підприємство, так і такими, як фізична особа-підприємець.
- засновниками ТОВ «Вівад 09» можуть бути як фізичні так і юридичні особи.

Отже, організаційно-правова форма ТОВ «Вівад 09» це одна з найпоширеніших організаційно-правових форм ведення господарської діяльності в Україні.

Основною ціллю діяльності ТОВ «Метал-А Трейд» є отримання прибутку шляхом є виробництва виробів з труби, деталі зі сталі та металеві корпуси різного рівня складності.

Отже, ТОВ ТОВ «Вівад 09» є провідною мережею роздрібної торгівлі непродовольчими товарами, діє згідно з законодавством, має усі необхідні ліцензії, є лідером по роздрібній торгівлі в Україні.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «ВІВАД 09»

Результативне проведення аналізу значною мірою залежить від його організації, цілей та інформаційної забезпеченості. Організація економічного аналізу - це система методів і засобів, які забезпечують оптимальне її функціонування та подальший розвиток [4, с. 33].

Доцільність проведення економічної діагностики підтверджує підвищення ефективності діяльності підприємства на основі виявлених резервів. Рациональна організація аналізу є підставою для скорочення втрат необхідного інформаційного супроводження, забезпечення виходу аналітичної інформації за різною ієрархією управління чи за різним ступенем досягнення проміжних і кінцевих аналітичних результатів [5].

Діагностику фінансово-економічного стану підприємства будемо проводити, використовуючи дані фінансової звітності підприємства (додаток А) за 2019-2020 роки. На початку аналізу здійсним оцінку основних економічних показників діяльності підприємства. Результати аналізу занесемо в таблицю 2.2.

Таблиця 2.2

Основні економічні показники діяльності підприємства

№	Показник	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
		2018	2019	2020	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7
1	Чистий дохід, тис. грн.	252484	256139	391839	139355	55,2
2	Валовий прибуток, тис. грн.	30456	25831	68178	37722	123,9
3	Чистий прибуток, тис. грн.	6290	4928	15023	8733	138,8
4	Середньорічна вартість активів, тис. грн.	169210	152648	176735	7525	4,45
5	Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	77269	66528	66873	-10396	-13,45
6	Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	91941	86120	109862	17921	19,49
7	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	679	610	776	97	14,3
8	Фондовіддача	3,26	3,85	5,86	2,6	79,8
9	Фондомісткість	0,31	0,26	0,17	-0,14	-45,2
10	Фондоозброєність, тис. грн /ос.	113,8	109,06	86,18	-27,62	-24,27

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5	6	7
11	Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	371,8	419,9	504,9	133,1	35,8
12	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,75	2,97	3,57	0,82	29,8

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Виходячи з результатів аналізу таблиці 2.2 бачимо, що діяльність підприємства в 2020 році характеризується як прибуткова. Чистий дохід від реалізації продукції зріс від 252484 тис. грн. в 2018 році до 391839 тис. грн. в 2020 році, що може бути пов'язано з постійністю замовника, зростанням розцінок на виготовлену продукцію в 2018-2020 роках.

У відповідності до зростання чистого доходу підприємства підвищується рівень валового прибутку на 123,9% у 2020 році в порівнянні з 2018 роком. Також спостерігається зростання чистого прибутку у 2020 році на 138,8%, що вказує на ефективність прийнятих управлінських рішень на підприємстві.

Значно збільшився рівень продуктивності праці з 371,8 тис. грн. в 2018 році до 504,9 тис. грн. в 2020 році або на 35,8%. Збільшення цього показника відбулося за рахунок дозавантаження виробничих потужностей.

Показник коефіцієнту оборотності оборотних активів має в загальному вигляді стабільне значення, тому необхідно визнати позитивний стан цього показника.

Зробивши оцінку фінансової стійкості підприємства, доходимо до висновку про загальний стабільний фінансовий стан ТОВ «Вівад 09». Про це свідчать показники середньорічної вартості активів, вартості необоротних та оборотних активів. Як бачимо, середньорічна вартість основних активів зросла у 2020 році по відношенню до 2018 року на 7525 тис.грн.

Однак найбільшого зростання в період з 2018 по 2020 рік зазнав показник вартості оборотних активів з 91941 тис. грн. в 2018 році до 109862 тис. грн. в 2020 році.

Зробивши аналіз ділової активності підприємства, та враховуючи, що

основним показником ефективності підприємницької діяльності є розмір чистого фінансового результату, доходимо висновку про загальну задовільну роботу підприємства та перспективність його діяльності.

Майно підприємства становлять виробничі і невиробничі фонди, а також інші цінності, вартість яких відображається в самотійному балансі підприємства. Оцінка майна підприємства- це процес визначення вартості підприємства як цілісного майнового комплексу, здатного його власникові приносити прибуток. При проведенні оцінки визначається вартість всіх активів підприємства, а саме: машин та устаткування, нерухомого майна, фінансових вкладень, складських запасів, нематеріальних активів тощо. Крім того, окремо оцінюється ефективність роботи підприємства, її колишні, теперішні і майбутні доходи, перспективи розвитку і конкурентне середовище на цьому ринку, а потім оцінюване підприємство порівнюється з підприємствами-аналогами. На підставі такого комплексного аналізу реально оцінюється вартість підприємства, як майновий комплекс, здатний приносити прибуток [3, с. 23].

Джерелами формування майна підприємства є:

- грошові та матеріальні внески засновників;
- доходи, одержані від реалізації продукції, послуг, інших видів господарської діяльності;
- доходи від цінних паперів;
- кредити банків та інших кредиторів;
- капітальні вкладення і дотації з бюджетів;
- майно, придбане в інших суб'єктів господарювання, організацій та громадян у встановленому законодавством порядку;
- інші джерела, не заборонені законодавством України.

Зміцнення майнового стану підприємства на основі управління його платоспроможністю й ліквідністю є одним із цільових завдань забезпечення фінансової стабільності суб'єкта господарювання, що концептуально відповідає інтересам власників. Таким чином, особливості формування та використання

майна підприємства також впливають на його ліквідність та платоспроможність.

Тому наступним етапом проаналізуємо майно підприємства та джерела його формування у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Характеристика майна підприємства та джерел його формування за балансом

Показники	На 31.12.2018		На 31.12.2019		На 31.12.2020		Відхилення 2020 р. до 2018 р.		
	тис. грн.	пито-ма вага, %	тис. грн.	пито-ма вага, %	тис. грн.	пито-ма вага, %	+, -	%	п.с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
АКТИВИ									
1. Необоротні активи:	77269	45,7	66528	43,6	66873	37,8	-10396	-13,45	-7,9
в т.ч. основні засоби	62235	36,8	60778	39,8	61684	34,9	-551	-0,89	-1,9
2. Оборотні активи	91941	54,3	86120	56,4	109862	62,2	17921	19,49	7,9
в т.ч. запаси	33772	19,9	35654	23,4	37480	21,2	3708	10,98	1,3
дебіторська заборгованість	57951	34,2	48650	31,9	62904	35,6	4953	8,55	1,4
грошові кошти	14	0,01	1511	0,99	9017	5,1	9003	в 64 р.б.	5,09
ПАСИВИ									
1. Власний капітал	28265	16,7	30364	19,9	45077	25,5	16812	59,48	8,8
в т.ч. зареєстрований капітал	63	0,04	63	0,04	63	0,04	0	0	0
нерозподілений прибуток	28202	16,7	30301	19,9	45014	25,5	16812	59,6	8,8
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	3271	1,9	5898	3,9	2439	1,4	-832	-25,4	-0,5
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	137674	81,4	116386	76,2	129219	73,1	-8455	-6,1	-8,3
БАЛАНС:	169210	х	152648	х	176735	х	7525	4,4	х

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Дані таблиці показують, що у 2020 р. порівняно з 2018 р. загальна вартість активів підприємства збільшилася на 7525 тис. грн., що становить 4,4%. Дане збільшення було спричинене головним чином за рахунок оборотних активів на 17921 тис. грн. (19,49%). Збільшилася також вартість виробничих запасів на 3708 тис. грн..

Негативним є зростання дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги у 2020 р. порівняно з 2018 р. на 4953 тис. грн.

Про покращення платоспроможності на фінансової стійкості підприємства свідчить зростання грошових коштів підприємства на 9003 тис. грн.

