

НУБІП України

НУБІП України

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

11.07 – МР.1739 «С» 2020.11.12 022 ПЗ

**ШНАЙДЕР АННА ВОЛОДИМИРІВНА**

**2021 р.**

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

# НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Економічний факультет

УДК 336.02:631.16

# НУБІП України

**ПОГОДЖЕННЯ**  
Декан економічного факультету

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**  
Завідувач кафедри фінансів

Діброва А.Д.

Давиденко Н.М.

(підпис)

(підпис)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 р.

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 р.

# НУБІП України

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
на тему «Фінансове планування та прогнозування діяльності  
аграрних підприємств»

Спеціальність

072 Фінанси, банківська справа та страхування

(код і назва)

Освітня програма

Фінанси банківська справа та страхування

(назва)

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

# НУБІП України

Гарант освітньої програми  
д.е.н., професор

(підпис)

Худолій Л. М.

(ПІБ)

Керівник магістерської  
кваліфікаційної роботи

(підпис)

Тітенко З. М.

(ПІБ)

к.е.и., доцент

Виконала

(підпис)

Шнайдер А. В.

(ПІБ студентки)

# НУБІП України

Київ – 2021

# НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Економічний факультет

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри фінансів

д.е.н., проф.

Тавиденко Н.М.

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТКИ

Шнайдер Анни Володимирівни

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування

(код і назва)

Освітня програма

Фінанси банківська справа та страхування

(назва)

Орієнтація освітньої програми

освітньо-професійна

(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської роботи «Фінансове планування та прогнозування діяльності аграрних підприємств».

Затверджена наказом ректора НУБіП України № 1739 «С» від 12.11.2020 р.

Термін подання завершеної роботи на кафедру

2021.11.10

(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської роботи: фінансова звітність ТОВ «Березнівський хлібокомбінат»

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретико-методичні основи фінансового планування та прогнозування діяльності аграрних підприємств.
2. Аналіз стану фінансового планування та прогнозування ТОВ «Березнівський хлібокомбінат».
3. Шляхи удосконалення системи фінансового планування та прогнозування на підприємстві.

Перелік графічного матеріалу (за потреби) \_\_\_\_\_

Дата видачі завдання « 25 »

10

2020 р.

Керівник магістерської  
кваліфікаційної роботи

(підпис)

Гітенко З. М.

(прізвище та ініціали)

Завдання прийняла до  
виконання

(підпис)

Шнайдер А. В.

(прізвище та ініціали студентки)

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	5
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....</b>	<b>8</b>
1.1 Сутність та значення фінансового планування та прогнозування на підприємстві .....	8
1.2 Принципи та види фінансового планування та прогнозування діяльності підприємства .....	16
1.3 Класифікація методів фінансового планування та прогнозування на підприємстві .....	24
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ТОВ «БЕРЕЗНІВСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ».....</b>	<b>30</b>
2.1 Фінансово-економічна характеристика підприємства ТОВ «Березнівський хлібокомбінат» .....	30
2.2 Аналіз ефективності управління процесом формування прибутковості .....	40
2.3 Організація фінансового планування та прогнозування на підприємстві .....	46
<b>РОЗДІЛ 3. ....</b>	<b>54</b>
<b>ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....</b>	<b>54</b>
3.1 Обґрунтування пріоритетних напрямів удосконалення фінансового планування та прогнозування діяльності підприємства .....	54
3.2 Впровадження бюджетування для підвищення ефективності фінансового планування на підприємстві .....	63
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>74</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ .....</b>	<b>77</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>83</b>

## ВСТУП

На сьогоднішній день умови ринку висувують особливі вимоги до існуючих вітчизняних підприємств. Постійна зміна внутрішніх процесів підприємств, складність конкурентних відносин та ринкових процесів зумовнюють нові передумови для підходу до діяльності в сфері економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності.

За допомогою оцінки наявних на підприємстві ресурсів і аналізу оточення визначають головні принципи формування стратегії розвитку підприємства, його етапи розвитку а також темпи змін, окреслюється сфера діяльності і канали взаємодії як з партнерами, так і з конкурентами.

Підприємства розробляють ефективні методи досягнення поставлених цілей за ситуації обмеженості ресурсів за допомогою гнучкого планування та прогнозування своєї діяльності для забезпечення економічної безпеки в майбутньому.

На сьогоднішній день в економічній літературі існує безліч підходів до фінансового планування та прогнозування на практиці, а також розробок у загалі ризик-менеджменту. Але, слід зазначити, що їх функції втілюються в житті ізолювано одна від одної. Внаслідок цього ефективність фінансового управління суттєво мінімізується.

Існуючі методики фінансового планування в своїй більшості спрямовані на контроль окремих фінансових коефіцієнтів, при цьому роль планування є досить обмеженою. Сама процедура складання фінансових планів та прогнозів є недосконалою, оскільки вони не враховують витрати, які понесені на здійснення заходів з управління ризиками.

Способом вирішення даної проблеми, на нашу думку, є запровадження системи інтегрованого фінансового планування та прогнозування з складанням варіативних сценаріїв залежно від тенденцій розвитку та змін внутрішнього та зовнішнього середовища.

В економічній літературі методичні та методологічні аспекти фінансового планування та прогнозування досліджуються такими

вітчизняними та закордонними вченими як М. М. Бердар, А. В. Буряк, Ю. С. Плюга, В. М. Гринькова, М. С. Пушкар, О. Є. Федорченко, А. Тейлор, Б. Є. Грабовський, О. О. Терещенко, О. Д. Щербань, А. Файоль, Р. Акофф та ін.

**Мета і завдання.** Метою дипломної роботи є обґрунтування актуальних теоретико-методичних основ фінансового планування та прогнозування та підприємстві та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення існуючої системи фінансового планування та прогнозування.

Досягнення поставленої передбачає розв'язання наступних завдань:

- Розкрити сутність та значення фінансового планування та прогнозування;
- Обґрунтувати основні принципи та види фінансового планування та прогнозування діяльності підприємства;
- Дослідити методи проведення фінансового планування та прогнозування;
- Провести загальну фінансово-економічну характеристику підприємства;
- Здійснити аналіз ефективності управління процесом формування прибутковості на підприємстві;
- Провести аналіз організації фінансового планування та прогнозування на досліджуваному підприємстві;
- Обґрунтувати пріоритетні напрями удосконалення фінансового планування та прогнозування діяльності підприємства;
- Розробити рекомендації щодо впровадження бюджетування для підвищення ефективності фінансового планування на підприємстві.

**Об'єктом дослідження** є процес фінансового планування та прогнозування діяльності підприємства.

**Предметом дослідження** є теоретико-практичні спекти процесу планування та прогнозування фінансової діяльності ТОВ «Березнівський хлібокомбінат»

НУБІП України

**Методи дослідження.** Під час проведення даного дослідження нами використовувались такі методи: індуктивний та дедуктивний – при формуванні висновків щодо отриманих результатів; логічний та діалектичний

– при визначенні теоретичних і методичних узагальнень; економіко-статистичного аналізу – під час проведення фінансової економічної

НУБІП України

характеристики стану підприємства; експертних оцінок – при дослідженні впливу різних факторів на процес фінансового планування та прогнозування; абстрагування та системного підходу – для розроблення шляхів

удосконалення системи фінансового планування та прогнозування

НУБІП України

підприємств.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

# РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

## 1.1 Сутність та значення фінансового планування та прогнозування на підприємстві

На сьогоднішній день важливою базою збалансованого фінансового розвитку вітчизняних суб'єктів бізнесу є наявність на підприємстві якісних фінансових планів та реальних механізмів їх ефективного впровадження.

В умовах сучасного стану підприємництва, якому властиві такі характеристики як конкуренція, невизначеність, обмеженість джерел фінансування, значна динамічність зовнішнього середовища, роль фінансового планування та прогнозування значно посилюється, оскільки висувуються абсолютно нові вимоги до роз'яснення фінансових рішень.

Управління, як одна з складових частин процесу господарювання відіграє головну роль у сукупності факторів, які забезпечують досягнення попередньо поставлених цілей при умові недостатніх ресурсів [5].

Правильне, ефективне управління фінансами на підприємстві є актуальною проблемою вітчизняних суб'єктів бізнесу.

Одними із найбільш важливих ланок в управлінні підприємством є прогнозування та планування. Саме недооцінювання планування та прогнозування в умовах сучасної ринкової економіки може призвести до абсолютно невиправданих фінансових втрат, а в окремих випадках – і до банкрутства суб'єкта господарювання [16].

**Планування** являє собою орієнтований на майбутній час процес прийняття рішень, який регулярно повторюється і в якому поєднуються різні види управлінської діяльності. В широкому значенні, планування характеризує собою систематичне формування майбутнього підприємства, а також охоплює процеси складання та прийняття планів [4].



Основна сутність категорії «планування» полягає у зростанні ефективності процесу господарювання підприємства на підставі таких дій [34]:

- цільової орієнтації та координації абсолютно усіх дій на фірмі;
- розукрупнення і цим самим спрощення господарських процесів;
- знаходження ризиків та їх мінімізація;
- максимізація гнучкості та пристосованості до змін.

За умов ринкової економіки, в процесі управління приділяється значна увага плануванню, оскільки план являє собою належно розроблене та правильно оформлене управлінське рішення. Завдяки плануванню відбувається взаємодія різних ресурсів у рамках об'єкту управління та встановлюються найбільш оптимальні для підприємства пропорції та темпи зростання.

Оскільки планування являє собою одну з функцій управління, яка в свою чергу має забезпечувати підприємству нормальне функціонування, і визначається його місце в ринковій економіці. Тому, можна сказати, що фінансове планування є функцією управління фінансами [10].

Створення умов, які б змогли забезпечити підтримання платоспроможності та фінансової незалежності підприємства, потреба у самостійному формуванні фінансових ресурсів та їх раціонального використання, відповідальність перед інвесторами, державою, наявними кредиторами значно посилює роль та практичне значення фінансового планування та прогнозування, завдяки яким підприємства мають змогу забезпечувати найбільш ефективне функціонування. [14].

Фінансове планування відіграє вагомую роль в процесах фінансового менеджменту, тому існує постійна увага до нього та вдосконалення. Провівши дослідження в рамках дипломної роботи ми виявили, що існує безліч варіантів теоретичного окреслення терміну «*фінансове планування*», які розкривають його значення з різних сторін [21].

Серед вчених, які досліджували питання теоретичного змісту фінансового планування не існує єдиного визначення, оскільки дане питання є дуже широким для вивчення.

На думку певних економістів, які досліджували питання фінансового планування, дана категорія являє собою процес, який складається з наступних етапів [28]:

- аналіз можливостей поточного фінансування, які має даний суб'єкт підприємництва та інвестиційних можливостей;
- прогнозування наслідків прийнятих рішень для запобігання неочікуваного стану в майбутньому часі;
- обґрунтування вибраного варіанту з певної кількості рішень для того, щоб включити його у кінцевий план;
- проведення оцінки результатів, яких підприємство досягнуло у відповідності до параметрів, які були встановлені у фінансовому плані.

Наприклад, М. М. Бердар підмічає, що фінансове планування як процес розроблення системи економічних планів і показників розвитку підприємства і максимізації його фінансової ефективності в майбутньому [8].

А. В. Буряк розкриває сутність фінансового планування як самостійної та одночасно певід'ємної підсистеми загальної системи інтегрованого планування на підприємстві [12].

В працях Ю. С. Плоті сутність фінансового планування розкрито як «технологія планування, контролю та обліку за фінансами та фінансовими результатами» [56].

Науковці Гринькова В. М. та Коюда В. О. трактують дану категорію як одну зі складових фінансового управління, процес оцінки потреб у фінансах для забезпечення задовільного поточного процесу господарювання та подальшого соціального та економічного розвитку [22].

Оскільки є багато точок зору на рахунок сутності фінансового планування, правильним було узагальнити їх та сформулювати основні аспекти

даної категорії – як економічного процесу та як процесу складання певного пакету документів (Рис.1.1.).

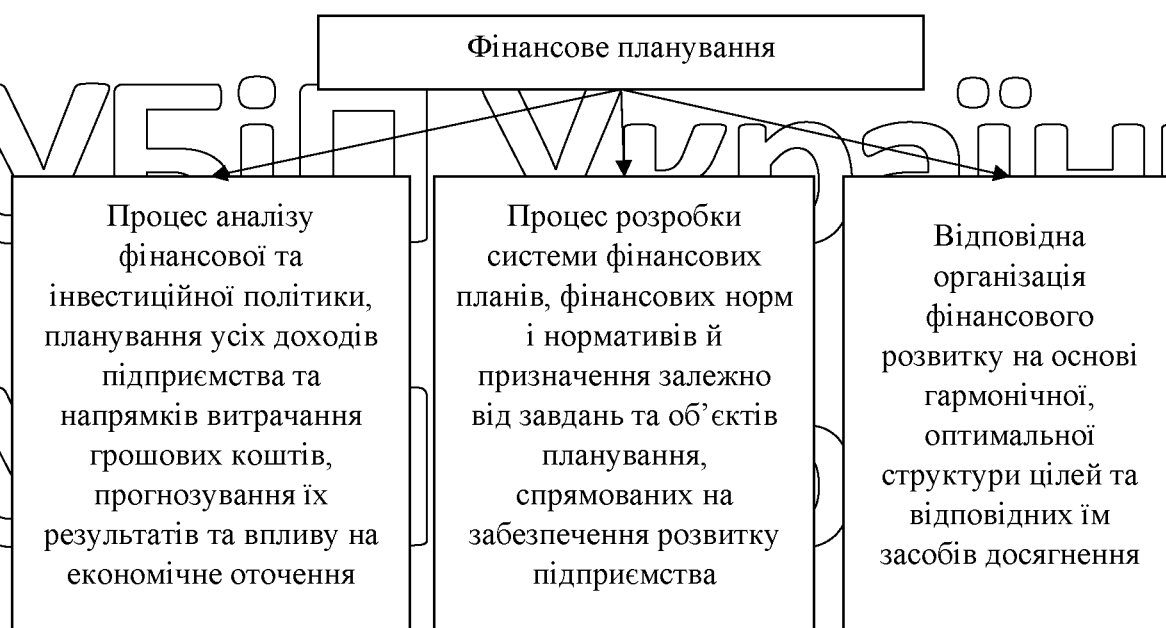


Рис.1.1. Основні аспекти визначення сутності фінансового планування

Ми вважаємо, що **фінансове планування** можна визначати як процес планування мобілізації та розподілу фінансових ресурсів, який полягає у виборі та обґрунтуванні оптимальних рішень у галузі управління фінансами на підприємстві на основі прогнозування можливих у майбутньому наслідків раніше прийнятих рішень.

Запорукою успішності діяльності підприємства є передбачення майбутніх доходів, шляхів їх формування, розумного розподілу та ефективного використання, руху та інших показників економічного стану суб'єкта господарювання, а також розробка прогнозів [35].

Поняття «прогноз» у широкому розумінні означає спробу визначення стану якогось процесу чи явища у майбутньому. Процесом складання прогнозу є прогнозування, під яким мають на увазі передбачення майбутнього стану підприємства, зовнішнього та внутрішнього оточення, що ґрунтується на наукових засадах та інтуїції [29].

Тобто, можна підсумувати, прогнозування є процесом окреслення як якісних, так і кількісних змін в майбутньому часі.

Безліч науковців по-різному трактують сутність поняття «фінансове прогнозування», тому нами було проведено аналіз публікацій різних авторів та узагальнено головні ключові визначення даної категорії [32].

Прогноз характеризує можливість шляхів подальшого розвитку підприємства в майбутньому, розкриває інформацію про можливі проблемні аспекти, які можуть виникнути та проводить пошук кроків їх вирішення.

Прогноз визначає тільки можливі шляхи економічного розвитку.

**Фінансове прогнозування** – це процес складання прогнозів (науково обґрунтованих гіпотез) про ймовірний стан економічної системи та об'єктів, а також характеристик цього стану. Визначення реально можливих розмірів фінансових ресурсів, джерел їх накопичення та шляхів перерозподілу – саме це і є метою фінансового прогнозування [41].

У свою чергу, сутність фінансового прогнозування розкривається через його функції, а саме розкриття тенденції розвитку економічних процесів; з'ясування зв'язку минулого і сучасного з майбутнім, установлення певних часових відрізків дії виявлених закономірностей; пошук альтернатив розвитку фінансового процесу в перспективі [30].

Завдяки упровадженню в управління системи прогнозування фінансової діяльності підприємства його керівництво має змогу чіткіше передбачати зміни у економічних процесах або попереджувати їх, а також свідомо планувати позитивні зміни. Це надає можливість завчасно підготуватись до змін, зважити позитивні й негативні наслідки та втручатися в їх розвиток й контролювати їх.

Важливим буде сказати, що часто категорії «планування» та «прогнозування» зрівнюють між собою, вважаючи, що вони мають однакове тлумачення. Але це вважається неправильним, оскільки ці два поняття мають тісний зв'язок, але мають істотну відмінність у тому, що характеризують різні форми підприємницької діяльності [27].

З однієї сторони, прогнозування передую плануванню, але з іншої є його частиною, оскільки прогнозування застосовується на певних стадіях розроблення плану, а, якщо бути точнішим, на стадіях аналізу навколишнього середовища і визначення умов для постановки стратегічних цілей [11].

У свою чергу, прогнозування та планування відрізняють один від одного за періодом передбачення, ступенем визначеності та конкретності. Склад відмінних ознак фінансового планування та прогнозування наведений у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

### Зміст відмінних ознак систем прогнозування та планування

Найменування відмінної ознаки	Характеристика відмінної ознаки	
	Система прогнозування	Система планування
Вихідні дані	Менш достовірні	Більш достовірні
Міра повноти використовуваних вихідних даних	Менш повна	Більш повна, а у ряді випадків досить достовірна
Вживані математичні підходи	Прогностичні, які дають достатньо укрупнений результат	Строгші і точніші
Масштаб використання графічних методів	Достатньо великий	Достатньо обмежений
Об'єкти розгляду	Більш укрупнені	Достатньо диференційовані
Нормативне забезпечення	Відсутнє або порівняно низьке	Частково є або порівняно високе
Характер використання	Ймовірнісний	Нормативний детермінований

Головними *об'єктами* фінансового планування на підприємстві є дохід на інші накопичення, фінансові взаємини, що виникають при мобілізації та розподілі фінансових ресурсів, фонди грошових коштів, капітальні вкладення, планування їх розмірів та джерел накопичення [55].

Головною *метою* внутрішньофірмового планування є окреслення можливих розмірів фінансових ресурсів, резервів та капіталу на основі прогнозування певних грошових потоків [52].

Досягненню зазначеної вище мети передують виконання певних завдань фінансового планування (Рис. 1.2).

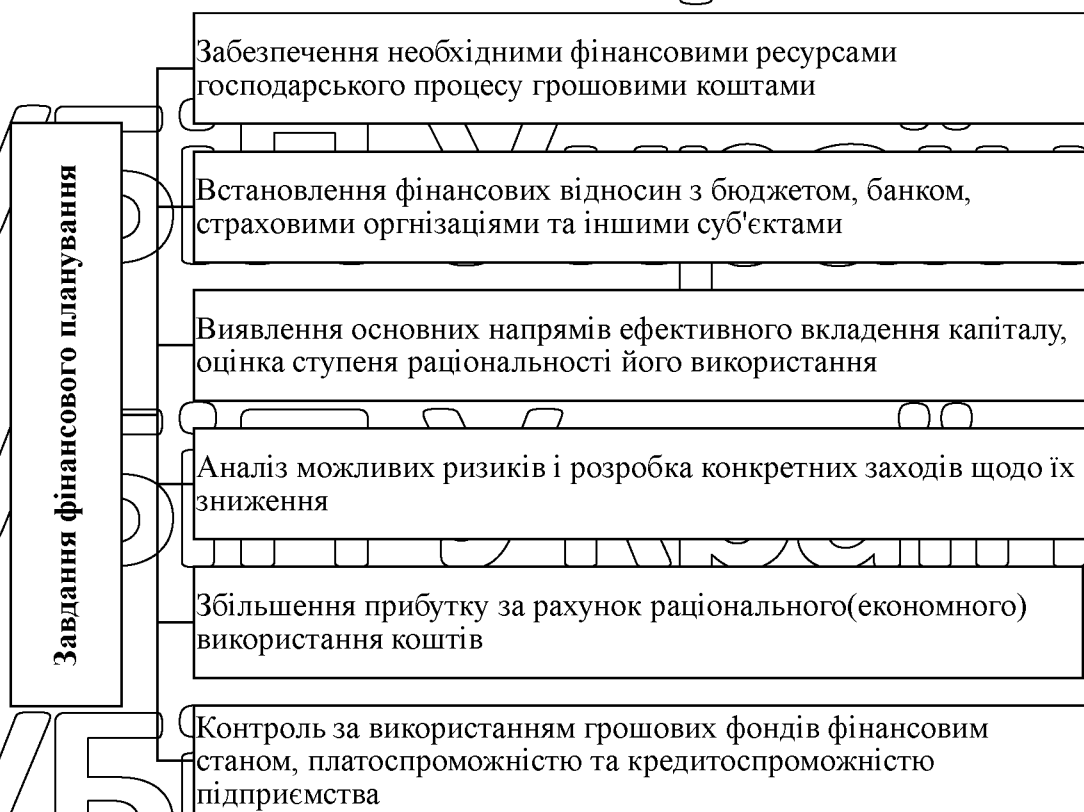


Рис. 1.2. Завдання фінансового планування

**Основними функціями** фінансового планування є [20]:

- Розкриття основних напрямів фінансової політики;
- Вибір найбільш раціональних шляхів фінансової підтримки очікуваного рівня економіко-соціального розвитку на основі ефективного використання наявних ресурсів;
- Встановлення якісних та кількісних показників виробництва;
- Здійснення перерозподілу фінансових ресурсів для того, щоб досягти темпів розвитку сучасної економіки і зростання суспільного добробуту;
- Встановлення раціональних обсягів накопичення фінансових ресурсів та розрахунок їх оптимального співвідношення.

Сучасні умови провадження господарської діяльності доводять необхідність правильного планування та прогнозування фінансово-господарської діяльності підприємств.

Роль фінансового планування в ринковій економіці окреслена двома моментами (Рис.1.3):



Рис.1.3. Місце фінансового планування в ринковій економіці

Фінансова стабільність та незалежність будь-якого сучасного підприємства відображається здатністю його керівництва правильно управляти процесами формування і використання грошово-фінансових ресурсів. В умовах зростання конкуренції навколишнього середовища підприємства мають змогу зменшити негативні наслідки того чи іншого ризику завдяки правильному плануванню своєї діяльності та прогнозуванню її подальших результатів [17].

Практичний досвід розвинутих країн наглядно показує, що **запровадження планування дозволяє отримати ряд переваг**, таких як можливість підготуватися до застосування сприятливих умов у ринковому оточенні, яке є динамічним; стимулювання керівників до впровадження розроблених рішень для подальшої роботи; прояснення сутності виникаючих проблем, їх причин та шляхів їх розв'язання, підвищення можливості доведення до керівництва корисної інформації; максимізація ефективності розподілу ресурсів тощо [1].

Фінансове прогнозування та планування являються одним із головних інструментів фінансової стійкості підприємства. Прогнозування відіграє роль

основи створення середньо- та довгострокових прогнозів економічного стану суб'єкта підприємницької діяльності в цілому та його окремих ланок [44].

У розрізі системи підприємницького менеджменту фінансове прогнозування займає особливе місце, тому що воно допомагає отримати науково обгрунтований висновок про майбутній фінансовий стан підприємства, ліміт часу, за який можливе досягнення бажаного стану та шляхи розвитку економіко-фінансової діяльності [2].

У країнах, які мають досить розвинуту ринкову економіку, відбувається постійне вдосконалення методів та інструментів фінансового прогнозування та планування. Саме розробка планів та прогнозів дозволяє прораховувати поточні та майбутні зміни зовнішнього оточення, а також дозволяє пристосувати внутрішні процеси фінансово-господарської діяльності для свого подальшого зростання [33].

## 1.2 Принципи та види фінансового планування та прогнозування діяльності підприємства

Фінансове планування показує вартісну сторону економіки, тобто в його сутності лежить грошова оцінка процесів та явищ економічного процесу, що в свою чергу дає можливість визначати найраціональніші варіанти забезпечення підтримки планових фінансових даних, задач та заходів [5].

Процес організації системи фінансового планування та прогнозування є ефективною в тому разі, якщо в нього закладені науково обгрунтовані принципи. Принципами планування є основоположні правила планування, тобто вихідні положення і правила створення та обгрунтування планів зі сторони їх доцільності, логіки, системності та організації розробки [26].

Оскільки дана категорія є досить масштабною, тому на сьогоднішній день серед науковців не існує єдиного підходу до окреслення принципів фінансового планування.



А. Файоль – відомий французький вчений, один із засновників класичної школи управління вперше сформулював основні принципи планування. Згодом вони були доповнені Р. Акоффом та в подальшому розвинуті сучасними економістами [3].

В основному принципи фінансового планування можна систематизувати у 4 групи, які схематично зображені на Рис.1.4.



Рис.1.4. Систематизація принципів фінансового планування

Слідування даним принципам є необхідним для здійснення фінансового планування на підприємстві; також це є запорукою розв'язання проблем та досягнення цілей.

Основними принципами фінансового планування є:

**Принцип наукової обґрунтованості плану**, який передбачає собою розрахунок фінансових показників плану спираючись на економіко-технічні обґрунтування, використовуючи аналіз, вітчизняний та зарубіжний досвід а

також чинну законодавчу базу. Даний принцип широко використовується у галузі фінансового планування та математико-економічного моделювання [6].

**Принцип системності** у плануванні означає, що використовується системний підхід під час дослідження і розрахунків фінансових показників, при їх визначенні, об'єднанні в групи, визначенні системи показників, моделей і методів кожного об'єкту, при створенні логічних ланцюгів дослідження. Даний принцип проявляє свою сутність при плануванні прибутку та витрат, при визначенні потреби в ресурсах, які будуть потрібні при виконанні прогнозованих обсягів операційної та інвестиційної діяльності тощо [31].

Під **принципом комплексності** розуміється взаємозв'язок плану та його ресурсної підтримки як на рівні галузей, так і на рівні цілого підприємства, при цьому включаючи аспекти процесу відновлення, який має на основі взаємозалежність та єдність обсягів діяльності підприємства та фінансових ресурсів [9].

**Принцип орієнтації плану на соціальний та економічний розвиток підприємства.** Під цим принципом розуміють направлення наявних фінансових ресурсів на економічний розвиток бізнесу, створення нових робочих місць на підприємстві, використання технологій науково-технічного процесу, вдосконалення організації праці на виробництві, перепідготовки працівників, більш повне задоволення соціальних потреб [49].

**Принцип оптимальності** у плануванні означає орієнтацію на вибір найкращого із запропонованих планів, націлює на раціональне використання грошових коштів та їх структуризацію. Дана оптимальність реалізується при порівняльних розрахунках, при врахуванні досвіду та майбутніх перспектив розвитку ринку [13].

**Принцип взаємозв'язку поточних і стратегічних планів** закріплює головну роль перспективних планів, тобто планів-прогнозів. Вони конкретизуються в поточних планах, де передбачене накопичення фінансових, матеріальних та трудових ресурсів. Єдність поточних і перспективних планів забезпечує непереривність дії планів [7].

**Принцип узгодженості та координації** планів передбачає взаємозв'язок внутрішньо-системної та внутрішньо-господарської координації грошових ресурсів в залежності від напрямків їх використання.

**Принцип провідних ланок і напрямів** передбачає окреслення провідних напрямів першочергового спрямування коштів на пришвидшення темпів економічного розвитку на кожному конкретному етапі розвитку.

**Під принципом гнучкості** розуміють те, що розроблена система планів повинна мати можливість коригування залежно від умов зміни зовнішнього середовища.

**Принцип точності** передбачає досягнення високої точності в досягненні запланованих фінансових показників [15].

Слід також сказати, що наведений вище перелік принципів фінансового планування не є вичерпним, оскільки сам процес фінансового планування є динамічним і його постійно вдосконалюють. Кожен з перерахованих вище принципів відображає якусь особливість процесу фінансового планування, а їх комплексне впровадження дозволяє створювати економічно обґрунтовані бізнес-плани [18].

На підприємстві фінансове планування охоплює його три основних види:

- 1) Прогнозування фінансової діяльності;
- 2) Поточне планування фінансової діяльності;
- 3) Оперативне планування фінансової діяльності [23].

Кожному з цих видів планування стоять у відповідності певні форми відображення його результатів (Рис. 1.5).

## Види фінансового планування

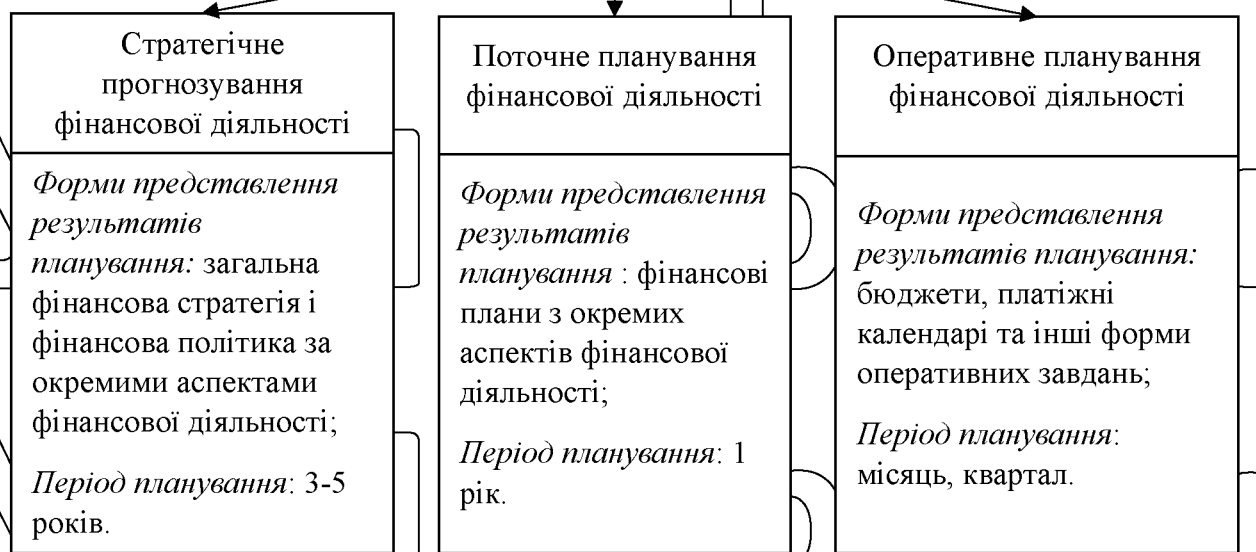


Рис.1.5. Види фінансового планування та форми його представлення

Усі перераховані вище види фінансового планування на підприємстві існують у взаємному зв'язку один з одним та виконуються у певній черговості.

Першим кроком у фінансовому плануванні є здійснення *прогнозування фінансової діяльності*, яке в свою чергу окреслює завдання поточного планування. А вже поточне планування створює базу для оперативного планування фінансової діяльності на підприємстві [19].

Етап прогнозування фінансової діяльності є найскладнішим з етапів планування, тому він вимагає досить високу кваліфікацію кадрів, які будуть його здійснювати.

Фінансова стратегія, будучи складовою частиною загальної стратегії фінансово-економічного розвитку суб'єкта підприємництва, перебуває в неї у підпорядкуванні і повинна бути узгодженою з її цілями. Не пояснюється тим, що фінансова стратегія має зв'язок з теперішніми тенденціями на ринку фінансів, тоді як головною ціллю загальної стратегії є підтримка темпів розвитку і зростання конкурентних позицій підприємства [36].

Більшість науковців розглядають *поточне фінансове планування* як одну з частин перспективного плану, що є водночас конкретизацією його показників.

Під визначенням «поточне планування господарської діяльності підприємства» розуміють створення плану майбутніх прибутків, доходів та збитків, розробку балансу підприємства, а також плану руху грошових коштів. Ця форма планування фінансової діяльності організації відображає головні його головні економічні цілі, які мають в основі одні і ті самі дані [60].