У структурі активів підприємства відбулися наступні зміни. Знизилася частка основних засобів в загальній вартості активів на 1,9 пунктів структури, це говорить про зниження інвестиційної діяльності підприємства. Змінилася частка виробничих запасів, це є позитивним у діяльності підприємства, оскільки вони не є ліквідними. Зросла питома вага дебіторської заборгованості на 1,4 п.с.

За даними пасиву балансу ми бачимо, що протягом 2018–2020 рр. обсяг зареєстрованого капіталу є незмінним і становить на 2020 рік відповідно 63 тис. грн. Нерозподілений прибуток збільшився на 59,6%. На підприємстві у 2020 р. довгострокові зобов'язання зменшилися на 25,4%, що є позитивним у діяльності підприємства. Поточні зобов'язання також мають тенденцію до зниження і вони зменшилися на 8455 тис. грн. (4,4%).

Структурні зрушення в пасиві балансу підприємства можна охарактеризувати наступним чином. Зросла питома вага власного капіталу на 8,8 п.с., а частка поточних зобов'язань зменшилася на 8,3 п.с. Дана ситуація є позитивною у діяльності підприємства і свідчить про зниження його залежності від кредиторів та інвесторів.

Після проведення оцінки майна підприємство, доречно здійснити аналіз механізму формування фінансових результатів діяльності підприємства (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	+	%
				-	
1	2	3	4	5	6
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	252484	256139	391839	139355	55,2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	222028	230308	323661	101633	45,8
Валовий: прибуток (збиток)	30456	25831	68178	37722	123,9
Інші операційні доходи	20357	32456	9584	-10773	-52,9

Продовження табл. 2.4

1	2	3	4	5	6
Адміністративні витрати	9632	9996	11464	1832	19,0
Витрати на збут	20287	18972	32492	12205	60,2
Інші операційні витрати	10503	18135	10608	105	0,99
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	10389	11184	23198	12809	123,3
Фінансові витрати	2230	4447	4622	2392	107,3
Інші витрати	-	-	2	2	-
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	8160	6739	18627	10467	128,3
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	6290	4928	15023	8733	138,8

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

За даними таблиці можна сказати, що підприємство у 2020 р. нарощує обсяги своїх доходів та отримало чистий прибуток у сумі 15023 тис. грн. На це вплинула зміна наступних показників.

Збільшився чистий дохід від реалізації продукції на 55,2%, собівартість продукції також збільшилася, але меншими темпами – на 45,8%. В результаті валовий прибуток збільшився 123,9%. Зменшилися інші операційні доходи на 10773 тис. грн. збільшилися адміністративні витрати та витрати на збут відповідно на 19% та 60,2%. Але інші операційні витрати також зросли на 105%. Це позитивно вплинуло на операційний прибуток підприємства і спричинило його збільшення на 123,3%.

Отже, чистий прибуток підприємства у 2020 р. порівняно з 2018 р. збільшився на 8733 тис. грн., що становить 138,8%. Це говорить про ефективний механізм управління підприємством, в тому числі і витратами на підприємстві. В результаті ефективної діяльності менеджерів підприємства ефективність його діяльності підвищилася.

Підсумковим етапом в проведенні діагностики фінансово-економічного стану є оцінка динаміки показників фінансового стану підприємства (табл. 2.5).

Фінансовий стан підприємства - комплексне поняття, яке є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин підприємства, визначається сукупністю виробничо-господарських факторів і характеризується

системою показників, що відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів.

Таблиця 2.5

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2020 р до 2018 р.
	2018	2019	2020	
				+, -
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	0,82	0,76	1,81	0,99
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,69	0,02	1,16	0,47
3. Чистий оборотний капітал	0,70	0,87	0,74	0,04
4. Коефіцієнт автономії	0,67	0,47	0,33	-0,34
5. Коефіцієнт фінансової стабільності	1,82	1,76	1,81	-0,01
6. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	2,41	1,72	2,69	0,72
7. Коефіцієнт оборотності активів	2,75	2,97	3,57	0,82
8. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	8,93	8,44	8,69	-0,24
9. Рентабельність господарської діяльності, %	59,88	27,17	141,62	81,74
10. Рентабельність власного капіталу, %	17,99	16,92	38,58	20,59
11. Рентабельність продукції, %	2,49	1,92	3,83	1,34

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Дані таблиці свідчать про платоспроможність підприємства. Коефіцієнт загальної ліквідності у 2020 р. зріс на 0,99 од., до того ж його значення відповідає нормативному.

Чистий оборотний капітал порівняно з 2018 р. зріс на 0,04%. Це є позитивним у діяльності підприємства і свідчить про те, що підприємство зможе покрити свої поточні зобов'язання навіть за рахунок очікуваних надходжень за відвантажену продукцію. Показник абсолютної ліквідності зріс на 0,47% це свідчить про збільшення грошових коштів на підприємстві, також показник відповідає нормативу, тобто підприємство зможе покрити свої зобов'язання при першій необхідності.

Отже, ТОВ «Вівад 09» є ліквідним та платоспроможним підприємством.

За 2018-2020 рік підприємство працювало рентабельно, майже всі показники зросли і практично підприємство працювало собі в прибуток. Спостерігається зростання рентабельності реалізованої продукції на 1,34%.

Позитивним є зростання рентабельності власного капіталу на 20,59%. Але варто зазначити, що основне завдання управління полягає в пошуку резервів щодо покращення ефективності виробництва.

Таким чином, для росту рентабельності реалізації необхідно регулярно проводити інвентаризацію запасів і обладнання з метою виявлення надлишків. Ці надлишки необхідно продавати за ринковими цінами. Зниження собівартості продукції є найважливішим фактором росту рентабельності реалізованої продукції. У зниженні собівартості продукції найбільш повно відбивається економія матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, якими розпоряджається підприємство.

Але варто зазначити, що основне завдання управління полягає в пошуку резервів щодо покращення ефективності виробництва.

2.3. Оцінка системи планування і контролю доходів підприємства

Контроль як підсистема управління ТОВ «Вівад 09» охоплює планування, аналіз, контроль, адаптацію та інформаційне забезпечення. Процес планування та здійснення контролю на підприємстві передбачає :

- обґрунтування планових показників, що підлягають контролю (обсяг обороту, частка ринку і т.п.);
- зміна фактичних результатів діяльності як по підприємству в цілому, так і за окремими товарними лініями, одиницями;
- порівняння фактичних та планових показників;
- аналіз можливих відхилень фактичних показників від планових;
- формування заходів з адаптації поточної та перспективної діяльності підприємства в цілому або за окремими напрямками (перетворення прогнозної конкурентоспроможності товарів на фактичну) на підставі виявлення відхилень економічних показників (розробка нових гнучких планів, корегування діючих і т.п.).

Отже, у ТОВ «Вівад 09» саме підсистема контролю корегує потоки виробничих, фінансових та інформаційних ресурсів. Планова підсистема

оптимізує рух потоків ресурсів, готової продукції, пропонуючи найбільш економічну модель маркетингових взаємодій підприємства. В той же час, в планову підсистему входять заходи з планування, складання бюджету доходів, оцінка методів аналізу та результату діяльності, пошуку гнучких управлінських структур.

Планування доходів в ТОВ «Вівад 09» відноситься до числа найбільш інтенсивно досліджуваних областей. Воно займає найважливіше місце і в практичній діяльності ТОВ «Вівад 09». Разом з тим ретельний аналіз внутрішньофірмового планування доходів товариства свідчить про наявність в цій області ряду недоліків.

Удосконалення системи внутрішньофірмового планування доходів в ТОВ «Вівад 09» в сучасних умовах вимагає широкого застосування економіко-математичних методів, електронно-обчислювальної техніки, засобів організаційної техніки і зв'язку. Використання їх дасть змогу прискорити збір, обробку та аналіз інформації і знайти оптимальні рішення задач, пов'язаних з плануванням виробництва на підприємстві.

Основою планування доходів ТОВ «Вівад 09» є план збуту, так як виробництво орієнтоване в першу чергу на те, що буде продаватися, тобто користуватися попитом на ринку.

Планування і моделювання подальшої діяльності ТОВ «Вівад 09», звичайно ж, має дещо абстрактний характер через непередбачуваність ряду зовнішніх чинників, але дає можливість врахувати ті зміни, які не завжди очевидні на перший погляд.