Основна документація поточного плану складається на 1 рік, оскільки саме протягом цього періоду часу сезонні коливання попиту та пропозиції на ринку вирівнюються. Також для більш точного відображення висновків плановий період можуть розбити на менші виміри, такі як півріччя та квартал.

*Оперативне планування*, яке доповнює поточне, необхідне на підприємстві для контролю отриманої виручки та витрат фінансових коштів.

Це пояснюється тим, що фінансова підтримка планових операцій повинна здійснюватися за рахунок отриманих доходів, що свою чергу потребує щоденного контролю за мобілізацією та розподілом фінансових коштів. За оперативного фінансового планування відбувається складання платіжного календаря, кредитного та касового плану [24].

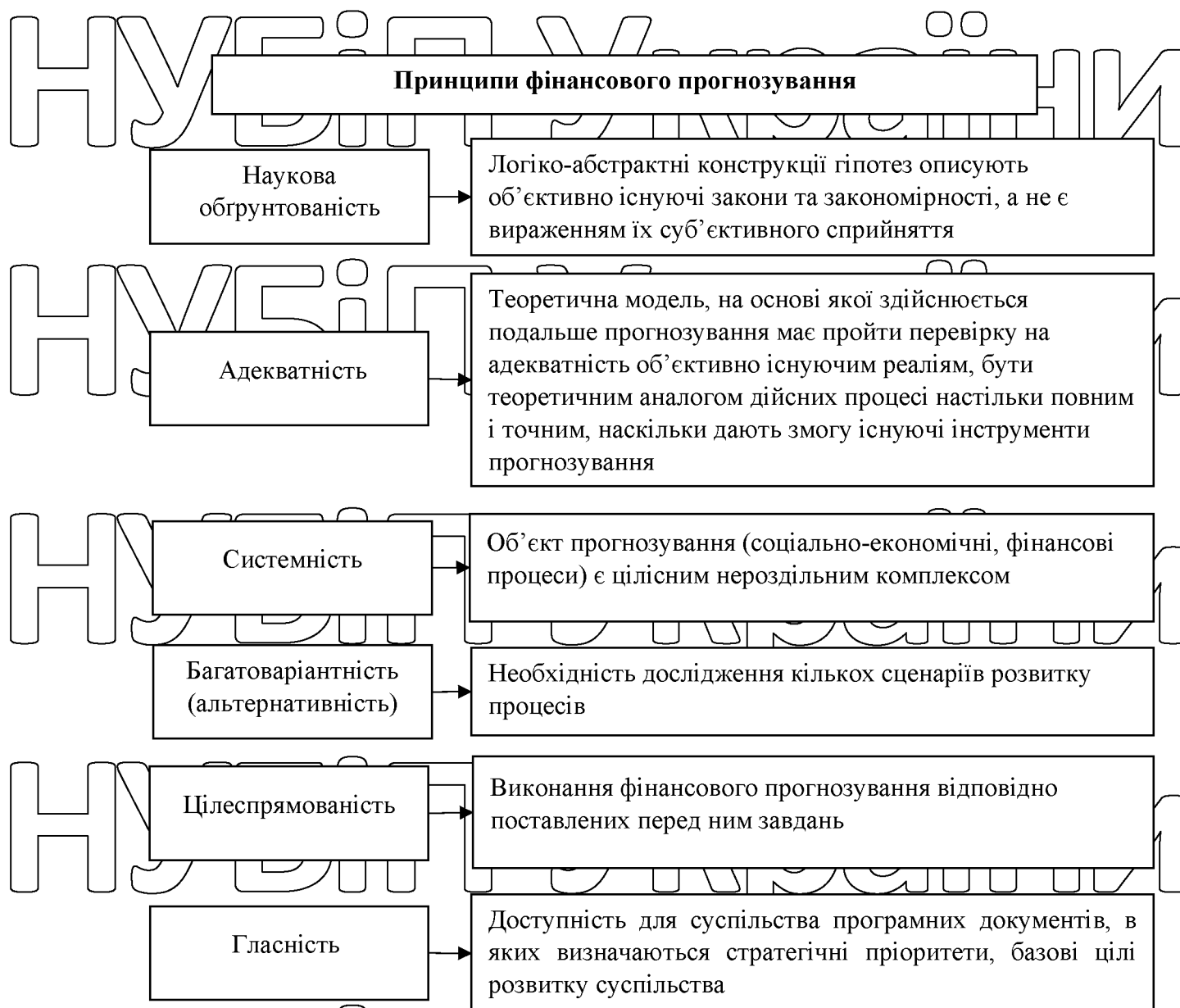


Рис.1.6. Перелік та зміст основних принципів фінансового прогнозування [37]

Ефективність функціонування фінансового прогнозування завжди залежить від наявних у сучасній літературі методико-технічного забезпечення процесів прогнозування і дотримання принципів його реалізації [38].

В науковій літературі не існує єдиного переліку існуючих принципів фінансового прогнозування, тому провівши наше дослідження, ми виявили найбільш розповсюджені та згрупували їх (Рис.1.6).

Оскільки існує багато об'єктів прогнозування, цілей та розмірів здійснення масштабів, вони класифікуються в залежності від ознак на декілька груп.

За ознакою періоду, на який складають прогноз, виокремлюють *оперативні, коротко-, середньо- та довгострокові прогнози*.

*Короткострокові прогнози* фінансового розвитку підприємства складають на період до 1 року. Зазвичай такі прогнози мають досить високу точність. Під час короткострокового прогнозування визначають прогнозні дані згідно з основними статтями фінансової звітності організації – баланс, звіт про фінансові результати тощо.

Більшість науковців розглядають *оперативні прогнози* як частину короткострокових прогнозів, які створюються для розв'язання конкретних поточних задач, які ставить діяльність підприємства та для підтримки передбачення наслідків раніше прийнятих рішень керівництва.

Більш узагальнені показники, які пов'язані з створенням пропорцій розподілу та першочергових напрямків мобілізації фінансових ресурсів надаються у прогнозах при застосуванні *середньострокового прогнозування*, яке зазвичай формується на період від 1 до 5 років.

Оцінка фінансових можливостей, які потрібні для досягнення перспективних цілей суб'єкта підприємництва – це все є об'єктом *довгострокових прогнозів*. Але разом з тим у довгострокових прогнозах є проблема – це низька точність прогнозування, оскільки вони складаються на період від 5 років і внаслідок цього виникає високий рівень невизначеності як у відношенні підприємства, так і ситуації на макроекономічному рівні.

Зазвичай такі прогнози складають у випадках вибору стратегічного напрямку розвитку бізнесу, при складанні та при втіленні в життя інноваційних стратегій.

Поділ видів прогнозування здійснюється також залежно від поставлених цілей. В такій ситуації виділяють 2 підходи до фінансового прогнозування, а саме нормативний та пошуковий.

**Нормативне (цільове) прогнозування** розуміє під собою постановку кінцевого результату, який має бути отриманий у майбутньому часі. При застосуванні даного виду прогнозування дослідження у напрямку черговості та взаємозв'язку тих чи інших явищ розглядають у порядку від майбутнього до сучасного [39].

Якщо говорити простішими словами, за нормативного прогнозування окреслюються заходи, необхідні для отримання заданого результату а також напрями і терміни досягнення цільових показників.

Протилежний процес відбувається при **пошуковому прогнозуванні** – дослідження проводять від сучасного до майбутнього етапу, використовуючи попередньо виявлені закономірності розвитку та встановлені зв'язки («причина-наслідок»).

Результатами такого прогнозування є передбачення остаточних результатів розвитку організації, його майбутнього стану.

При пошуковому прогнозуванні використовується метод індукції (від одиничного до загального), при нормативному ж навпаки, застосовують метод дедукції (підхід від загальних закономірностей до одиничних), оскільки дозволяють за допомогою загально-визначеної перспективи визначити зміну окремих складових частин [40].

### 1.3 Класифікація методів фінансового планування та прогнозування на підприємстві

На сьогоднішній день фінансове планування можна сміливо вважати процесом створення конкретизованого плану фінансових дій. Для успішності фінансової діяльності необхідним є методологія розробки фінансового плану.



В сучасних умовах спостерігається взаємне проникнення наукових інструментів наук. Тому неможливо виокремлювати методи та прийоми, які притаманні певній науці.

Розробка фінансових планів певної організації можливе за рахунок застосування окремих методів. Під категорією «метод» науковці розуміють попередньо визначену, упорядковану діяльність, тобто засіб досягнення мети [42].

У свою чергу, методи планування являють собою визначені прийоми та засоби прорахунку планових показників, які в кінцевому результаті створюють тактику планування.



Рис.1.7. Основні методи фінансового планування

Під час розробки планів фінансово-економічної діяльності використовують широкій спектр методів, яких у сучасних умовах налічують понад 150, при цьому на практиці використовуються лише 15-20 із них. Найбільшого поширення в практиці менеджменту отримали методи, зображені на Рис.1.7.

**Нормативний метод** фінансового планування за своєю сутністю ґрунтується на основі фінансових норм та техніко-економічних нормативів.

При цьому процес відбувається таким чином: розраховується потреба підприємства у грошових ресурсах і знаходяться осередки цих ресурсів [55].

Даний метод широко використовують при нормуванні оборотних засобів, наприклад палива, сировини, матеріалів тощо, при визначенні норми оплати праці а також при розрахунку амортизаційних відрахувань.

**Розрахунково-аналітичний** метод займає важливе місце серед методів планування, оскільки коли складається фінансовий план підприємства, то головним завданням виступає створення балансу між плановими показниками максимізації об'єму виробництва а також обсягів продукції, що реалізується та продуктивності роботи, при цьому повинна дотримуватись пропорція між активами та пасивами підприємства [43].

Планування за цим методом зводиться до раціоналізації питомої ваги окремих елементів активів та пасивів, які є на підприємстві, які надалі дозволять підтримувати фінансову та господарську діяльність на успішному рівні.

Сутність **балансового методу** розкривається в тому, що завдяки складанню балансу управлінці досягають наочної відповідності фінансових ресурсів фактичній їх потребі [57].

Саме вартісний баланс використовують при фінансовому плануванні, який створюють в грошовому вираженні. Також даний метод використовується при розрахунку планового прибутку та грошових ресурсів.

Фінансові плани організацій також складають у вигляді балансу надходжень грошових коштів та їх витрачання, балансу доходів та витрат підприємства та ін.

Застосовуючи **метод оптимізації планових рішень**, уповноважені особи розраховують заплановані показники, спираючись на декілька можливих варіантів розвитку, і в кінцевому випадку роблять вибір найкращого з них [43].

Також варто зауважити, що фінансове планування неможливе без використання **економіко-математичного моделювання**.

Завдяки використанню цього методу розрахунок кількісного значення зв'язків між фінансовими показниками стає можливим. Саме економіко-математичне моделювання дозволяє під час планування переходити від середніх показників до оптимальних величин.

Під час застосування даного методу відбувається розробка математичної моделі, яка показує, наскільки значення планового показника залежить від чинників економіко-фінансового розвитку.

Економіко-математична модель виступає деяким описом чинників, які можуть характеризувати структуру зміни економічного осередку, використовуючи певні математичні символи: рівняння, графіки, таблиці, нерівності тощо [46].

На підприємствах використовують такий різновид економіко-математичних моделей, як фінансова модель, яка в свою чергу може показувати функціональні та кореляційні зв'язки між економічними явищами.

Прогнозування ж за своєю суттю має відповідати на питання *«що імовірніше за все можна очікувати в майбутньому»*, за яких умов можна досягти очікуваного стану та як убезпечити підприємство від збиткових ситуацій.

Використання методів фінансового прогнозування на підприємстві пов'язане з дослідженням їх суті та можливостями.

Застосовуючись практично, поділ методів прогнозування на групи дозволяє:

- 1) Зменшити проміжок часу, який витрачається на вибір та обґрунтування методу прогнозування а також економить кошти.
- 2) Забезпечити максимальну достовірність прогнозу, який складається;
- 3) Складати прогнози за аналогією.

Так, при класифікації залежно від ступеня формалізації вчені розділяють методи прогнозування на *інтуїтивні* та *формалізовані*. Розкриємо сутність кожного з них [48].

Зазвичай інтуїтивними методами користуються тоді, коли немає можливості врахувати силу впливу багатьох факторів, оскільки існує

складність об'єкта прогнозування. До цього методу відноситься метод оцінки експертів, який в свою чергу включає індивідуальні та колективні експертні оцінки (рис. 1.8).

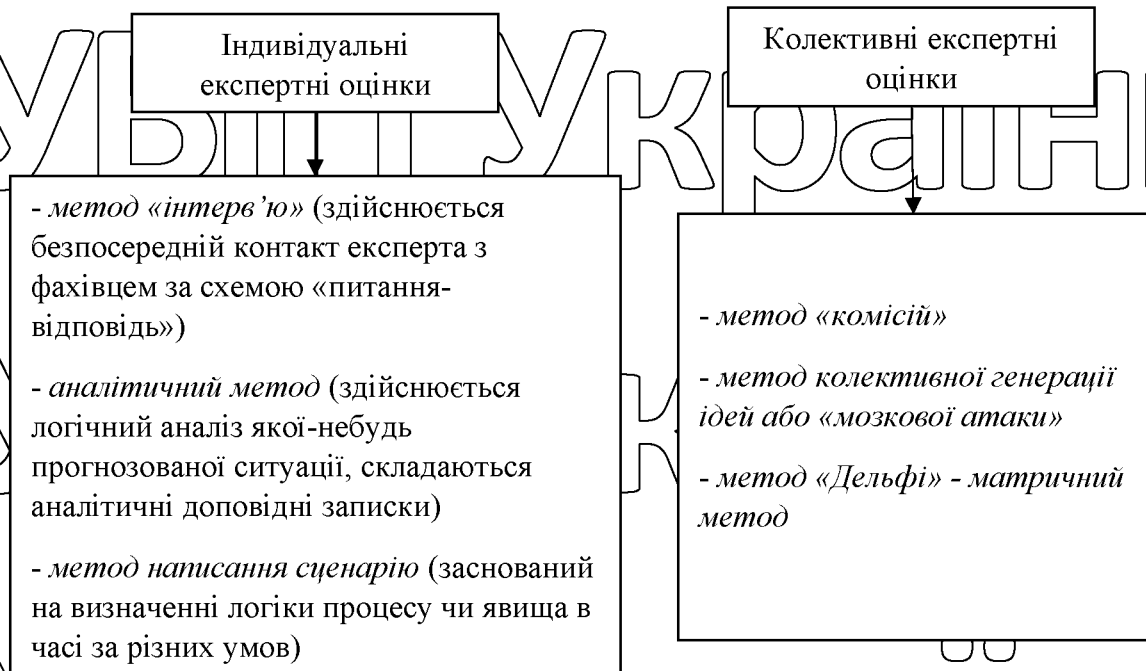


Рис.1.8. Методи експертної оцінки фінансового прогнозування

Дана група експертних методів заснована на думці, що при колективному мисленні виникає більш висока точність отриманих результатів.

**Сутність методу колективних експертних оцінок** полягає в тому, що виникає погодженість думок експертів з обраним найкращим напрямком розвитку певного об'єкта прогнозування.

Також дані методи застосовують при проведенні оцінки факторів розвитку об'єкта, яка якимось чином не може бути визначена іншими відомими методами [50].

**Метод колективної генерації ідей**, або, як його ще називають, метод «мозкової атаки» полягає в актуалізації творчого потенціалу експертів при «мозковій атаці» у проблемній ситуації, що спочатку розкриває процес створення ідей і подальшу критику цих ідей з одночасним формулюванням контрідей.

# НУБІП України

До формалізованих методів фінансового прогнозування відносять:

- методи екстраполяції (найменших квадратів, ковзних середніх та експоненціального згладжування);
- моделювання (структурне, сітьове та матричне) [32].

Науковці, які досліджують питання класифікації методів фінансового прогнозування, виокремлюють також комбіновані методи, які поєднують в собі різні інші методи. Такими можуть бути поєднання методів моделювання та колективних експертних оцінок або метод опитування експертів та статистичні методи.

Методи фінансового прогнозування спираються на показники фінансової діяльності суб'єкта підприємництва за минулий час, тому точність прогнозів прямо залежить від того, чи зберігаються співвідношення й залежності, які були досліджені раніше у теперішньому часі [42].

# НУБІП України

# НУБІП України

# НУБІП України

# НУБІП України

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ТОВ «БЕРЕЗНІВСЬКИЙ ХЛІБОКОМБІНАТ»

### 2.1 Фінансово-економічна характеристика підприємства ТОВ «Березнівський хлібокомбінат»

Зважаючи на економічне становище та стрімкий розвиток ринкових відносин, можна сміливо вважати, що система фінансового планування та прогнозування є головними інструментами стабільного функціонування підприємства. Роль фінансового планування та прогнозування в розрізі підприємства набуває постійних змін, які пов'язані з поточними змінами в системі планування та прогнозування в цілому.

Наше дослідження процесу фінансового планування та прогнозування ми провели на прикладі ТОВ «Березнівський хлібокомбінат».

Хлібокомбінат розпочав свою діяльність у 1995 році. Основним видом діяльності за кодом КВЕД є (10.71) виробництво хліба та хлібобулочних виробів, кондитерських виробів, тортів та тістечок нетривалого зберігання.

Також дане підприємство займається виробництвом соків, макаронних виробів та безалкогольних мінеральних вод [47].

На сьогоднішній день підприємство є головним виробником хлібобулочних виробів у Березнівському районі, його продукція реалізується в 32 торгових точках району.

Також даний суб'єкт підприємництва є учасником 64 державних закупівель, зокрема 55 з них є успішними: проекти для місцевих шкіл, закладів дошкільної освіти, училищ, інститутів, лікарень [47].

На нашу думку, фінансово-економічну характеристику хлібокомбінату варто почати з аналізу структури та динаміки коштів організації, застосовуючи вертикальний та горизонтальний аналізи фінансової звітності.

Горизонтальний аналіз полягає в аналізі абсолютних та відносних відхилень у розділах та статтях балансового звіту. Вертикальний аналіз в свою чергу передбачає вивчення структури окремих статей балансу.

# НУБІП України

Таблиця 2.1  
Основні показники діяльності ТОВ «Березнівський хлібокомбінат» за 2018-2020 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	Абсолютне	Відносне, %
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	893183	1028349	1182387	289 204	32,38
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	623 418	692895	765499	142 081	122,79
Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн.	11353	17682	32861	21 508	289,45
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	1388	2428	3052	1 664	219,88
Власний капітал, тис. грн.	12 367	14982	19328	6 961	156,29
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	198362	207183	226159	27 797	114,01
Середньорічна кількість працівників, чол.	124	137	175	51	141,13

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Березнівський хлібокомбінат»

Провівши аналіз базових показників хлібокомбінату (табл. 2.1) ми можемо сказати, що протягом 2018-2020 рр. динаміка зростання чистого доходу є позитивною (зростання на рівні 32,28 %).

Прибуток підприємства зріс на 1 664 тис. грн. та у 2020 році становив 3 052 тис. грн., тоді як у 2018 р. він був на рівні 1 388 тис. грн.

Протягом досліджуваного періоду власний капітал зріс на 56,29% та у 2020 році становив 19 328 тис. грн.

Середньорічна кількість працівників на хлібокомбінаті зросла на 41,13 % що є позитивною динамікою, оскільки вказує на те, що підприємство залучає нові кадри для максимізації ефективності виробничого процесу.

Проаналізуємо ділову активність досліджуваного підприємства, спираючись на розраховані нами основні її показники (табл.2.2).

# НУБІП УКРАЇНИ

Таблиця 2.2  
**Основні показники ділової активності ТОВ «Березнівський хлібокомбінат» за 2018-2020 рр.**

Показники	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	Абсолютне	Відносне, %
Оборотність дебіторської заборгованості	7,11	8,04	10,43	3,32	146,69
Середній період погашення дебіторської заборгованості, дн.	48,21	41,22	37,17	-11,04	77,10
Оборотність кредиторської заборгованості	4,01	5,46	6,07	2,06	151,37
Середній період погашення кредиторської заборгованості, дн.	84,32	65,18	58,41	-25,91	69,27
Оборотність активів	1,2	1,4	1,79	0,59	149,17
Середній період оборотності активів, дн.	274,23	231,93	203,62	-70,61	74,25
Оборотність запасів	8,75	11,36	10,46	1,71	119,54
Середній період обороту запасів, дн.	39,82	30,59	32,19	-7,63	80,84
Оборотність власного капіталу	18,34	13,21	13,07	-5,27	71,26
Середній період обороту власного капіталу, дн.	19,82	26,93	29,39	9,57	148,28

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Березнівський хлібокомбінат»

Аналізуючи дані таблиці 2.2, можна сказати, що оборотність дебіторської заборгованості протягом 2018-2020 рр. постійно зростала та у 2020 р. становила 6,07. Це вказує на перевищення темпів чистої виручки над темпами росту дебіторської заборгованості, що є позитивною динамікою для даного підприємства. Зокрема, період середнього погашення дебіторської заборгованості за аналізований період зменшився з 48,21 дн. до 37,17 дн.

У 2018 р. показник оборотності кредиторської заборгованості становив 4,01, а у 2020 р. 6,07 (спостерігається зростання на 51,37%). Така динаміка є позитивною, оскільки це означає, що темпи росту чистого доходу від реалізації є більшими за темпи росту кредиторської заборгованості, яка є на підприємстві.



Період погашення кредиторської заборгованості зменшився на 30,73 % - з 84,32 дні у 2018 р. до 58,41 день у 2020 р., що є досить гарним показником.

Показник оборотності активів за 2018-2020 рр. зріс на 49,17%, що є хорошою тенденцією, яка вказує перевищення темпів зростання чистого доходу на темпами росту активів. Середній період оборотності активів зменшився на 25,75% або 70,61 день.

Протягом 2018-2020 рр. коефіцієнт оборотності запасів зріс на 19,54%, хоча у 2019-2020 роках даний показник дещо зменшився.

Загалом за 2018-2020 рр. даний показник мав тенденцію до зростання, що свідчить про перевищення темпів росту чистої виручки від реалізації продукції над темпами росту запасів.

Період обороту запасів скоротився з 39,82 дні у 2018 р. до 32,19 дні у 2020 р. або на 19,16 %.

Показник оборотності власного капіталу в 2020 р. склав 13,07, що на 28,74 % менше ніж у 2018 р. дана динаміка є не досить хорошим показником, оскільки вказує на те, що темп росту чистого доходу менший ніж темп росту власного капіталу.

Також негативну динаміку має і показник тривалості обороту власного капіталу – у 2018 р. він становив 19,82 дні, а у 2020 р. – 29,39 дні.

Проведемо аналіз майнового стану хлібокомбінату за 2018-2020 рр. (табл.2.3)

Таблиця 2.3

### Показники майнового стану ТОВ «Березнівський хлібокомбінат» за 2018-2020 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	Абсолютне	Відносне, %
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,33	0,319	0,36	0,03	109,09
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,65	0,682	0,659	0,009	101,38
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,016	0,022	0,027	0,011	168,75
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,029	0,022	0,018	-0,011	62,07

Капіталовіддача основних засобів	2,75	2,58	2,95	0,2	107,27
----------------------------------	------	------	------	-----	--------

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Березнівський хлібокомбінат»

З даних таблиці видно, що за 2018-2019 рр. показник зносу основних засобів знизився з 0,33 до 0,319, що є старим показником, але у 2020 році цей коефіцієнт зріс до 0,36. Загалом за 2018-2020 рр. даний показник зріс на 9,09%, що вказує на погіршення матеріально-технічної бази даного суб'єкта підприємства.

З 2018 по 2020 рр. коефіцієнт придатності основних засобів був нестабільним, але протягом досліджуваного періоду даний показник зріс на 1,38%. Дане зростання показує, що зростає придатність основних засобів, які перебувають в експлуатації.

Коефіцієнт оновлення основних засобів за 2018-2020 рр. мав тенденцію до зростання (на 68,75 %). Це свідчить про збільшення темпів введення нових основних засобів в експлуатацію.

Показник вибуття основних засобів у 2018 р. склав 0,029, а у 2020 р. – 0,018. За даний проміжок часу відбулось зменшення даного показника на 37,93%.

Така негативна динаміка вказує на те, що відбувається зменшення темпів вибуття основних засобів, що може призвести до збоїв в діяльності підприємства в майбутньому.

Коефіцієнт фондівдачі протягом досліджуваного періоду був нестабільним, оскільки у 2019 р. він зменшився з 2,75 до 2,58, а у 2020 р. зріс до 2,95. Зростання цього показника показує, що темп росту чистого доходу є вищим за темп росту основних засобів.

Одним з критеріїв оцінювання фінансового становища компанії є ліквідність, а саме здатність підприємства швидко продати свої активи та отримати за них грошові кошти для погашення поточної кредиторської заборгованості.

# НУБІП України

Таблиця 2.4  
Аналіз ліквідності балансу ПрАТ ТОВ «Березнівський хлібокомбінат»

протягом 2018-2020 рр., тис. грн

Роки	Актив			Роки	Пасив		
	2018	2019	2020		2018	2019	2020
A1	48 020	23 384	29 021	П1	190 693	139 092	210 931
A2	164 525	120 301	148 203	П2			
A3	32 529	49 896	47 891	П3	243 403	230 631	152 226
A4	404 228	444 673	443 458	П4	59 321	102 974	105 747

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Березнівський хлібокомбінат»

Аналізуючи таблицю, представлену вище, можна підсумувати, що протягом 2019-2020 років баланс даного підприємства був неліквідним, оскільки не виконувалась умова ліквідності ( $A1 \leq P1$ ;  $A2 \geq P2$ ;  $A3 \leq P3$ ;  $A4 \geq P4$ ).

Наступним кроком в аналізі ліквідності підприємства є розрахунок основних її коефіцієнтів (табл.2.5)

Таблиця 2.5  
Аналіз ліквідності ТОВ «Березнівський хлібокомбінат» за 2018-2020 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	Абсолютне	Відносне, %
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,27	1,38	1,06	-0,21	83,46
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,11	1,04	0,85	-0,26	76,58
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,24	0,18	0,14	-0,1	58,33
Чистий оборотний капітал	458 721	499 132	448 391	-103 30	97,75

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ПрАТ «Концерн Хлібпром»

Згідно таблиці 2.5 ми бачимо, що показник загальної ліквідності у 2018-2020 рр. був не зовсім стабільним, але у 2020 р. порівняно з 2019 р. він знизився на 16,54%. За аналізований період цей коефіцієнт не відповідав його

нормативному значенню (2,0-2,5). Це свідчить про недостатність грошових коштів на підприємстві для того, що мати змогу покрити поточні зобов'язання.

За 2018-2020 рр. коефіцієнт швидкої ліквідності постійно знижувався і у 2020 р. склав 0,85, що є нижчим його нормативного значення (0-1,0).

Тому можна сказати, що підприємство, на якому проводиться даний аналіз, не може покривати наявні поточні зобов'язання не тільки завдяки грошових коштів, але і завдяки авансам за відвантажену продукцію.

Показник абсолютної ліквідності протягом 2019-2020 рр. постійно знижувався (на 41,67 % з 2018 р. по 2020 р.). Також у 2019 та 2020 рр. даний

показник не знаходився в своїх нормативних межах (0,2-0,35), що в свою чергу вказує на недостатність коштів для того, щоб покрити поточну кредиторську заборгованість (Рис.2.1).

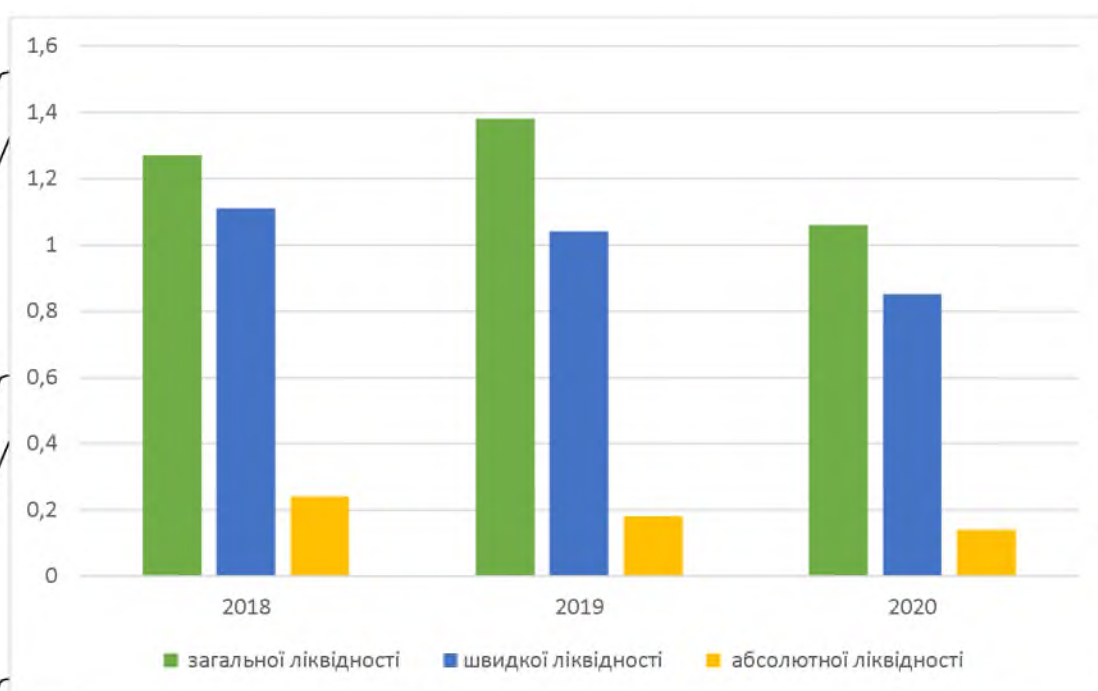


Рис.2.1. Динаміка показників ліквідності підприємства за 2018-2020 рр.

Проаналізувавши показник чистого оборотного капіталу, ми виявили, що за 2018-2020 рр. він зменшився на 2,25%. Це вказує на те, що у підприємства немає достатньо фінансів для розширеного відтворення.

З розрахованих нами показників ліквідності можна підсумувати, що протягом 2018-2020 рр. ТОВ «Березнівський хлібокомбінат» мав низьку ліквідність.

Наступним кроком в аналізі фінансового стану підприємства є аналіз фінансової стійкості (табл.2.6)

*Таблиця 2.6*

**Основні показники фінансової стійкості ТОВ «Березнівський хлібокомбінат» за 2018-2020 рр.**

Показники	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	Абсолютне	Відносне, %
Коефіцієнт заборгованості	0,92	0,87	0,86	-0,06	93,48
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,69	0,73	0,71	0,02	102,90
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,08	0,13	0,14	0,06	175,00
Коефіцієнт фінансової залежності	14,68	8,74	6,91	-7,77	47,07
Коефіцієнт самофінансування	0,12	0,2	0,21	0,09	175,00
Коефіцієнт структури залученого капіталу	1,91	2,28	1,59	-0,32	83,25

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Березнівський хлібокомбінат»

За даними таблиці видно, що за 2018-2020 рр. коефіцієнт заборгованості зменшився на 6,52 % та склав 0,86. Це означає, що зростання активів є швидшим, ніж зростання кредиторської заборгованості.

Протягом 2018-2020 рр. коефіцієнт фінансової стабільності був у межах свого нормативного значення (0,65-1,5). Оскільки даний показник зріс на 2,9 % за аналізований період, це вказує на перевищення темпів власного капіталу над темпами росту позичкових грошових коштів.

За 2018-2020 рр. показник фінансової незалежності мав постійну тенденцію до зростання та у 2020 році становив 0,14. Загалом за аналізований період цей коефіцієнт зріс на 75 %, що є досить гарною динамікою, оскільки

свідчить про те, що темпи росту власного капіталу є вищими за темпи росту пасивів організації.

У свою чергу, коефіцієнт фінансової залежності протягом 2018-2020 рр. зменшився на 52,93 %, що є хорошим показником. Дане зменшення вказує на те, що темпи росту власного капіталу є вищими за темпи росту пасивів, які є на даному підприємстві.