Стратегічні завдання та ініціативи зміцнення позицій компанії як виробника, підвищення конкурентоспроможності продукції; утвердження статусу великого гравця в області виробництва і продажів; освоєння нових і розвиток існуючих зовнішніх і внутрішніх ринків збуту; створення великотоннажних виробництв і широкої гами продукції; виконання всіх соціальних зобов'язань.

Істотний вплив на діяльність ТОВ «Вівад 09» надає політична і економічна ситуація в сучасній Україні.

Розділи фінансової звітності ТОВ «Вівад 09», найбільш схильні до зміни в результаті впливів зазначених ризиків: розділ кредиторської заборгованості, чистого прибутку, а також собівартості. У разі реалізації вищевказаних фінансових ризиків може знизитися чистий прибуток, зростуть витрати на обслуговування позики, а, отже, і собівартість. Імовірність виникнення таких ризиків незначна. Зазначені фактори спричинять за собою необхідність залучити додаткові кошти, що в свою чергу, призведе до збільшення кредиторської заборгованості.

Великий вплив на показники доходів ТОВ «Вівад 09» може надати різке зростання інфляції і процентних ставок на позикові кошти. Незважаючи на стабілізацію української економіки в останні роки можливість виникнення зазначених ризиків виключити не можна.

Існуючий зараз рівень інфляції не робить істотного впливу на фінансовий стан ТОВ «Вівад 09». Збільшення цін, що викликається зміною рівня інфляції, пропорційно збільшить, як витрати на виробництво, так і виручку ТОВ «Вівад 09».

Під час загальної оцінки діяльності ТОВ «Вівад 09» аналіз доходів основної діяльності має особливо важливе значення, оскільки доходи мають прямий вплив на формування загального фінансового результату підприємства. Проведемо аналіз доходів основної діяльності обраного підприємства з метою пошуку шляхів збільшення доходів та скорочення витрат підприємства.

Проаналізуємо структуру доходів ТОВ «Вівад 09» за 2018-2020 рр. в таблиці 2.6, визначивши питому вагу доходів від основної діяльності в їх загальному обсязі, а також абсолютне та відносне відхилення. При цьому звернемо увагу на вплив на фінансовий результат різноманітних чинників.

Таблиця 2.6

Структура доходів діяльності ТОВ «Вівад 09» за 2018-2020 рр.

Статті доходів	2018 рік		2019 рік		2020 рік		Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+/-	%
Чистий дохід від реалізації	252484	92,5	256139	88,7	391839	97,6	139355	55,2
Інші операційні доходи	20357	7,5	32456	11,3	9584	2,4	-10773	-52,9
Разом доходи	272841	100	288595	100	401423	100	128582	47,1
Чистий фінансовий результат	8160	x	6739	x	18627	x	10467	128,3

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Як бачимо за результатами аналізу, основна діяльність ТОВ «Вівад 09» забезпечує найбільшу частину його доходів - частка інших операційних доходів в загальній їх кількості перевищувала 7,5% у 2018 році та становила 11,3% у 2019 році. Фінансовий результат у 2020 р. суттєво змінився і становив 18627 тис. грн., в порівнянні з 2018 роком, коли підприємство мало дохід у розмірі 8160 тис. грн. Дохід від реалізації готової продукції забезпечує 97,6% усіх доходів підприємства. За звітний період його величина збільшилася на 139355 тис. грн, що вплинуло на збільшення фінансового результату на 10467 тис. грн., що є позитивною тенденцією для підприємства.

При плануванні доходів і витрат, першочерговим завданням стають обґрунтування і побудова раціональної організації фінансового планування відповідно до загальних правил та специфікою функціонування підприємства. Загальні правила організації припускають перш за все визначення мети намічаються дій, відповідної місії підприємства, потім встановлення послідовності цих дій, використовуваних методів, інструментів, що намічаються способів аналізу і оцінки досягнутих результатів і коригуючих заходів.

Основні етапи організації фінансового планування на підприємстві в найбільш загальному вигляді охарактеризовані в табл.2.7.

Таблиця 2.7

Організація планування доходів і витрат в ТОВ «Вівад 09»

Етапи, управлінські дії	Короткий зміст
1	2
1. Визначення мети планових дій	Обґрунтування основної мети планування доходів і витрат, а також завдань на кожній ділянці фінансової діяльності
2. Впорядкування послідовності дій	Встановлення послідовності сфер і функцій діяльності виконавців Збір інформації (внутрішньої) про стан всіх ресурсів на початок планового періоду, про зовнішню ситуацію (ринковий кон'юктурі, податки, умови отримання кредитів та ін.) Обсяг виробленої та реалізованої продукції, фінансових результатів, руху грошових потоків, інвестицій і т.п. Застосування прогресивної техніки для обґрунтування планових надходжень від продажів, витрат, пов'язаних з їх отриманням, фінансових результатів, рухом грошових коштів, структури майна і джерел їх фінансування Виходячи з передбачуваних фінансових результатів і досягнення намічених цілей найкращих варіантів в конкретній ситуації
3. Здійснення планування	Контроль виконання фінансових завдань і їх ефективності Контроль грошових надходжень, витрат, їх синхронізації, виконання фінансових зобов'язань, витрат, досягнення прибутковості і т.п. ; розробки короткострокових прогнозів руху грошових ресурсів як форми контролю збалансованості надходжень і виплат, платоспроможності підприємства Багатофакторний аналіз всіх фінансових показників. Діагностика фінансового стану підприємства, ступеня впливу окремих факторів на результативність прийнятих рішень

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

На підприємстві складається також платіжний календар, в якому відбувається узгодження доходів та витрат; відображається інформація про рух грошових потоків; деталізуються платежі (за сумами і джерелами надходження); дає можливість визначити потребу в короткостроковому кредиті або побачити тимчасово вивільнені кошти і спрямувати їх на потреби аналізованого періоду тощо. Розробка такого календаря здійснюється щоквартально із помісячною або поквартальною деталізацією, при чому найціннішим є той календар, який складається на менший період із чіткою деталізацією джерел надходження та напрямків витрачання коштів. Платіжний календар ТОВ «Вівад 09» представлено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Платіжний календар ТОВ «Вівад 09» на 2021 р., тис. грн.

Показники	Всього за рік	У тому по кварталах			
		1	2	3	4
1	2	3	4	5	6
1. Залишок грошових коштів на початок періоду (на розрахунковому рахунку і в касі)	1836	389	466	554	427
2. Надходження грошових коштів – всього, в тому числі за рахунок:	12246	2206	3495	3909	2636
✓ реалізації робіт, послуг;	7469	869	2697	2906	997
✓ реалізації основних засобів, товарно-матеріальних цінностей та інших активів;	976	235	278	203	260
✓ індексації дебіторської заборгованості минулого періоду	288	69	99	100	20
✓ інших джерел надходження коштів (аванси покупців, фінансова допомога, гранти, субсидії).	2436	382	662	822	570
3. Витрачання грошових коштів – всього, в тому числі за рахунок:	6116	1117	1750	1820	1423
✓ на придбання товарно-матеріальних цінностей;	4775	832	1363	1423	1157
✓ на поточні витрати (крім амортизаційних відрахувань);	567	147	139	158	121
✓ на сплату податків та внесків до позабюджетних фондів;	136	36	39	39	22
✓ сплата відсотків за кредит;	20	5	5	5	5
✓ аванси постачальникам;	367	72	118	120	57
✓ на інші цілі.	247	25	86	75	61
4. Залишок грошових коштів на кінець періоду	2256	276	589	640	227
5. Перевищення надходжень над витратами	6130	88	665	2189	3188
6. Перевищення витрат над надходженнями	-	-	-	-	-

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Таким чином, згідно даних платіжного календаря підприємства, що ілюструється у табл. 2.8. видно, що на підприємстві на 2021 рік заплановано перевищення надходження грошових коштів над витратами. Перевищення передбачено на рівні 6130 тис. грн., із поквартальним уточненням (у першому кварталі – на 88 тис. грн., у другому – на 665 тис. грн., у третьому – на 2189 тис. грн. і у четвертому – на 3188 тис. грн.), що гарантує отримання підприємству позитивного грошового потоку.

Також та основі платіжного календаря підприємство має можливість скласти план доходів та витрат, табл. 2.9.

Таблиця 2.9

План доходів та витрат ТОВ «Вівад 09», тис. грн.