Протягом досліджуваного періоду коефіцієнт самофінансування був меншим за 1. Це означає, що даний хлібокомбінат здійснює капіталовкладення як за рахунок власних коштів, так і за рахунок залучених. За 2018-2020 рр.

даний показник зріс на 75 %, що свідчить те, що підприємство прагне до збільшення фінансування необоротних активів, використовуючи власний капітал.

Показник структури залученого капіталу протягом досліджуваного періоду був нестабільним, оскільки у 2019 р. з 1,91 до 2,28, а у 2020 р. зменшився до 1,59.

Загалом за 2018-2020 рр. даний коефіцієнт зменшився на 16,75 %, а це означає, що зростання поточних зобов'язань організації є вищим за ріст довгострокових зобов'язань, що є негативною динамікою.

Підсумовуючи, можна сказати що даний хлібокомбінат є фінансово-стійким, оскільки всі проаналізовані нами показники відповідають нормативним значенням та мають відповідну їм динаміку.

Наступний кроком в дослідженні фінансового стану підприємства є аналіз операційних витрат та їх окремих структурних елементів.

Під операційними витратами розуміють витрати на виробництво, збут, управління та інші операційні витрати.

# НУБІП України

Таблиця 2.7  
Динаміка елементів операційних витрат ТОВ «Березнівський хлібокомбінат» за 2018-2020 рр., тис. грн

Показники	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	Абсолютне	Відносне, %
Матеріальні затрати	511 243	583 372	641 892	130 649	125,56
Витрати на оплату праці	231 017	288 933	338 012	106 995	146,31
Відрахування на соціальні заходи	47 539	82 966	72 791	25 252	153,12
Амортизація	32 712	35 011	34 628	1 916	105,86
Інші операційні витрати	30 995	38 632	109 121	78 126	352,06
<b>Разом</b>	<b>853 506</b>	<b>1 028 914</b>	<b>1 196 444</b>	<b>342 938</b>	<b>140,18</b>

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Березнівський хлібокомбінат»

З даних таблиці 2.7 можна сказати, що усі елементи операційних витрат протягом 2018-2020 рр. мали постійну тенденцію до зростання, окрім соціальних відрахувань (у 2019 р. цей показник зріс до 82 966 тис. грн. але у 2020 р. він знизився до 72 791 тис. грн.

Схематично структуру операційних витрат організації зображено на

Рис. 2.2.

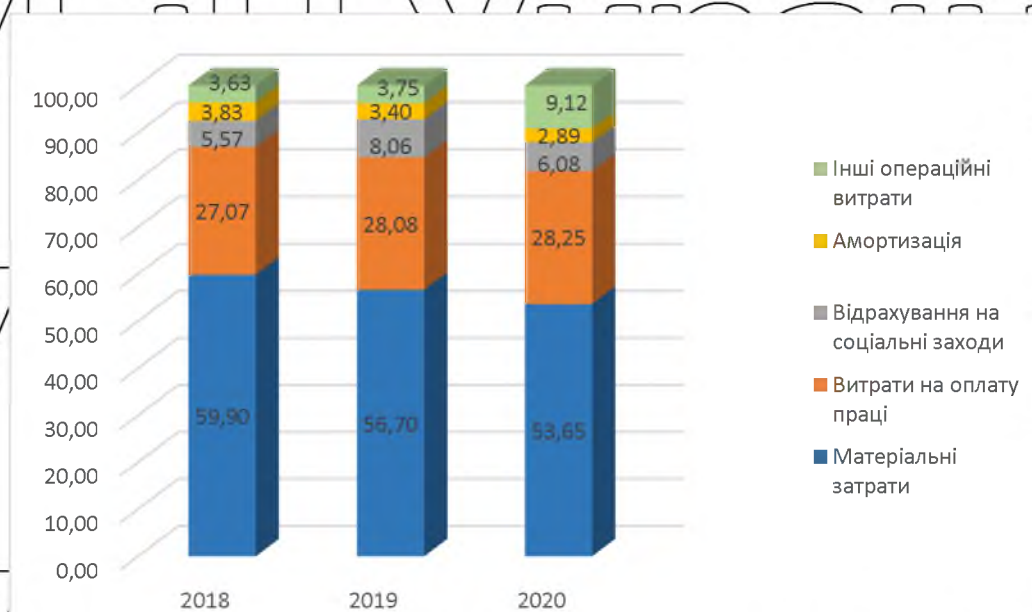


Рис. 2.2. Структура операційних витрат за 2018-2020 рр.

З Рис.2.2 видно, що найбільшу питому вагу серед операційних витрат організації займають матеріальні витрати, а найменшу – амортизаційні відрахування. Також можемо сказати, що протягом 2018-2020 рр. зменшилась питома вага матеріальних витрат (з 59,9 % до 53,65 %) та амортизації (з 3,83 % до 2,89 %).

Разом з тим, відбулось зростання питомої ваги соціальних відрахувань (з 5,57 % у 2018 р. до 6,08 % у 2020 р.), інших операційних витрат (з 3,63 % у 2018 р. до 9,12 % у 2020 р.) та витрат на оплату праці (з 27,7 % до 28,25 %).

Отже, провівши фінансово-економічну характеристику хлібокомбінату, можна зробити висновок, що протягом 2018-2020 рр. підприємство мало не зовсім задовільний фінансовий стан.

Хоча була позивна тенденція показників фінансової стійкості, ділової активності та чистого фінансового результату, але коефіцієнти ліквідності та майновий стан підприємства були незадовільними.

## 2.2 Аналіз ефективності управління процесом формування прибутковості

В умовах сьогодення, які характеризуються розвитком економіки ринкового спрямування, раціональне функціонування підприємств можливе лише за рахунок впровадження ефективного та зваженого менеджменту.

За останні роки в Україні суттєво змінились умови, в яких існує економіка країни. Зростаючий стрімкими темпами рівень конкуренції серед місцевих виробників створює потребу у застосуванні абсолютно нових економіко-фінансових умов підприємницької діяльності для формування та впровадження економічного потенціалу.

Для підтримки сталого економічного розвитку суб'єктів підприємницької діяльності потрібно удосконалити процес фінансової діяльності за допомогою залучення методів фінансового планування та



прогнозування, які складають базу прибутковості проведення підприємницької діяльності [51].

Прибуток, або як його ще називають, чистий фінансовий результат є основою існування кожного підприємства, тому аналіз його структури та динаміки є дуже важливим.

З метою оцінки організації формування прибутковості простежимо динаміку прибутковості, яка представлена в табл.2.8.

Таблиця 2.8

### Формування прибутку ТОВ «Березнівський хлібокомбінат» за 2018-2020

Показники	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	Абсолютне	Відносне, %
Чистий дохід	893 183	1 028 349	1 182 387	289 204	132,38
Валовий прибуток	269 765	335 454	416 888	147 123	154,54
Прибуток від операційної діяльності	11 353	17 682	32 861	21 508	289,45
Фінансовий результат до оподаткування	2 514	6 213	8 035	5 521	319,61
Чистий фінансовий результат	1 388	2 428	3 052	1 664	219,88

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Березнівський хлібокомбінат»

З таблиці 2.8 видно, що усі складові чистого прибутку протягом 2018-2020 рр. мали постійне зростання, зокрема у 2020 році валовий прибуток становив 416 888 тис .грн., що на 54,54 % більше, ніж у 2018 р. операційний прибуток у 2018 р. склав 11 353 тис .грн., а у 2020 р. його зростання було на рівні 189,45 % (Рис.2.3).

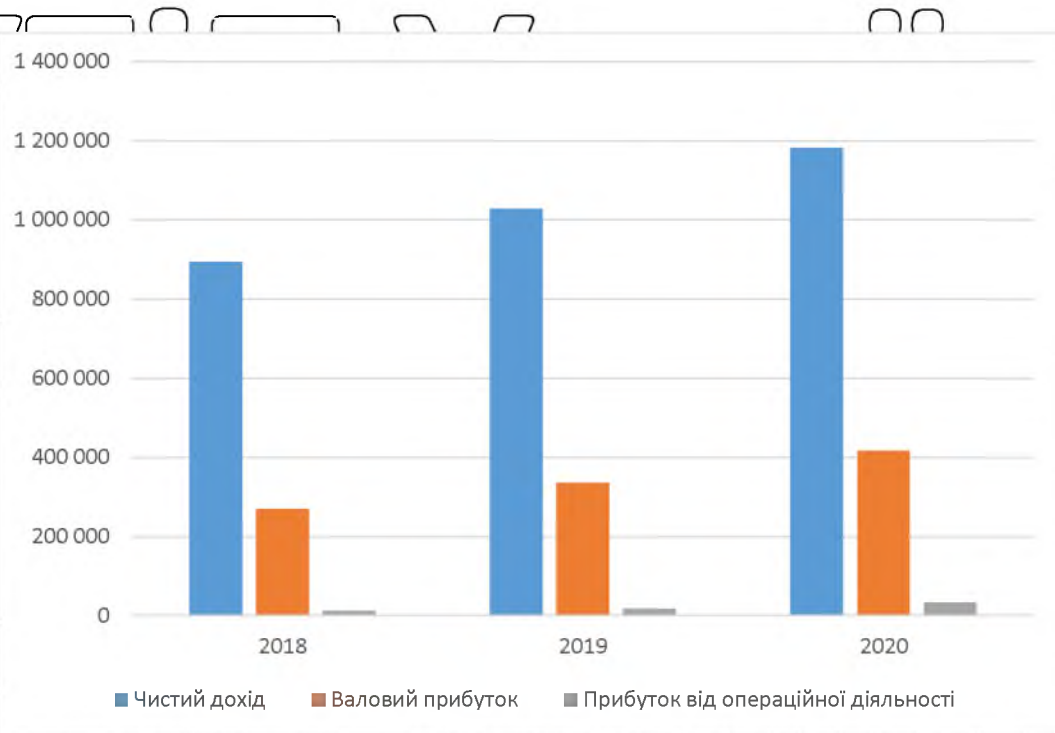


Рис.2.3. Динаміка операційного прибутку підприємства за 2018-2020 рр.

Також значний ріст протягом аналізованого періоду мав фінансовий результат до оподаткування, оскільки у 2018 р. він становив 2 514 тис. грн., а у 2020 р. 8 035 тис. грн., тобто він зріс на 219,61%.

Після сплати податкових платежів у 2018 р. хлібокомбінат отримав чистий прибуток у розмірі 1 388 тис. грн., а у 2020 р. цей показник становив 3 052 тис. грн, тобто чистий прибуток за даний період зріс на 1664 тис. грн. або на 119,88%.

Більш змістовним критерієм, ніж прибуток, який уможливує дослідити, наскільки прибутковою є уся діяльність підприємства є рентабельність. Чим вищий коефіцієнт рентабельності, тим раціональнішою є фінансово-господарська діяльність організації.

При цьому в науковій практиці існують різні види та методи оцінки показників рентабельності підприємства, тому доцільним є провести аналіз формування прибутковості на хлібокомбінаті відповідно до розрахунку коефіцієнтів рентабельності.

# НУБІП України

Таблиця 2.9  
**Основні показники рентабельності ТОВ «Березнівський хлібокомбінат»  
за 2018-2020 рр., %**

Показники	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.
	2018	2019	2020	
Рентабельність операційної діяльності	9,62	4,5	3,68	-5,94
Рентабельність звичайної діяльності	0,29	0,75	0,39	0,1
Рентабельність продажів	0,08	0,21	0,24	0,16
Рентабельність активів	0,12	0,35	0,41	0,29
Рентабельність власного капіталу	1,57	3,29	2,67	1,1

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Березнівський хлібокомбінат»

З таблиці 2.9 можна побачити, що показник рентабельності операційної діяльності протягом 2018-2020 р. зменшився на 5,94%. Даний коефіцієнт характеризує ступінь окупності затрат операційної діяльності, тому зменшення даного показника є негативним проявом та вказує на те, що ріст операційних витрат є вищим, ніж зростання прибутку від операційної діяльності.

Рентабельність звичайної діяльності у 2019 р. зросла порівняно з 2018 р. з 0,29 % до 0,75 %, що є позитивною динамікою, але у 2020 р. даний показник знизився до 0,39 %. Це вказує на те, що витрати звичайної діяльності є вищими, ніж прибуток від звичайної діяльності.

Показник рентабельності продажу показує, який прибуток підприємство отримало на 1 грн. чистої виручки від реалізації товарів та послуг. Як бачимо з даних таблиці, даний показник протягом 2018-2020 рр. постійно зростав та у 2020 р. становив 0,24 %, тобто підприємство отримало 0,24 грн. чистого прибутку від 1 грн. чистого доходу.

Коефіцієнт рентабельності активів або сукупного капіталу розуміє під собою розмір чистого прибутку, який припадає на середньорічну вартість

активів. Протягом 2018-2020 рр. даний показник збільшився на 0,29 %, що є хорошою тенденцією.

Рентабельність власного капіталу показує рівень ефективності використання власного капіталу підприємства. З таблиці бачимо, що даний коефіцієнт протягом аналізованого періоду був нестабільним, оскільки у 2019 р. він зріс з 1,57 % до 3,29 %, а у 2020 р. зменшився до 2,67 %.

На основі розрахованих даних в табл.2.9 можна підсумувати що рентабельність хлібокомбінату була нестабільною, тому що не всі коефіцієнти мали відповідну їм позитивну динаміку.

Схематично динаміку зміни показника рентабельності підприємства зображено на Рис.2.4

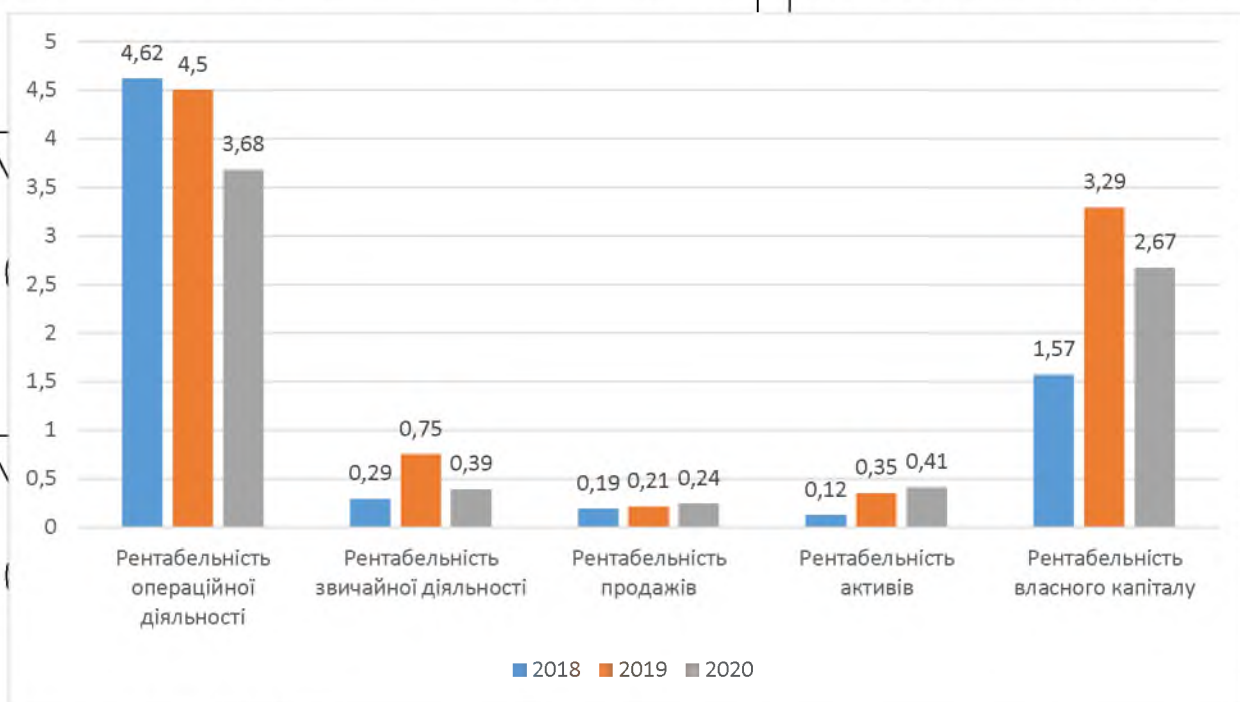


Рис. 2.4. Динаміка показників рентабельності за 2018-2019 рр.

Для подальших рекомендацій щодо підвищення ефективного розподілу чистого прибутку на підприємстві важливим буде здійснити аналіз наявного зараз розподілу прибутку. Тому нижче розглянемо, як здійснюється розподіл фінансового результату на хлібокомбінаті (табл.2.10).

# НУБІП України

Таблиця 2/10

## Динаміка чистого прибутку ТОВ «Березнівський хлібокомбінат» за 2018-

2020 рр., %

Показники	Роки			Відхилення 2020р. до 2018р.	
	2018	2019	2020	Абсолютне	Відносне, %
Чиста виручка від реалізації продукції	893 183	1 028 349	1 182 387	289 204	132,38
Собівартість реалізованої продукції	623 418	692 895	765 499	142 081	122,79
Валовий прибуток	269 765	335 454	416 888	147 123	154,54
Інші операційні доходи	32 466	24 932	12 550	-19 916	38,66
Адміністративні витрати	112 326	143 495	163 293	50 967	145,37
Витрати на збут	175 065	198 783	227 493	52 428	129,95
Інші операційні витрати	3 487	426	5 791	2 304	166,07
Операційний прибуток	11 353	17 682	32 861	21 508	289,45
Інші фінансові доходи	5 093	18 345	5 738	645	112,66
Інші доходи	4 894		5 592	698	114,26
Фінансові витрати	7 844	13 921	20 167	12 323	257,10
Інші витрати	10 982	15 893	15 989	5 007	145,59
Прибуток до оподаткування	2 514	6 213	8 035	5 521	319,61
Витрати з податку на прибуток	1 126	3 785	4 983	3 857	442,54
Чистий прибуток	1 388	2 428	3 052	1 664	219,88

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності ТОВ «Березнівський хлібокомбінат»

З таблиці бачимо, що собівартість продукції на хлібокомбінаті зросла на 22,79 % і у 2020 р. становила 765 499 тис. грн. фінансовий результат від операційної діяльності за 2018-2020 рр. зріс на 189,45 %. Це відбулось, зокрема за рахунок зростання адміністративних витрат на 45,37 %, зменшення інших операційних витрат на 61,34 %, збільшення витрат на збут на 29,95 % та зростання інших оперативних витрат на 66,07 %.

Також за даний період спостерігається нестабільне зростання інших фінансових доходів, оскільки у 2019 р. даний показник зріс з 5 093 тис. грн. до 18 345 тис. грн., але у 2020 р. він зменшився до 5 738 тис. грн. Загалом за 2018-2020 рр. цей показник зріс на 12,66 %.

Інші доходи у 2020 р. склали 5 592 тис. грн., а у 2019 р. підприємство взагалі не отримало цих доходів. Протягом 2018-2020 рр. даний показник зріс на 14,26 %.

Фінансові витрати у 2020 р. порівняно з 2018 р. зросли на 12 323 тис. грн., або на 157,10 %.

### 2.3 Організація фінансового планування та прогнозування на підприємстві

В сучасних ринкових умовах, коли позиція підприємства на ринку, рівень його конкурентоспроможності залежить від вибору сфери подальшої діяльності і навичок підтримувати фінансову стабільність, всі ці фактори стають необхідними для зміни системи управління вітчизняними підприємствами за використання сучасних методів планування та прогнозування [59].

За рахунок цього в економістів зростає інтерес до фінансового планування та прогнозування а також до форм їх відображення.

Оскільки менеджери підприємств вичерпують неефективні правила ринку, вони все більше звертають увагу на внутрішньо-організаційні ресурси.

В умовах сьогодення фінансове планування потрібно розглядати як певний економічний процес, який включає в себе інтуїтивні, інтелектуальні та раціональні методи та підходи, які поєднуючись, дозволяють забезпечувати правильну послідовність втілення в життя фінансової політики для того, щоб досягати високих фінансових показників [38].

Також важливим в плануванні діяльності підприємства є створення таких документів, як **бізнес-плани**, оскільки за допомогою них можна створювати довгострокові плани, визначати конкретизовані операційні задачі, формувати плани та заходи вирішення таких проблем, як втрати, спричинені зміною попиту та пропозиції на ринку.

Бізнес-план використовують для створення основних пунктів презентації діяльності підприємства. Розробляючи бізнес-план проводять загальний аналіз ринку, маркетингу, фінансів та операційної діяльності досліджуваного підприємства, формують загальну стратегію розвитку організації.

Важливим елементом планування діяльності підприємства виступають прогнози. Фінансові експерти повинні вміти прогнозувати основні фінансові показники діяльності підприємства [21].

Безперечно аналіз фінансових результатів підприємства на основі фінансової (бухгалтерської) звітності відіграє важливу роль, але важливим є процес прогнозування прибутку у майбутньому. Оскільки величина прибутку залежить від багатьох його складових, прогнозування фінансових результатів потребує наявності більшої кількості подробиць [53].

Для підвищення фінансового результату підприємства необхідно визначити точку беззбитковості виробництва хліба. Прогноз виручки від реалізації продукції складемо за допомогою методу часових рядів (табл. 2.11):

Таблиця 2.11

### Фінансові показники ТОВ «Березнівський хлібокомбінат» за 2018-2020

рр., тис. грн.

Показник	Роки		
	2018	2019	2020
Дохід від реалізації продукції	893183	1028349	1182387

Використовуючи метод найменших квадратів, потрібно розрахувати рівняння тренду (табл. 2.12):

Таблиця 2.12

## Вихідні дані для визначення параметрів лінійного тренду

Роки	Рівень ряду, у	t	Чистий дохід, вирівняний по середньому абсолютному приросту $Y(t) = y_0 + A(t)$	Відхилення фактичних рівнів від вирівняних $y - y(t)$
2018	893 183	0	893 183	0
2019	1 028 349	1	1 037 785	-9 436
2020	1 182 387	2	1 182 387	0

Визначаємо середній абсолютний приріст чистого доходу:

$$A = \frac{y_n - y_0}{n - 1} = \frac{1\,182\,387 - 893\,183}{3 - 1} = 144\,602 \text{ тис. грн.}$$

Сьогодні в програмі Excel існує функція «ПРЕДСКАЗ», яка дозволяє з деякою мірою точності спрогнозувати майбутні значення на основі наявних числових значень а також повертає відповідні величини. Наприклад, деякий об'єкт характеризується властивістю, значення якої змінюється протягом певного часу. Такі зміни можуть бути зафіксовані дослідницьким шляхом, в результаті чого буде складена таблиця відомих значень  $x$  і відповідних їм значень  $y$ , де  $x$  – одиниця виміру часу, а  $y$  – кількісна характеристика властивості.

За допомогою функції ПРЕДСКАЗ можна припустити значення  $y$  для нових значень  $x$ .

Дана функція використовує метод лінійної регресії, а її рівняння має вигляду  $y = ax + b$ .



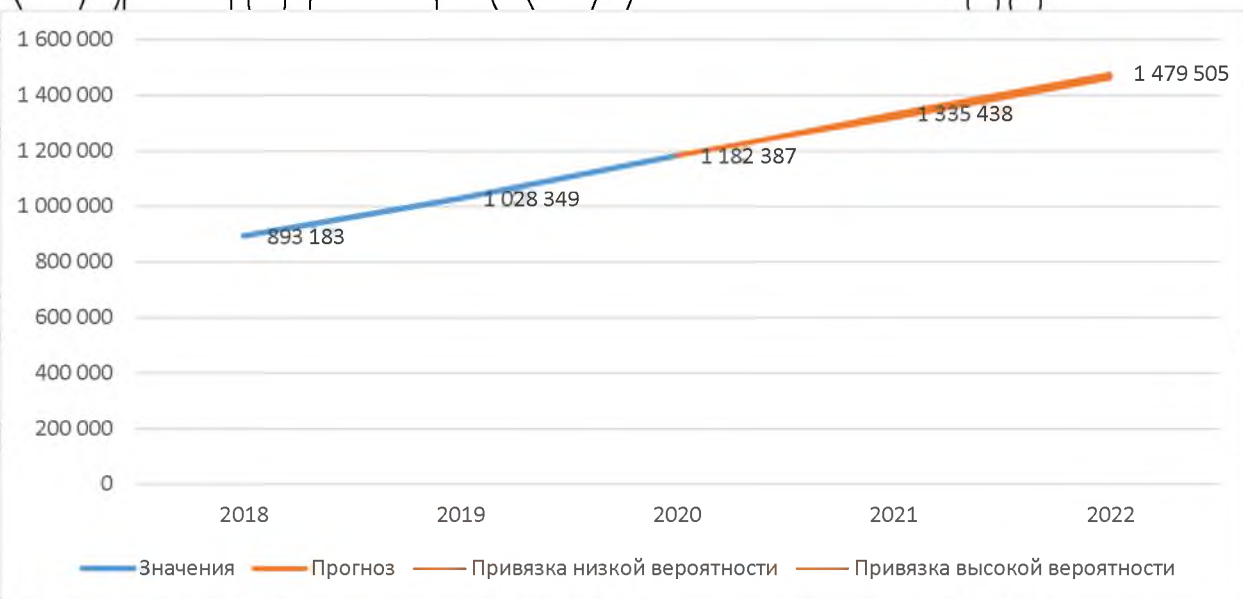


Рис. 2.5. Прогнози значення чистого доходу за допомогою листа прогнозу Excel

Використавши лист прогнозу в програмі Excel, ми побудували прогноз для показника чистого доходу хлібокомбінату (Рис.2.5). на ньому видно, що у протягом 2021-2022 рр. очікується подальше зростання даного показника: у 2021 р. до 1 335 438 тис .грн., у 2022 р. – до 1 479 505 тис. грн.

Для наочного показу використаємо значення показника, який протягом 2018-2020 рр. був нестабільним, наприклад інші фінансові доходи та складемо прогноз для нього (Рис.2.5).

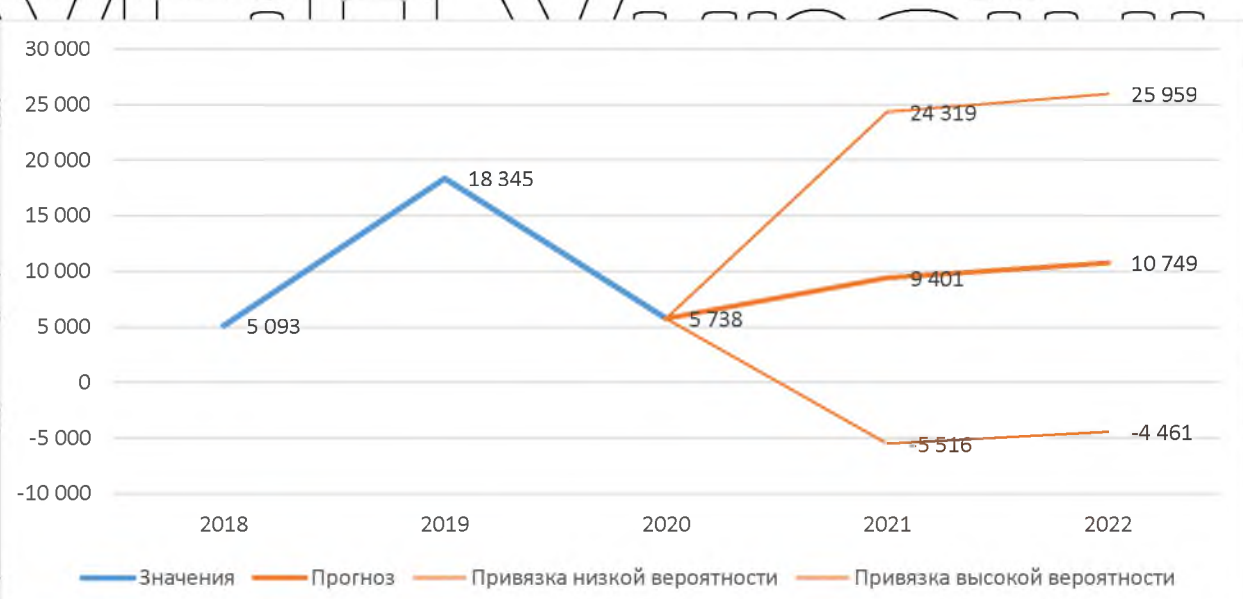


Рис. 2.6. Прогноз інших фінансових доходів на 2021-2022 рр.

Як бачимо з Рис 2.6, побудований прогноз для показника інших фінансових доходів є таким: у 2021 р. очікується його зростання до 9 401 тис. грн., при цьому межі його коливаються від -5 516 до 24 319 тис. грн. у 2022 році очікується також зростання цього показника до рівня 10 749 тис. грн.

Підсумувавши, можемо сказати, що незважаючи на нестабільні значення показника протягом 2018-2020 рр., його прогнозні значення мають хоч незначну, але все таки позитивну динаміку.

Побудуємо прогноз для головного показника усієї діяльності підприємства – чистого прибутку (Рис.2.7).

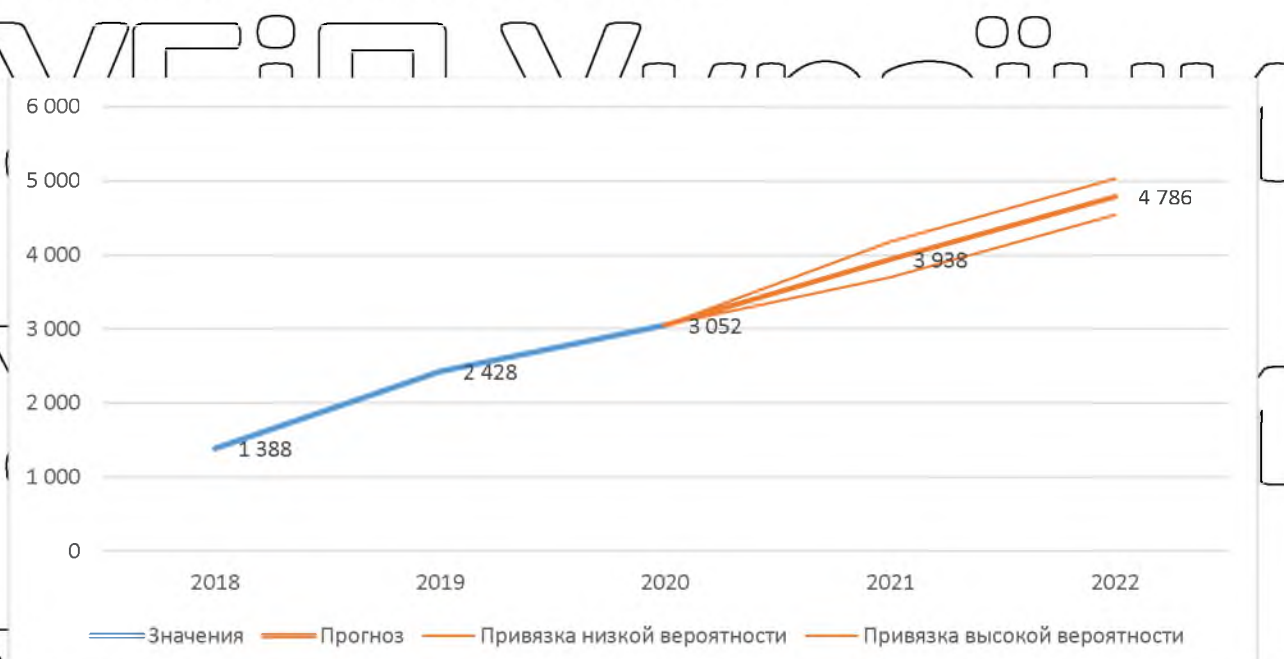


Рис.2.7. Прогноз чистого прибутку лібкокомбінату на 2021-2022 рр.

З Рис. 2.6 видно, що у 2021 та 2022 роках очікується подальше зростання показника чистого прибутку: до 3 938 тис. грн. у 2021 р. та до 4 786 тис. грн. у 2022 р.

Важливим критерієм прогнозування діяльності підприємства є прогнозування ймовірності банкрутства.

Варто відмітити, що найбільш використовуваним для розрахунку ймовірності банкрутства є дискримінантний аналіз, оскільки дана методика надає досить високу частоту передбачення (86 %).