Показники	Факт 2020 р.	Плановий 2021 рік				
		усього	у т.ч. за квартал			
			I	II	III	IV
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	391839	406115	11275	21698	31721	341421
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	323661	434398	11919	11223	151236	260020
Валовий: прибуток (збиток)	68178	71717	17929	17568	17825	18395
Інші операційні доходи	9584	10132	2533	2533	2533	2533
Адміністративні витрати	11464	25708	6427	6427	6427	6427
Інші операційні витрати	10608	9533	2383	2384	2385	2380
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	23198	34608	8652	8652	8652	8652
Інші витрати	2	8	2	2	2	2
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	15023	26428	6607	6607	6607	6607

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Таким чином, з огляду на дані табл. 2.9 можна відмітити непропорційний поділ між кварталами при плануванні фінансових результатів, це обумовлено попитом, який виникає у затребуваності послуг, що надає підприємство.

Доходи від основної діяльності ТОВ «Вівад 09» є головним джерелом отримання прибутку. Ефективність планування доходів в діяльності підприємства і його прибутковості вимірюють показниками рентабельності і вони є обов'язковими елементами аналізу на підприємстві. Тому для аналізу доходів основної діяльності ТОВ «Вівад 09» проведемо розрахунок показників рентабельності за формулами, які були наведені в пункті 1.3. дипломного дослідження.

Збільшення коефіцієнтів зростання доходів, свідчить про ефективне використання активів, а його зменшення - про можливість втрати платоспроможності.

В цілому аналіз доходів основної діяльності ТОВ «Вівад 09» показав, що діяльність підприємства з виробництва і реалізації продукції протягом 2018-2020 рр. була досить ефективною, чистий дохід від реалізації за весь досліджуваний

період зростав, і в 2020 році становив 391839 тис.грн. що займає 97,6% в загальній структурі доходів підприємства. Це позитивно вплинуло на фінансовий результат, який отримало підприємство в 2020 році, а саме 15023 тис. грн.. Зростання доходів, в першу чергу свідчить про ефективне їх планування та контроль, а також про добре налагоджену діяльність підприємства з реалізації, оскільки в умовах високого попиту при постійних витратах на виробництво спостерігалось зростання цін на продукцію, про що свідчить показник рентабельності продукції за прибутком від реалізації, який має тенденцію до зростання на 44,28% протягом досліджуваного періоду. Загалом коефіцієнт росту доходів від основної діяльності протягом всього періоду зростав на 39,09%, аналіз планових показників у 2020 році свідчить про те, що на кінець досліджуваного періоду підприємство є прибутковим, а відсоток перевиконання плану доходів від реалізації продукції становив 2,88%.

2.4. Напрями підвищення ефективності планування і контролю доходів в ТОВ «ВІВАД 09»

Після проведеного аналізу щодо ефективності планування і контролю доходів підприємства, рекомендуємо удосконалити методи ефективності планування і контролю доходів ТОВ «Вівад 09» наступним чином.

1. Прогнозування формування і розподілу доходу. Реалізація цього методу полягає в розробці фінансової стратегії управління доходом підприємства на ряд майбутніх років. Розробка стратегії управління доходом дозволить приймати ефективні управлінські рішення по всіх основних аспектах її формування, розподілу і використання в процесі поточного планування.

Рекомендований порядок вдосконалення формування доходу ТОВ «Вівад 09» та економічного обґрунтування його потреби наведено на рис. 2.2.

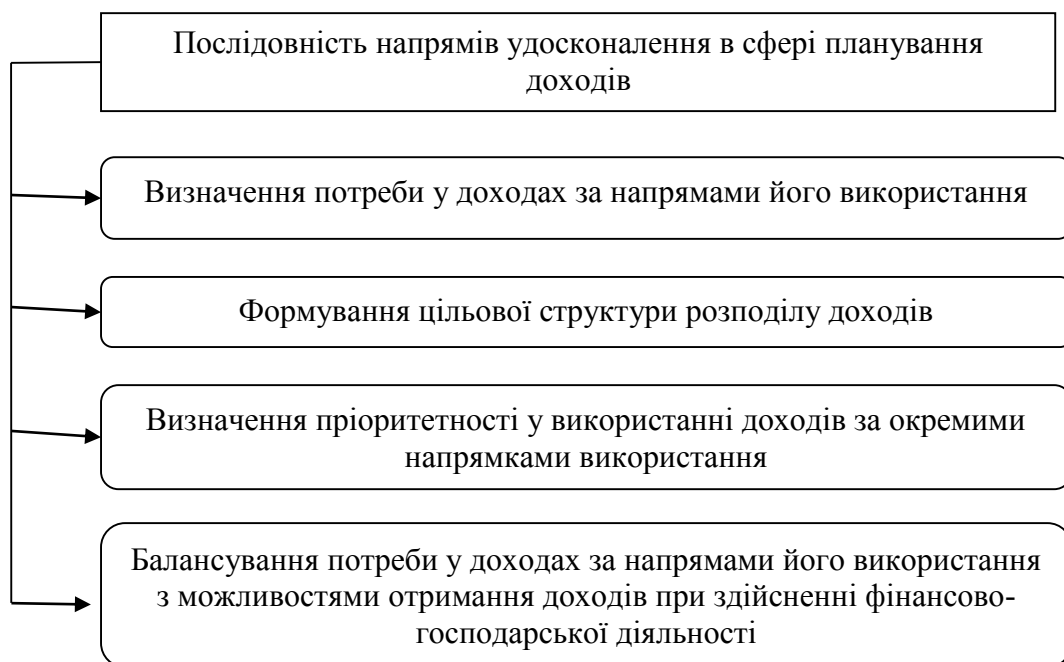


Рис. 2.2. Послідовність напрямів удосконалення в сфері планування доходів
ТОВ «Вівад 09»

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

2. Поточне планування формування, розподілу і використання доходу. Метою розробки цього плану є формування суми чистого доходу по основній діяльності. У процесі розробки плану повинен бути забезпечений чіткий взаємозв'язок показників доходів (валового і чистого) від реалізації продукції, витрат, податкових платежів, балансового і чистого доходу підприємства.

3. Оперативне планування формування і використання доходу полягає в розробці системи бюджетів (бюджетуванні) (рис 2.3).

Бюджетування - це система узгодженого управління підприємством. На його основі приймаються управлінські рішення з майбутніми подіями, на основі систематичної обробки даних.

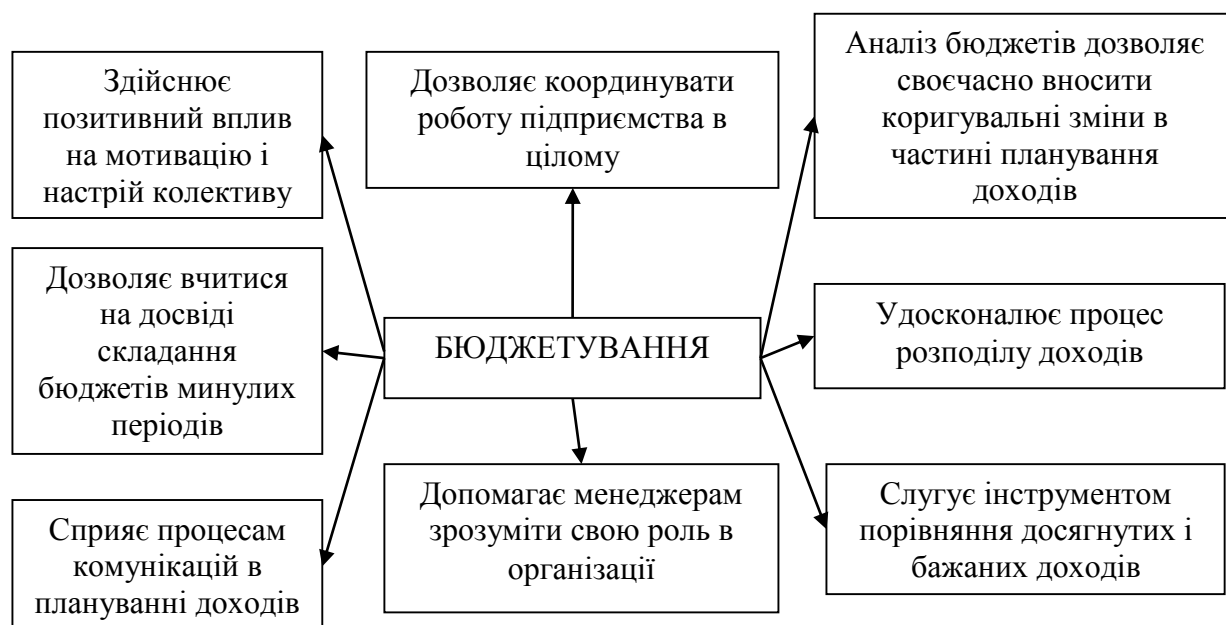


Рис. 2.3. Переваги бюджетування

Джерело: розроблено автором на основі [26]

4. Контролінг доходу. Контролінг являє собою цілісну концепцію економічного управління підприємством, яка спрямована на виявлення всіх шансів і ризиків, пов'язаних з отриманням доходу в умовах ринку. Головним об'єктом контролінгу є прибуток підприємства. Рекомендована концепція впровадження системи контролінгу на ТОВ «Вівад 09» представлено на рисунку 2.4.