Застосовуючи даний аналіз, будується функція, за допомогою якої розраховується інтегральний показник, який в свою чергу дозволяє з високою точністю окреслити стан підприємства та оцінити його ймовірність банкрутства.

Усі вищеперераховані можливості надає **п'ятифакторна модель Альтмана**, яку ми розглянемо більш детально.

Ця модель включає в себе 5 показників, які характеризують різні сторони фінансового становища підприємства. Великою перевагою використання цієї моделі є те, що вона дозволяє виявити кризу на ранніх етапах її виникнення.

Також дана модель дозволяє не тільки виявити кризу, але і визначити, в які саме зони ризику перебуває підприємство [56].

Формула розрахунку п'ятифакторної моделі Е. Альтмана має вигляд:

$$Z = 1,2x_1 + 1,4x_2 + 3,3x_3 + 0,6x_4 + 0,999x_5$$

де  $x_1$  – відношення власного оборотного капіталу до всього активів;

$x_2$  – відношення нерозподіленого прибутку до всього активів;

$x_3$  – відношення прибутку до виплати відсотків до всього активів,

$x_4$  – відношення власного капіталу до зобов'язань;

$x_5$  – відношення чистого доходу до всього активів.

Розрахуємо модель Альтмана для даного підприємства:

$$Z = 1,2x_1 + 1,4x_2 + 3,3x_3 + 0,6x_4 + 0,999x_5 = 1,2 * 0,03854 + 1,4 * 0,09853 + 3,3 * 0,04739 + 0,6 * 0,238732 + 0,999 * 1,90277 = 2,384683$$

**Шкала визначення стану підприємства за моделлю Е. Альтмана**

Розраховані значення критерію (індексу)	Ймовірність банкрутства
1,8	Дуже висока
1,81 – 2,6	Висока
2,61 – 2,9	Низька
2,91 – 3,0	Дуже низька

Оскільки розрахований показник (2,384683) знаходиться в межах 1,81-2,6 можна сказати, що даний хлібокомбінат має високу ймовірність банкрутства. Тому можна зробити висновок, що дане підприємство є фінансово нестабільним.

Для того, щоб вчасно виявляти можливі недоліки в структурі балансу підприємства використовують модель Бівера, яка дає можливість побачити, чи може підприємство накопичувати кошти та показує відношення грошових коштів до загальної суми заборгованості [54].

Загальна формула для отримання коефіцієнта Бівера має такий вигляд:

$$S = (ЧП - А) / ПК,$$

Де S – коефіцієнт Бівера;

ЧП – чистий прибуток;

A – амортизація;

ПК – позиковий капітал (довгострокові та поточні зобов'язання).

Таблиця 2.13

**Оцінка банкрутства за коефіцієнтом Бівера ТОВ «Березнівський хлібокомбінат» за 2018-2020 рр.**

Показники	Роки		
	2018	2019	2020
Коефіцієнт Бівера	0,05	0,057	0,06

Нормативними значеннями для даного показника є:

- 0,4-0,45 - добрий стан;
- 0,17 - за 6 років до банкрутства;
- 0,15 - за 1 рік до банкрутства.

За даними таблиці 2.13 можна сказати, що коефіцієнт Бівера, розрахований для даного підприємства є меншим, ніж його нормативне значення. Це вказує на те, що хлібокомбінат має ризики в майбутньому стати банкрутом.

НУБІП УКРАЇНИ

Провівши аналіз ефективності та розподілу прибутку на хлібокомбінаті нами було з'ясовано, що фінансово-майновий стан є незадовільним. Позитивними були зміни показників фінансової стійкості, ділової активності та чистого прибутку, але майновий стан та показники ліквідності є

незадовільними.

НУБІП УКРАЇНИ

Для вирішення цих проблем менеджерам потрібно нарощувати темпи росту чистого прибутку.

Незважаючи на позитивну динаміку чистого прибутку на хлібокомбінаті, ми бачимо, що розрахований індекс за моделлю Альтмана та за коефіцієнтом Бівера показує, що підприємство має високу ймовірність в найближчі роки стати банкрутом.

НУБІП УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ

## РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

### 3.1 Обґрунтування пріоритетних напрямів удосконалення фінансового планування та прогнозування діяльності підприємства

Проводяючи свою діяльність в сучасних умовах ринку, який характеризується цілковитою невизначеністю та невпевненістю, високою конкуренцією товаровиробників, нестабільністю зовнішнього середовища та непередбачуваними ситуаціями (наприклад, пандемія COVID-19, яка потягнула за собою світовий спад економіки), удосконалення менеджменту, особливо фінансового, на вітчизняних підприємствах набуває все більшої актуальності.

На нашу думку, саме правильно налагоджений фінансовий менеджмент дозволяє отримувати конкурентні переваги над іншими суб'єктами підприємництва, доступ до фінансових ресурсів, інструментарій протидії кризовим явищам на підприємстві.

Щоб цього досягти, ми вважаємо, підприємству необхідно отримувати достовірну об'єктивну інформацію щодо грошових процесів, які відбуваються на самому підприємстві, а також його взаємовідносини з навколишнім оточенням.

Разом з необхідністю застосування фінансового планування та прогнозування в нинішніх умовах господарювання існують чинники, які обмежують використання цих інструментів. Основними серед них є:

- Досить високий рівень невизначеності на українському ринку, пов'язаний з глобальними змінами суспільного життя у всіх сферах;
- Існування невеликої кількості підприємств, які володіють фінансовими можливостями для здійснення складних фінансових розробок;
- Відсутність нормативно-правової бази суб'єктів господарювання [22].

Зазвичай, лише великі підприємства мають можливості для впровадження ефективної системи планування та прогнозування, оскільки у них наявні достатні фінансові та грошові ресурси для того, щоб наймати висококваліфікованих менеджерів, які будуть проводити масштабну роботу в сфері планування та прогнозування [59].

На малих підприємствах, навпаки, немає необхідних ресурсів для цього, хоча необхідність у фінансовому плануванні є вищою. Такі суб'єкти господарювання потребують частіше залучення коштів, але їх зовнішнє оточення є більш агресивним і менше піддається контролю [54].

Проаналізувавши діяльність хлібокомбінату, ми сформулювали такі основні напрями покращення системи прогнозування та планування на ньому:

- Процес планування та прогнозування повинен іти в ногу з процесами злиття, поглинання а також з виробничим процесом підприємства;
- Фінансове планування та прогнозування повинно проводитись за принципом дерева цілей, тобто «зверху вниз». В такому разі плани та прогнози будуть більш комплексними;
- Необхідно розробляти сценарне планування та прогнозування, при якому будуть братись до уваги внутрішні та зовнішні ризики та зміни оточення;
- Важливим є крок до оптимізації прогнозів та виробничих планів з урахуванням стратегічних цілей керівництва відповідно до економічних та інвестиційних критеріїв;
- Система прогнозування та планування фінансової діяльності повинна мати взаємозв'язки з центрами відповідальності, наявними на підприємстві, з системою контролінгу;
- Обов'язковою вимогою є включення до складу системи прогнозування та планування мотивації працівників, спеціалістів та ключових керівників [62].

Втілюючи ці принципи створення системи фінансового планування та прогнозування, дозволить в майбутньому побудувати стратегію, яка дозволить мінімізувати ймовірні втрати.

Існують два основні шляхи планування на підприємстві – стратегічне та оперативне планування.

Розкриваючи сутність стратегічного планування, варто сказати, що це дещо за все пошук напрямків та способів ведення господарської діяльності, які дадуть позитивний результат у майбутньому. Даний вид планування може бути короткостроковим (на період до 1 року), середньостроковим (до 3 років) та довгостроковим [39].

При оперативному плануванні мається на увазі, що при веденні бізнесу потрібно враховувати, що зміни відбуваються кожен день, тиждень, місяць.

Тому такі заходи як «планерки» допомагають оперативно керувати бізнес процесами [61].

Зазвичай, основними труднощами при прогнозуванні та плануванні є їх впровадження, оскільки скласти план не є складним, але як зробити так, щоб він працював?

Звичайно, плани повинні бути дієвими, і необхідно, щоб вони склались із реальних бажань керівництва організації. Часто плани, які були складені людьми, які не працюють на тому чи іншому підприємстві, не працюють через свою чужорідність.

Також плани мають бути реалістичними з точки зору існуючого ринку.

Мається на увазі, що потрібно проводити маркетинговий аналіз: які є наявні умови на ринку, чи є на ньому певне число покупців, чи готові вони витратити свої кошти? Дуже часто підприємства цього не враховують і цим самим роблять собі тільки гірше [33].

Проблемною областю є саме стратегічне планування, оскільки на стратегічний рівень виходять переважно сильні, великі компанії. Перед ними постають питання виходу на вищий рівень організації бізнесу, при якому виникає потреба в плануванні іншого роду.



Щоб вирішити це питання, необхідно мати велику кількість інформації про розвиток подібного бізнесу закордоном, як може подібний бізнес в Україні розвиватись з урахуванням економіко-політичних умов через декілька років – тобто ту інформацію, яку потрібно навмисно збирати.

Також для вдосконалення фінансового планування та прогнозування слід виконувати наступні заходи:

- Фінансові плани та прогнози складаються насамперед для максимізації ефективності діяльності підприємства та для збільшення прибутку.

Тому плани мають ставити максимальні цілі та задавати темп діяльності.

При цьому заплановані цілі мають бути високими, але досяжними та реальними.

- Складання планів та прогнозів краще деталізувати в коротких періодах.

Це в свою чергу дозволить відслідковувати хід виконання плану протягом періоду.

- По закінченню планового періоду уповноважені працівники повинні особисто відзвітовувати перед керівництвом про результати їх діяльності за цей період [60].

Завдання та головна мета фінансового плану не повинні змінюватись протягом планового періоду.

Так, заплановані значення певних показників не повинні змінюватись кардинально (за винятком ситуацій, які не можна передбачити). Якщо ж на підприємстві нестабільна ситуація на рахунок умов діяльності, в такому разі доцільно використовувати гнучкі бюджети, за якими витрати висвітлюють в

перерахунку на фактичний обсяг виробництва [59].

Тому для того, аби уникати постійні коректування, ми можемо запропонувати введення можливих відхилень розрахункових показників. На

більшості підприємств України існує недолік оперативного фінансового планування – використання елементів операційного бюджетування.

В разі, якщо результати аналізу майнового та фінансового стану вказують, наприклад, на зниження платоспроможності або ділової активності,

тоді потрібно застосовувати повне бюджетування фінансової діяльності підприємства [29].

Для досліджуваного хлібокомбінату впровадження бюджетування допоможе створювати прогноз збуту за певними видами продукції; розроблення бюджетів управлінських та комерційних затрат дозволить спрогнозувати витрати збуту продукції, заробітної плати тощо.

На базі операційних бюджетів потрібно скласти бюджет фінансових результатів, який буде включати інформацію з вищеперерахованих бюджетів і буде визначати очікуваний прибуток підприємства. На цьому етапі дасть змогу визначити вплив чинників на обсяг прибутків відповідно до окремих центрів відповідальності.

Відсутність аналітичної інформації на підприємстві є основною проблемою за відсутності повного переліку бюджетів.

Тому, ми вважаємо, на підприємстві потрібно впроваджувати інформаційну систему збирання, акумуляції, збереження та переробки інформації щодо різноманітних процесів, які в цей момент відбуваються на ринку, про дії конкурентів, про інформацію, яка безпосередньо характеризує даний суб'єкт господарювання.

При сучасних умовах господарювання суб'єкти підприємницької діяльності повинні розробляти механізми розрахунку ефективності застосованих фінансових рішень і контролю за використанням інструментів фінансового управління. Усе це можна втілювати в життя за допомогою застосування **фінансового контролінгу** в організаційній, управлінській та фінансовій системах організації бізнесу [12].

За своїм походженням слово «контролінг» з англійської мови означає в економічній середовищі управління, контроль, спостереження. Деякі науковці під поняттям «контролінг» розуміють лише управлінський облік та контроль.

Не дивлячись на те, що дане поняття є досить розповсюдженим в економічних джерелах, єдностайної позиції щодо визначення сутності даної категорії немає.

Зокрема, П.А. Ореховський ототожнює поняття контролю та контролінгу і вказує, що контролінг – це процес забезпечення досягнення організаційною системою її цілей [25].

М. С. Пушкар зазначає, що контролінг являється синтетичною дисципліною, яка розвивається на базі інформації маркетингу, планування, обліку, менеджменту та контролю [26].

Дослідник С. А. Смірнов визначає контролінг як систему керування досягненням поставлених цілей бізнесу [50].

Узагальнивши усі визначення, ми вважаємо, що під **фінансовим контролінгом** слід розуміти систему планування, контролю, аналізу відхилень показників, внутрішнього консалтингу та загальної інформаційної забезпеченості керівництва про стан підприємства.

Саме систематичний та дієвий контроль за витратами та доходами підприємства сприяє успішному виконанню фінансового плану. Мета контролю – допомога мобілізації коштів і використання їх для непередбачуваних потреб підприємства.

При цьому контроль повинен проводитись на всіх ланках господарської діяльності суб'єкта підприємництва: за фінансовими витратами, формуванням оборотних засобів, за грошовими накопиченнями, за виконанням плану фінансування капітальних вкладень та ефективністю використання основних фондів [46].

При пошуку шляхів покращення системи фінансового планування та прогнозування на хлібокомбінаті, ми запропонували виділити окрему підсистему контролю та координації пріоритетних векторів фінансово-господарської діяльності.

Імплементація контролінгу на підприємстві має відбуватись поступово та з визначенням чітких цілей та мети. Це дозволить подолати психологічний бар'єр без великих витрат і при цьому отримати мінімальні вигоди [17].

Спочатку на етапі впровадження і адаптації до встановлених умов до контролінгової служби буде доречним включити 2-3 співробітників, які відповідають посадовим обов'язкам.

Завдання та цілі фінансового контролінгу тісно пов'язані між собою, оскільки вони є основою для окреслення задач, які повинні розв'язуватись для того, аби досягти поставлену мету.

В загальному вигляді зв'язок між завданнями та цілями фінансового контролінгу можна зобразити наступним чином (Рис.3.1).

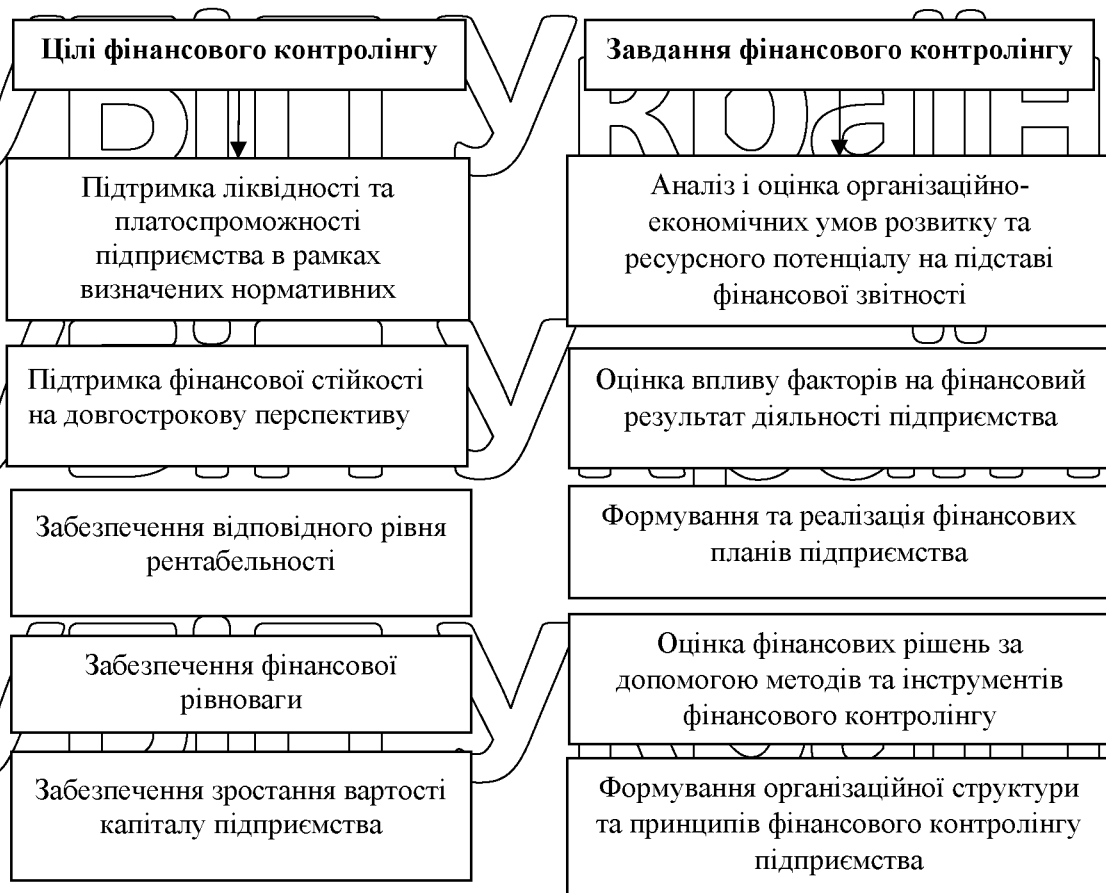


Рис.3.1. Основні цілі та завдання системи фінансового контролінгу на підприємстві

Цілі та завдання досягаються за допомогою специфічних функцій контролінгу. Основними функціями фінансового контролінгу є:

- Виявлення відхилень фактичних результатів від запланованих;
- Моніторинг виконання фінансових нормативів;

- Оцінка фінансового становища організації на основі аналітичних показників;
- Прийняття управлінських рішень щодо нормалізації фінансового стану та задля підтримки фінансової стабільності в рамках визначеної категорії;

- Можливе коригування існуючої стратегії з урахуванням відозмін в як зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі [48].