Результати організаційного контролінгу формуються на базі інформаційного аналізу, що містить такі процеси: дослідження положень про структурні підрозділи; вивчення посадових інструкцій, наказів керівництва, графіків документообігу та інших джерел інформаційного забезпечення.

Можливі заходи: для усунення та дублювання окремих функцій структурних підрозділів; перерозподілу окремих функцій при виявленні випадків невиконання посадових обов'язків; виявлення причин щодо недоліків у механізмі організації процесів формування доходів від операційної діяльності; вибору контрагентів; вибору та розробки стратегії збуту на ринках тощо.



Рис. 2.4. Концепція системи контролінгу підприємства

Джерело: запропоновано автором на основі даних підприємства

Зазначимо, що результатами контролінгу доходу в розрізі організаційних, економічних та соціальних складових, нами виділено можливі управлінські заходи та перетворення, спрямовані на вдосконалення ефективності формування доходу підприємства (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Можливі управлінські заходи за результатами контролінгу формування доходу
ТОВ «Вівад 09»

Складові елементи	Перетворення, спрямовані на вдосконалення ефективності
1	2
1.Організаційні	Перерозподілити ряд робочих процедур між співробітниками Коригувати загальний план-графік робіт Доповнити зміст внутрішніх документів, що регулюють процедури економічної ефективності формування доходів Внести зміни в організаційно-штатну структуру Внести зміни до посадових інструкцій співробітників, що беруть участь в процесах формування доходів Повністю або частково реорганізувати бізнес-процес Створити багатофункціональне автоматизоване робоче місце

Продовження табл. 2.10

1	2
2. Економічні	Оптимізувати нормативні терміни поставки товарів Внести зміни в методику аналізу виконання планів отримання доходів Коригувати методику розрахунку величини нетто-потреби підприємства в запасах Уточнити норми витрат сировини, матеріалів, обсягів виробництва Змінити склад або модифікувати методику аналізу ефективності каналів поширення реклами Змінити методику аналізу фінансової стійкості та ділової репутації потенційних контрагентів Здійснювати моніторинг виконання плану отримання доходів Оптимізувати способи транспортування товарів за підсумками аналізу їх порівняльної вартості, якості і термінів поставки Змінити періодичність проведення інвентаризацій Змінити форми і графік розрахунків з контрагентами Внести виправлення і зміни в первинні документи, реєстри планування, форми внутрішньої управлінської звітності Координація облікових записів у відображенні доходів Змінити спосіб відображення економічної ефективності формування доходів
3. Соціальні	Ознайомити співробітників з принципами нарахування і виплати заробітної плати, додаткових виплат і пільг Пояснити співробітникам методику визначення результативності їх роботи Довести до відома персоналу підсумки оцінки результативності їх роботи Переглянути прийоми і способи мотивації праці Документально закріпити перелік атестаційних вимог Внести зміни в графік проведення атестацій, проходження курсів підвищення кваліфікації і навчання, інструктажу з техніки безпеки Вжити заходів для скорочення плинності кадрів й числа професійних захворювань Забезпечити співробітників фаховою літературою, що відноситься до поточних нововведень в професійних і технічних стандартах

Джерело: розроблено автором за [53]

Щодо економічної складової, то для нашого підприємства, притаманні неточності в розрахунку планових потреб у матеріальних ресурсах, помилки в розрахунках фінансових показників, аналізі та оцінці ділової репутації, що можливо виявити в процесі: дослідження документації; проведення звірок з контрагентами; арифметичних перерахунків тощо.

Щодо соціальної складової контролінгу, то необхідно: переглядати показники мотивації співробітників; уникати систематичних конфліктів між працівниками різних структурних підрозділів, що призводять до утворення непродуктивних втрат часу та зниження продуктивності праці тощо.

Використання розглянутих методів прогнозування, планування та контролінгу доходу дозволить підвищити ефективність фінансового управління доходом ТОВ «Вівад 09». Впровадження на підприємстві бюджетування та контролінгу доходу дозволить оптимізувати обсяг отримуваного доходу, а також підвищити ефективність всього процесу управління доходом ТОВ «Вівад 09».

На наш погляд, підприємству необхідно прагнути отримувати максимально можливий прибуток, мінімізуючи витрати на одиницю продукції. Для цього необхідно виконувати наступні умови.

Стимулювати збут продукції, змінюючи ступінь привабливості цін на продукцію для покупця не тільки за допомогою зміни самих цін, але і за допомогою різноманітних, економічно обґрунтованих і, найголовніше, своєчасно застосованих знижок для всього кола покупців. Подібна цінова політика стабілізує виробничий цикл підприємства і стимулює покупців рівномірно протягом року купувати в максимально можливих кількостях саме той асортимент продукції, який найбільш вигідний підприємству.

У підприємства повинна існувати не тільки система фіксованих знижок (як правило, вона існує на будь-якому підприємстві), але також повинні застосовуватися додаткові знижки до існуючої системи фіксованих знижок. Особливу увагу слід звернути на те, що додаткові знижки повинні постійно змінюватися в залежності від зміни ситуації на ринку. Підставою їх зміни повинен служити кваліфікований аналіз ринкової ситуації з економічним обґрунтуванням. Необхідно прораховувати ефективність знижок не тільки по групах продукції, але і по окремим її видам і різним сезонам випуску.

Фахівці служби реалізації і маркетингу повинні постійно стежити за наявністю продукції на залишках в асортименті і для дефіцитних видів продукції поступово зменшувати знижку, поки не буде знайдена точка рівноваги попиту та виробничих можливостей підприємства. Якщо на підприємстві по деяких видах продукції починається зростання залишків, то необхідно встановлювати додаткові знижки, ефективність яких повинна перевірятися економічними

розрахунками. Допустимі знижки не повинні змінюватися протягом місяця, щоб зробити для покупців відносно цінову стабільність

В результаті виконання всіх перерахованих умов ТОВ «Вівад 09» отримає більший прибуток, так як ціни на продукцію, що випускається встановлені оптимальні при ситуації, що склалася на ринку, обсяг виробництва наближений до максимального значення, а собівартість відповідає своєму мінімальному рівню за рахунок зменшення постійних витрат в розрахунку на одиницю продукції.

Планування, орієнтоване на платоспроможний попит населення, необхідно доповнити розробкою оптимальних показників. Розрахунок оптимальних показників дозволить ТОВ «Вівад 09» не тільки визначати недоотримані доходи, а й прагнути до досягнення їх максимальної величини. Для цього ми пропонуємо до існуючих розділів річного плану додати розділ, в якому будуть розраховані собівартість, товарна продукція і прибуток у розрахунку на обсяги виробництва і реалізації в натуральному вираженні, обмежені тільки виробничими потужностями підприємства.

Для оптимізації асортименту пропонується використовувати варіантний підхід до формування собівартості, який поєднує в собі систему «Директ-костинг» з нормативним методом. Основна ідея полягає в тому, що крім аналізу рентабельності продукції, отриманої в результаті розрахунку повної собівартості продукції за статтями калькуляції, рекомендується з допомогою математичних моделей аналізувати асортимент по маржинальному доходу.

Тому для виконання запропонованих умов пропонуємо автоматизувати дані бізнес процеси за допомогою CRM - Customer Relationship Management, що в перекладі з англійської означає «система управління взаєминами з клієнтами». CRM являє собою прикладне програмне забезпечення для організацій, призначене для автоматизації стратегій взаємодії з замовниками і клієнтами, зокрема для підвищення рівня продажів, оптимізації маркетингу і поліпшення обслуговування клієнтів шляхом збереження інформації про клієнтів і історію взаємини з ними, встановлення і поліпшення бізнес-процедур і подальшого

аналізу результатів. Іншими словами, CRM — це сучасна бізнес-стратегія, націлена на зростання і підвищення прибутковості бізнесу організації, шляхом підвищення лояльності клієнта через розуміння їх індивідуальних потреб протягом усього циклу взаємодії з ними.

CRM-система дозволяє організувати єдину базу для всієї цієї інформації і надати менеджерам актуальні відомості про переваги клієнта, його історії поїздок, фінансових можливостях. Внаслідок цього, менеджер зможе швидко підібрати оптимальну пропозицію для кожного клієнта.

Оцінка ефективності впровадження CRM-системи є ключовою при прийнятті рішень про доцільність інвестування в нього коштів. Оцінка ефективності вкладень в інформаційні технології часто відбувається або на рівні інтуїції, або взагалі не проводиться.

Якщо вірити дослідженням, проведеним в області автоматизації бізнесу різними консалтинговими компаніями, то економічна ефективність від впровадження CRM-систем може досягати 90% і навіть 300% (мова при цьому, найчастіше, йде про збільшення продажів). Цифра виглядає дуже привабливою для того щоб задуматися над питанням про автоматизацію Системи Відносин з Клієнтами.

Складатися же економічна ефективність від впровадження CRM-систем може як з прямого економічного (матеріального) ефекту, так і завдяки непрямому економічному (нематеріального) ефекту.

У частині непрямих економічних ефектів виділяються:

- забезпечення прозорості управління;
- єдина база клієнтів з розвиненою структурою;
- збільшення частки ринку за рахунок скорочення часу обслуговування;
- збереження клієнтської бази та історії переговорів;
- підвищення ступеня задоволення клієнтів;
- підвищення кількості лояльних покупців, швидкості і якості їх обслуговування;
- вдосконалення внутрішньої організації бізнесу;

- наочні звіти і спрощення документообігу;
- підвищення культури управління;
- можливість адаптувати систему під вимоги компанії, зростання професіоналізму персоналу[19].

Прямі економічні ефекти включають в себе наступні компоненти:

- зниження рівня запасів на 20-25%;
- зниження собівартості за рахунок зменшення загальногосподарських витрат на 5-10%;
- зниження дебіторської заборгованості шляхом всебічного контролю на 45-50%;
- зростання продуктивності праці менеджерів на 20-30%;
- підвищення ефективності продажів від 50% до 300%.

Зворотний ефект від клієнта організація отримує у вигляді його впевненості, що його інтереси враховані, організація знає про його переваги і надасть йому найкращий сервіс. Даний фактор часто дозволяє уникати зайвих знижок, що приносить організації додатковий дохід від продажів.

Метою впровадження CRM системи в бізнес-процеси ТОВ «Вівад 09» є зростання прибутковості, а, отже, вдосконалення внутрішньої організації діяльності ТОВ «Вівад 09», а також планування і контролю доходів підприємства.

Сутність же стратегії ТОВ «Вівад 09» полягає в подальшому розширенні охоплення ринку за рахунок більш ефективного збуту товарів, розширення клієнтської бази та збільшення обсягів продажів.

Співвіднесення стратегії ТОВ «Вівад 09» та цілей впровадження CRM показує доцільність даного механізму.

В даному контексті необхідно відзначити, що ефекти від впровадження CRM системи служать і джерелами окупності проекту. За даними компанії Expert System, яка активно займається виробництвом лінійки CRM рішень, витрати на впровадження CRM системи окупаються через 3-4 місяці.

Витрати на автоматизацію, як правило складаються з наступних основних частин: витрати на придбання технічних засобів, витрати на придбання готового програмного обладнання, витрати на проектування, витрати на впровадження, витрати на експлуатацію та витрати на супровід.

Витрати на впровадження системи складаються з витрат на навчання користувачів і витрат на дослідну експлуатацію. При розрахунку можна виходити з того, що ці витрати можуть досягати 20-50% від вартості самої системи.

Експлуатаційні витрати складаються з вартості оренди робочих площ, витрати на обслуговуючий персонал, вартості обслуговування системи, вартості експлуатації системи, проте в застосуванні до малого і середнього бізнесу ці витрати можуть бути зведені до мінімуму.

На оцінку вартості супроводу системи впливає безліч факторів таких, як термін життя системи, архітектура системи, умови поставки і так далі. За деякими джерелами витрати на супровід, можуть становити до 80% від вартості системи.

Витрати на впровадження CRM системи в бізнес-процеси ТОВ «Вівад 09» розрахувати нескладно. Вони складаються з початкової закупівлі і налаштування апаратного і програмного забезпечення, розробки та впровадження CRM, закупівлі ліцензії програмного продукту, оновлення та модернізації системи, управління системою в цілому, навчання персоналу і технічної підтримки користувачів. Розрахунки наводилися виходячи з оціночної вартості програмного продукту і його обслуговування.

Таблиця 2.11

Бюджет на впровадження CRM-системи

Найменування витрат	Вартість, грн
CRM-консалтинг, грн.	110 000
Формування технічного завдання, грн.	7 000
Налаштування системи, грн.	143 000
Ліцензування, грн.	42 000
Технічна підтримка, грн. на рік	20 000
Разом	322 000

Впровадження CRM-системи також має такі ризики:

- невідповідність функціональних особливостей системи основним бізнес-процесів або функціональна «слабкість» системи. В результаті замовник або переплачує за ті можливості, які не будуть використовуватися в найближчим часом або змушений доплачувати за доопрацювання системи.

- недооцінка масштабів проекту / неадекватна оцінка обсягу налаштувань і доробок, і як наслідок - збільшення вартості впровадження або зниження ефективності впровадження в результаті неможливості реалізувати всі завдання впровадження.

- переоцінка людських ресурсів компанії - недостатня професійна підготовка співробітників або неможливість найняти необхідних фахівців. Як наслідок - збільшення вартості і строків впровадження CRM-системи.

- відволікання штатних співробітників для участі в проекті, і як наслідок - зниження ефективності роботи компанії.

- невисока комп'ютерна грамотність фахівців і як наслідок, збільшення строків навчання і зниження ефективності впровадження через тривалість етапу адаптації до нових технологій.

Для того, щоб ризики були виправдані, нижче в табл. 2.12. наведені очікувані прямі економічні ефекти від впровадження CRM.

Таблиця 2.12

Очікувані прямі економічні ефекти від впровадження CRM.

Зміна після впровадження CRM	Короткострокові ефекти	Довгострокові ефекти
Оптимізація організаційної структури	Поліпшення обслуговування	Підвищення задоволеності замовників, зростання доходів компанії
Нова система мотивації співробітників	Збільшення продуктивності персоналу	Зростання доходів компанії
Поліпшення підготовки персоналу	Поліпшення швидкості і якості обслуговування, оптимізація інформаційної підтримки	Підвищення задоволеності клієнтів і персоналу
Єдина база даних	Поліпшення обслуговування та інформаційної підтримки	Підвищення задоволеності замовників та персоналу
Прогнозування, планування продажів	Підвищення прибутковості продажів	Оптимізація управління, підвищення прибутковості

Використання CRM-системи на підприємстві дозволяє скоротити наступні види ризиків:

- втрата вигідних клієнтів; погіршення відносин з партнерами або замовниками; зниження гнучкості організації;
- погіршення мотивації персоналу, діяльність співробітників на противагу цілям підприємства; невиконання планів; зменшення продуктивності, зниження ефективності процесів.

Оцінка ефективності впровадження CRM в сфері сервісу виконується на основі певних показників: зміна ефективності роботи персоналу; усунення втрат; активне залучення клієнтів; витрати управління; при збільшенні клієнтів, зростання доходів.

Після впровадження запропонованої системи підприємство очікує зростання чистого доходу на 10%, що на 117551,7 тис. грн більше ніж в 2020 році. Крім цього чистий фінансовий результат підприємства зросте на 4506,9 тис. грн.

Таким чином, підбиваючи підсумки, можна зробити висновок, що підприємству ТОВ «Вівад 09» раціонально реалізувати і впровадити CRM-систему на, так як виявлено позитивні наслідки, які найкращим чином позначаються в роботі, як керівників, так і менеджерів:

1. Поліпшення підготовки персоналу, і як наслідок поліпшення швидкості обслуговування.
2. Вся інформація оптимізована в одній базі, будь-які дані доступні для співробітників відділу продажів;
3. Підвищиться контроль доходами, буде очевидний прибуток від продажів;
4. Прогнозування і планування доходів автоматизовано і більш точно, як наслідок - підвищення прибутковості продажів.

Також, після впровадження CRM-системи в процес роботи, підприємство може очікувати такі позитивні ефекти як: підвищення лояльності клієнтів, зростання вартості акцій і отримання конкурентних переваг на ринку.

Висновки до розділу 2

Таким чином, провівши аналітичну оцінку та запропонувавши напрями удосконалення планування доходів підприємства ТОВ «Вівад 09», можемо зазначити наступне.

ТОВ «ВІВАД 09» – потужне деревопереробне підприємство, яке знаходиться в смт. Романів (Житомирська область). Підприємство здійснює повний цикл переробки деревини, у результаті чого виробництво цілком безвідходне. Зробивши аналіз ділової активності підприємства, та враховуючи, що основним показником ефективності підприємницької діяльності є розмір чистого фінансового результату, доходимо висновку про загальну задовільну роботу підприємства та перспективність його діяльності.

Основна діяльність ТОВ «Вівад 09» забезпечує найбільшу частину його доходів - частка інших операційних доходів в загальній їх кількості перевищувала 7,5% у 2018 році та становила 11,3% у 2019 році. Фінансовий результат у 2020 р. суттєво змінився і становив 18627 тис. грн., в порівнянні з 2018 роком, коли підприємство мало дохід у розмірі 8160 тис.грн. Дохід від реалізації готової продукції забезпечує 97,6% усіх доходів підприємства. За звітний період його величина збільшилася на 139355 тис. грн, що вплинуло на збільшення фінансового результату на 10467 тис. грн., що є позитивною тенденцією для підприємства.

Використання розглянутих методів прогнозування, планування та контролінгу доходу дозволить підвищити ефективність фінансового управління доходом ТОВ «Вівад 09». Впровадження на підприємстві бюджетування та контролінгу доходу дозволить оптимізувати обсяг отримуваного доходу, а також підвищити ефективність всього процесу управління доходом ТОВ «Вівад 09».

ВИСНОВКИ

Отже, розглянувши та проаналізувавши в бакалаврській роботі теоретичні та методичні засади планування і контролю доходів підприємства, можемо зробити наступні висновки:

1. В економічній літературі також немає однозначного тлумачення поняттю планування діяльності підприємства. Відповідно до теорії систем, виділяють два підходи до розуміння цієї системи. Якщо елементами системи вважають суб'єкти планування (керівники і розробники планів) та процеси обробки інформації, то система планування виступає як цілеорієнтована множинна сукупність суб'єктів планування або цілеорієнтована множинна сукупність процесів планування, між якими є специфічні взаємозв'язки. Якщо елементами системи розглядають результати планування, тобто інформацію, що міститься у планах, то систему планування інтерпретують як цілеорієнтовану множинну сукупність планів, між якими є специфічні взаємозв'язки.

2. Система планування доходами як цілісна система вимагає створення відповідного організаційно-економічного механізму, за допомогою якого керуюча система (власник, керівні органи, керівник) здійснює позитивний вплив на керовану систему (фінансові служби, розрахункові центри) щодо забезпечення належної дохідності підприємства».

Необхідність впровадження системи планування доходами в умовах кризи викликана, насамперед, ускладненням конкурентного середовища. З одного боку, постачальники висувають більш жорсткі умови продажу матеріалів, прагнуть отримати попередню оплату, скорочують можливості отримання поставок у кредит. З іншого боку, покупці (споживачі) орієнтовані на отримання більш вигідних умов придбання товарів, ставлять питання про розстрочку або відстрочку платежів, а також про надання пільг (знижок).

3. Комплексний аналіз ефективності планування доходів підприємства повинен ґрунтуватися на використанні різних методів. Сучасна економічна література визначає широкий набір інструментарію. Основними методами

аналізу ефективності планування доходів підприємства правомірно визначити горизонтальний, вертикальний, трендовий, коефіцієнтний і факторний. Більшість науковців, аналізуючи фінансово-господарську діяльність, приділяють увагу горизонтальному, вертикальному та коефіцієнтному аналізу. Найменш використовуваними прийомами у фінансовому аналізі є економіко-математичні й функціонально-вартісні.

4. Нормативно-правові акти щодо планування доходів підприємств можна поділяти на наступні рівні: міжнародні або континентальні (МСФЗ, Директиви ЄС), загальнодержавні (нормативно-правові акти Президента України, Кабінету Міністрів України, Верховної Ради України), загальнооблікові (акти Міністерства фінансів України, Державної служби статистики України, Державної казначейської служби України, Державної фіскальної служби України), галузеві (акти профільних міністерств та відомств), регіональні (нормативно-правові акти обласних і районних державних управлінь, служб, відділів, груп, внутрішньогосподарські (внутрішньо підприємницькі).

5. ТОВ «ВІВАД 09» – потужне деревопереробне підприємство, яке знаходиться в смт. Романів (Житомирська область). Підприємство здійснює повний цикл переробки деревини, у результаті чого виробництво цілком безвідходне. Компанія виготовляє такі види продукції: ламель, паркет індустриальний, паркет мозаїчний, паркет штучний, заготовку пиляну (пиломатеріали), паливні брикети, обрізки та уламки дубові для розпалювання камінів.

6. За 2018-2020 рік підприємство працювало рентабельно, майже всі показники зросли і практично підприємство працювало собі в прибуток. Але варто зазначити, що основне завдання управління полягає в пошуку резервів щодо покращення ефективності виробництва.

7. Аналізуючи коефіцієнти росту доходів можна зазначити, що середній темп приросту за 2018-2020 роки становив 39,09%, що є позитивною тенденцією. Найбільшого значення показник набув у 2020 році і становив 1,53, що свідчить

про ефективне використання активів протягом звітного року, а це означає зростання платоспроможності підприємства за останній період.

В цілому аналіз доходів основної діяльності ТОВ «Вівад 09» показав, що діяльність підприємства з виробництва і реалізації продукції протягом 2018-2020 рр. була досить ефективною, чистий дохід від реалізації за весь досліджуваний період зростав, і в 2020 році становив 391839 тис.грн. що займає 97,6% в загальній структурі доходів підприємства. Це позитивно вплинуло на фінансовий результат, який отримало підприємство в 2020 році, а саме 15023 тис. грн..

8. На наш погляд, підприємству необхідно прагнути отримувати максимально можливий прибуток, мінімізуючи витрати на одиницю продукції. Для цього необхідно виконувати наступні умови. Стимулювати збут продукції, змінюючи ступінь привабливості цін на продукцію для покупця не тільки за допомогою зміни самих цін, але і за допомогою різноманітних, економічно обґрунтованих і, найголовніше, своєчасно застосованих знижок для всього кола покупців. Подібна цінова політика стабілізує виробничий цикл підприємства і стимулює покупців рівномірно протягом року купувати в максимально можливих кількостях саме той асортимент продукції, який найбільш вигідний підприємству. У підприємства повинна існувати не тільки система фіксованих знижок (як правило, вона існує на будь-якому підприємстві), але також повинні застосовуватися додаткові знижки до існуючої системи фіксованих знижок. Особливу увагу слід звернути на те, що додаткові знижки повинні постійно змінюватися в залежності від зміни ситуації на ринку. Підставою їх зміни повинен служити кваліфікований аналіз ринкової ситуації з економічним обґрунтуванням. Необхідно прораховувати ефективність знижок не тільки по групах продукції, але і по окремим її видам і різним сезонам випуску. Після впровадження запропонованої системи підприємство очікує зростання чистого доходу на 10%, що на 117551,7 тис. грн більше ніж в 2020 році. Крім цього чистий фінансовий результат підприємства зросте на 4506,9 тис. грн.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азаренкова Г.М. Фінанси підприємств: навч. посіб. для самост. вивчення дисципліни. М-во освіти і науки України. К.: Знання, 2009. 299 с.
2. Ачкасов А.Є. Планування і контроль на підприємстві: Навч. посібник. Х. : ХНУМГ, 2014. 277 с.
3. Базиліук А.В. Фінанси: навчальний посібник. К.: Кондор, 2014. 348 с.
4. Балабанов И.Г. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта. М.: Финансы и статистика, 2002. 208 с.
5. Білоусова О.С. Планування доходів на підприємствах : теорія, методологія, практика. К.: НАН України, Ін-т екон. та прогнозів, 2012. 388 с.
6. Біла О.Г. Фінанси підприємств: навч. посібник. Львів: Магнолія, 2009. 383 с.
7. Белік В.Д. Внутрішній контроль: проблеми трактування в науковій літературі. Вісник Житомирського державного технологічного університету. 2019. № 4(50). с. 12-14.
8. Бланк И.А. Финансовый менеджмент. К.: Ника-Центр, Эльга, 2002. 656 с.
9. Буряковський В.В. Фінанси підприємств: навч. посібник. К.: Кондор, 2007. 358 с.
10. Гаврилук Л.І. Економіка підприємства : навч. посібник для самостійного вивчення дисципліни. Житомир : ЖІТІ, 2008. 152 с.
11. Галиця І.О. Основні фонди: відтворення з урахуванням нових реалій розвитку Фондовий ринок. 2019. № 3. С. 18-20.
12. Господарський кодекс України, Відомості Верховної Ради України від 16.01.2003 № 436-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
13. Гриньова В.М., Коюда В.О. Фінанси підприємств 2-ге вид., перероб. і доп. К.: Знання-Прес, 2004. 424 с.

14. Гуріна Н. В. Економічна сутність доходів та їх класифікація: проблеми і шляхи вирішення Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. Вип. 12. Ч. 1. С. 203-205.
15. Жилкина А.Н. Финансовое планирование на предприятии: [монография]. М.: Благовест-В, 2004. 248 с.
16. Єгупов Ю. Система планів сучасного промислового підприємства Економіст. 2018. № 5. С. 13-21.
17. Іванець, М. Підходи до аналізу ефективності планування доходів підприємства Наукові здобутки молоді - вирішенню проблем харчування людства у ХХІ столітті : програма і матеріали 80 міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів, 10-11 квітня 2014 р. К. : НУХТ, 2014. Ч. 3. С. 71-72.
18. Іванова В.В. Планування діяльності підприємства: Навч. посібник /. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 472 с.
19. Івахненко В.М. Курс економічного аналізу: Навч.-метод., посібник для самостійного вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2000. 263 с.
20. Ильин А.И. Планирование на предприятии: Учебник. Минск: Новое знание, 2001. 635 с.
21. Литвин Б. М. Фінансовий аналіз : навч. посіб.. К. : «Хай-Тек Прес», 2008. 336 с.
22. Кірейцев Г.Г. Фінанси підприємств . К.: ЦУЛ, 2002. 268 с.
23. Костецька Н.І. Теоретичні основи планування діяльності підприємства Сталий розвиток економіки. 2016. № 1(30). С. 91-96.
24. Костецька Н.І. Систематизація принципів планування діяльності підприємства Причорноморські економічні студії. 2016. Випуск 12. Ч. 1. С. 143-147.
25. Мазурок П.П. Історія економічних учень у запитаннях і відповідях: навч. посіб. URL: http://pidruchniki.com/1435102137847/politekonomiya/ekonomichni_poglyadi_marshalla_kembridzhska_shkola.

26. Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ) 2004. Текст : У 2 ч. - К. : ФПБАУ, 2004. С. 941-965.
27. Міжнародний стандарт фінансової звітності для малих та середніх підприємств (МСФЗ для МСП), виданий Радою з Міжнародних стандартів бухгалтерського планування зі змінами станом на 1 січня 2012 року URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_063
28. Міжнародний стандарт фінансової звітності, виданий Радою з Міжнародних стандартів бухгалтерського планування зі змінами станом на 1 січня 2012 року URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_010
29. Мец В.О. Економічний аналіз ефективності планування доходів та фінансового стану підприємства: навч. посібн.. К.:Вища школа, 2003. 280 с
30. Мних Є. В. Економічний аналіз: Підручник. 2-е вид., перер. і доп. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 472 с.
31. Мочаліна З. М. Методичний інструментарій та сучасні проблеми аналізу ефективності планування доходів Комунальне господарство міст : наук.-техн. зб. 2011. № 98. С. 221-227.
32. Мойсеєнко І.Є. Фінансове планування на підприємстві. Фінанси України. 2001. № 9. С. 155-158.
33. Мочерний С.В., Устенко О.А., Чеботар С.І. Основи підприємницької діяльності : посібник. К.: Академія, 2001. 199 с. URL: <http://librarykvpusd.in.ua/viewtopic.php?f=36&t=102>.
34. Мочерний С.В. Економічна теорія: посібник для студентів вищих закладів освіти. К.: Видав. Центр «Академія», 2005. 640 с.
35. Національне положення (стандарт) бухгалтерського планування 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», затверджене наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2013 р. № 73 URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>
36. Одинцова Л.А. Система планирования на предприятии Российское предпринимательство. 2002. Том 3. № 3. С. 44-47.

37. Олійник О.В. Економічний аналіз. Підручник для ВНЗ. К: Знання, 2007. 604 с.
38. Осипова Т.В. Теоретичні аспекти трактування прибутковості в сучасних умовах господарювання Управління розвитком. 2012. № 1. С. 82-84.
39. Остапенко Я. О., Морозовський П. А., Браунагель А. В. Прийняття управлінських рішень через призму економіко-статистичного аналізу доходу. Modern Economics. 2020. № 14(2020). С. 218-224.
40. Остап'юк Н. А. Методика оцінки фінансового стану підприємства в умовах інфляції Вісник ЖДТУ. 2011. № 1(55). С. 127-129.
41. Податковий кодекс України, прийнятий Верховною Радою України 2 груд. 2010 р. № 2755- VI, зі змін. станом на 1 січ. 2018 р. Верховна Рада України. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
42. Поддєрьогін А.М., Білик М.Д., Буряк Л.Д. Фінанси підприємств. К.: КНЕУ, 2004. 546 с.
43. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства: навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2005. 528 с.
44. Положення (стандарт) бухгалтерського планування 25 «Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва», затверджене наказом Міністерства фінансів України від 25.02.2000 № 39 URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0161-00>
45. Попович П. Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання : підручник. К. : Знання, 2008. 630 с.
46. Попович П.Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання: Підручник. Тернопіль: Економічна думка, 2001. 454 с.
47. Романова Т.В. Чинники, що впливають на збільшення доходу підприємств України в сучасних умовах Ефективна економіка. 2015. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3976>
48. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навч. посібник. К. : Знання, 2007. 654 с.

49. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: Навч. посібник. 2-е вид., випр. і доп. К.: Знання, 2005. 662 с.
50. Серединська В. М., Загородив О. М., Федорович Р. В. Теорія економічного аналізу: Підручник. Тернопіль: Укрмедкнига, 2002. 123 с.
51. Сизоненко В.О. Сучасне підприємництво: Навч. посіб. К.: Знання-Прес, 2008. 440 с.
52. Тарасюк Г.М. Планування діяльності підприємства: Навч. посібник. К. : Каравела, 2011. 352 с.
53. Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства. К.: «Каравела», 2003. 432 с.
54. Фальченко О.О. Особливості формування ефективності планування доходів Вісник Національного технічного університету «ХПІ». Серія: Технічний прогрес та ефективність виробництва. 2015. № 26. - С. 154-157.
55. Фінансовий аналіз / М. Д. Білик. 2-ге вид. К. : КНЕУ, 2007. 592 с.
56. Хопчан М.І. Практикум з дисципліни «Планування діяльності підприємства». Тернопіль, 2006. 204 с.
57. Чубка О.М. Оцінка методів управління оборотним капіталом промислових підприємств Проблеми економіки та управління: зб. наук, пр./ Національний університет "Львівська політехніка" редкол. відп.ред. Й.М. Петрович. Львів, 2009. Вип. №640. С.440-445.
58. Швабій К.І. Дохід як об'єкт оподаткування Науковий вісник Національної академії державної податкової служби України. Сер.: Економіка, право. 2009. № 4 (47). С. 105-112.
59. Швиданенко Г.О. Напрямок підвищення ефективності діяльності забезпечення ресурсами підприємства за рахунок ресурсозбереження Економіка та підприємництво: Зб. наук, праць. К.: КНЕУ, 2014. № 32. С. 143-149.
60. Яріш П. М. Методи проведення аналізу ефективності планування доходів діяльності організацій Управління розвитком. 2013. № 4(144). С. 159-162.