Тому, ми вважаємо, доцільним буде представити основні етапи системи фінансового контролінгу з урахуванням цілей, функцій та завдань (Рис.3.2).

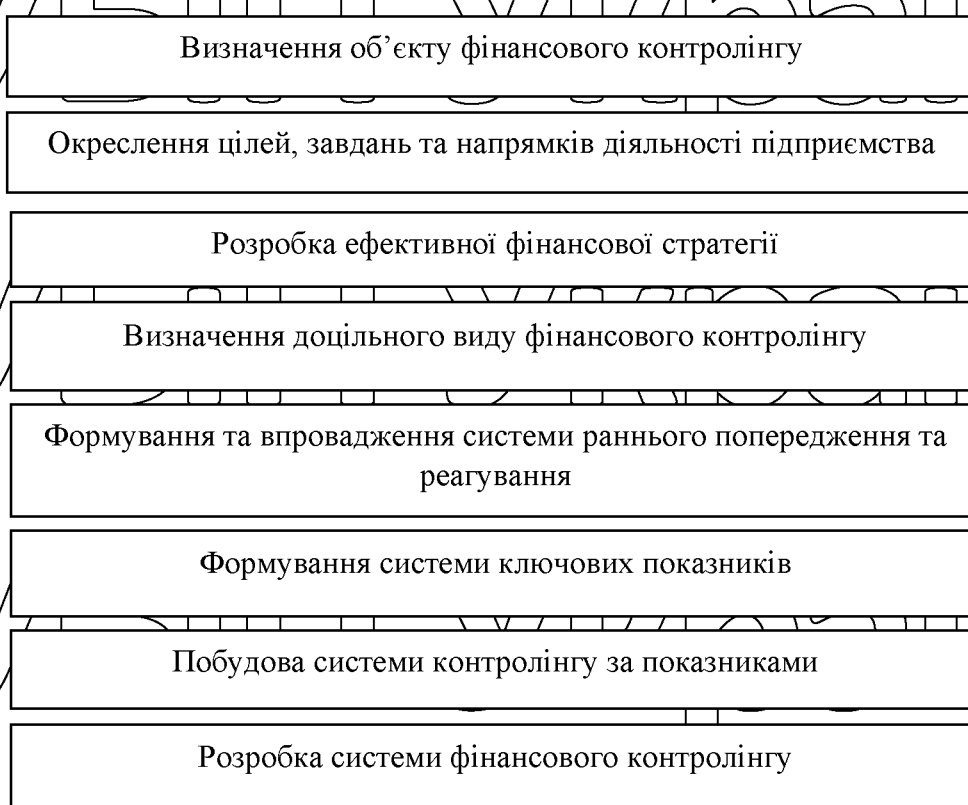


Рис.3.2. Основні етапи формування системи фінансового контролінгу на підприємстві

Можемо сказати, що фінансовий контролінг являє собою дієву технологію керування фінансово-господарською діяльністю суб'єкта підприємництва.

Якщо експерти з управління будуть розуміти під контролінгом в першу чергу функціональну систему розробки планів, контролю та аналізу відхилень запланованих показників, тобто будуть розглядати його як функціональну підтримку управління підприємства, то в такому разі господарсько-фінансова діяльність підприємства матиме бажаний результат в майбутньому [65].

Створити конкурентні переваги на ринку, забезпечити стабільну діяльність не тільки в сьогоdnішньому моменті, а й у перспективі можливо при застосуванні стратегічного управління та вчасній адаптації до навколишніх змін і розробці обґрунтованої стратегії розвитку.

Результативність діяльності будь-якої компанії визначається значною мірою фінансовою стратегією, яка в свою чергу охоплює всі головні сфери діяльності та займає важливу роль при створенні сприятливих умов для максимізації ринкової вартості підприємства.

На сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки практики та науковці у своїх працях все більше уваги приділяють проблемі формування фінансової стратегії підприємства, яка є складовою загальної стратегії. Такий підхід пов'язаний з ситуацією, що фінансова діяльність організацій вже не може існувати в рамках оперативного менеджменту окремих складових фінансових ресурсів [51].

Деякі науковці зазначають, що фінансова стратегія являється одним із найважливіших складових функціональної стратегії підприємства та являє собою формування довгострокових фінансових цілей, вибору найефективніших напрямків їх досягнення, коректування напрямків створення та розподілу фінансових ресурсів за умов навколишніх змін.

На нашу думку, саме це визначення найбільш широко охоплює важливість фінансової стратегії у системі управління ефективності підприємства.

Фінансова стратегія є способом втілення в життя загальної цілі організації, яка охоплює формування, облік, планування, аналіз та контроль за грошовими та фінансовими ресурсами.

### 3.2 Впровадження бюджетування для підвищення ефективності фінансового планування на підприємстві

Наявні сучасні проблеми ефективного керування бізнесом генерують побудову якісної системи планування. Вітчизняним підприємствам потрібно все більше уваги приділяти поточному, короткостроковому плануванню їх діяльності. Тому, широкого поширення в діяльності підприємств набуває такий інструмент поточного фінансового планування, як бюджетування.

Останнім часом серед науковців та практиків все більше уваги приділяється дослідженням процесу бюджетування як інструменту планування операційно-фінансової діяльності підприємства. Але у своїх працях більшість авторів описує структуру бюджетів, передічує показники, які мають бути в їх складі, розкриває особливості їх групування за видами діяльності та періодами планування [33].

Під час проведення планування на підприємстві важливим етапом є окреслення поточних задач, розв'язання яких дасть змогу бізнесу досягати поставлені цілі. Саме на даному етапі процесу планування стає актуальним впровадження системи бюджетування.

Здійснивши аналіз поглядів дослідників щодо сутності категорії «бюджетування», ми виявили наступне:

С. Білобловський розуміє під бюджетуванням технологію фінансового планування, обліку, контролю доходів та витрат, яка дає змогу проводити аналіз прогнозованих та отриманих фінансових показників підприємства [12].

Науковець А. М. Кармінський розкриває сутність «бюджетування» як процес складання бюджету в рамках формального процесу планування.

Дослідники І. В. Сергєєв та А. В. Шипіліцин зазначають, що бюджетування являє собою короткострокове планування витрат окремих підрозділів підприємства [31].

Підеумовуючи вищенаведені погляди, можна підсумувати:

- більшість авторів розуміють бюджетування як інструмент поточного планування;
- бюджетування охоплює лише планування показників фінансової діяльності організації.

На нашу думку, бюджетування являється інструментом короткострокового поточного планування господарської діяльності підприємства та показників фінансової діяльності, який ґрунтується на створенні бюджетів та забезпечує контроль за їх виконанням (Рис.3.3).

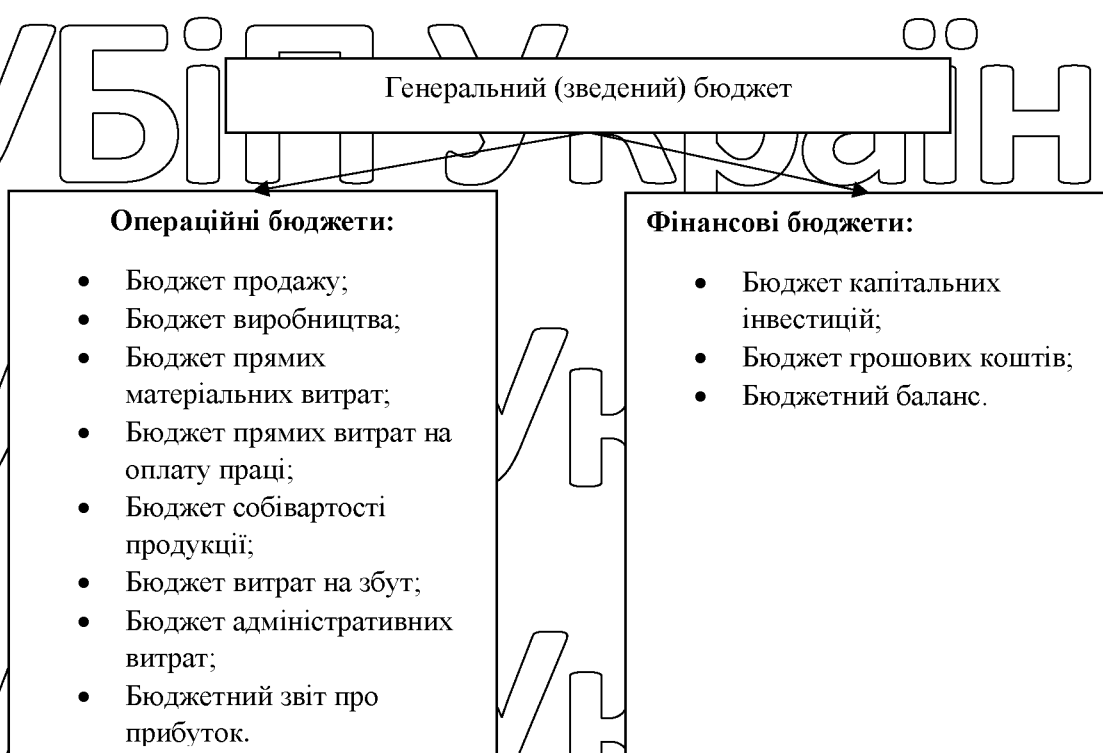


Рис. 3.3. Система бюджетів підприємства

В основі концепції бюджетування лежить прагнення забезпечити успішне функціонування організації шляхом узгодження поточних планів зі стратегічним; координації та інтеграції поточних планів по різних напрямках бізнесу та підрозділах; створення системи інформаційного забезпечення менеджерів різних рівнів управління в оптимальні строки; створення системи контролю за виконанням фінансових планів.



Об'єктами бюджетування на підприємстві є бізнес-напрямки, основні бізнес-процеси підприємства, центральний фінансовий відділ та проекти.

Залежно від об'єкта, на підприємстві можуть складатись такі бюджети:

**Основні бюджети** (бюджети доходів та витрат, розрахунковий баланс, бюджет руху коштів). Ще вони мають назву фінансові бюджети. Складаються для управління фінансами підприємства, для управлінських завдань та для оцінки фінансового стану.

**Операційні бюджети** (бюджет матеріальних витрат, збуту, оплати праці тощо). Потрібні в першу чергу для взаємозв'язку натуральних показників процесу планування з вартісними для точнішого складання бюджетів.

**Додаткові бюджети.** Цей вид бюджетів необхідний для точнішого окреслення головних показників і нормативів, обліку.

**Зведений бюджет** (сукупність трьох головних бюджетів та операційних і допоміжних бюджетів) [22].

Механізм здійснення бюджетування в аграрному підприємстві ґрунтується на підготовці складання оперативного, фінансового і зведеного (консолідованого) бюджетів, управління і контроль за виконанням бюджетних показників.

Ці бюджети використовуються для управління системою фінансового планування. Бюджет враховує різні етапи життєвого циклу продукції, зміни потреб клієнтів, конкуренцію та інші фактори; трудові ресурси, технологічні тенденції, рівень бізнесу та фінансового ризику, виробничі потреби та ресурси, товарні запаси, витрати на сировину, умови маркетингу та реклами, товари (послуги) цінотворення.

Тому, завдяки розробки бюджету на підприємстві забезпечується планування операцій, що дає можливість передбачити майбутні проблеми та визначити найкращий спосіб вдосконалення стратегічних цілей.

Процесу бюджетування притаманні такі особливості:

- Координація основних сфер діяльності підприємства через систему бюджетів, при цьому ставиться акцент на фінансову сторону. Це дозволяє досягти оптимізації витрат та максимізації прибутку;

- Організація обліку, планування, контролю та аналізу не лише на рівні підприємства, а і на рівні окремих підрозділів;

- Широке залучення управлінців усіх рівнів менеджменту до процесу планування.

Створення бюджетів передбачає періодичне планування господарських операцій, дозволяє спрогнозувати майбутні проблеми і розробити найкращий варіант удосконалення стратегічної цілі. Бюджетування є механізмом, який охоплює всі ланки діяльності суб'єкта підприємництва: виробничі, маркетингові, технологічні, фінансові та інвестиційні аспекти.

Застосування інструменту бюджетування включає в себе такі аспекти:

1. Визначення цілей бюджетування. Однією з головних провалів більшості проєктів є невизначеність цілей. При бюджетуванні слід чітко формулювати цілі.

2. Підтримка керівництва. Не можливо забезпечити успішний процес бюджетування без активної ролі керівництва. Накази, видані керівником щодо розробки бюджету повинні містити основні завдання і цілі, терміни проєкту тощо.

3. Забезпечення ресурсами та мотивація. Важливим є виділення певного проміжку часу спеціалістам, які зайняті у складанні бюджету, для виконання їхньої роботи, яка пов'язана з реалізацією системи бюджетування. Моральною мотивацією виступає підвищення статусу учасників цього процесу, зростання їх професійного рівня.

4. Розподіл процесу імплементації бюджету на етапи. Даний аспект дозволяє тримати під контролем ризики і в подальшому уникати непотрібних затрат. Це означає, що не слід переходити до наступного етапу, не переконавшись, чи повністю виконано задачі попереднього.

5. Керування цілями та очікуваннями. В процесі роботи цілі бюджетування можуть змінюватись. Це залежить від зміни обставин, розуміння сутності ситуації тощо. Для того, аби очікування людей, які задіяні в даному процесі, відповідали адекватній реальності, потрібно регулярно їх інформувати про хід процесу а також обговорювати отримані результати кожного етапу [38].

Серед переваг впровадження бюджетування на підприємстві можна виділити такі:

- Підвищується рівень мотивації менеджерів структурних підрозділів а також виконавців на місцях;
- Підвищується рівень кооперації дій працівників;
- Удосконалення розподілу ресурсів та раціонального їх використання;
- Зростає загальний рівень управління підприємством;
- Спрощується система контролю бізнесу;
- Оптимізація документообігу, скорочення робочого часу фахівців;
- Відбувається процес синхронізації реалізації та виробництва товарів;
- Зростає рівень самостійності окремих підрозділів у витрачанні коштів в межах створених бюджетів;
- Синхронізація строків погашення заборгованості (як кредиторської, так і дебіторської).

Однак, не зважаючи на чималий перелік переваг процесу бюджетування, існують також і недоліки, серед яких найбільш розповсюдженими є:

- Виникнення конфліктів та зловживання під час складання бюджетів, оскільки даний процес вимагає достатнього рівня продуктивності праці;
- Виникнення додаткових затрат та потреба у нових кадрах;
- Наявність протиріч між рівнем досягнення цілей та стимулюючим ефектом;

- Суттєвий вплив на ефективність системи бюджетування мають нестабільність та складність податкової системи, процеси інфляції та коливання курсу національної валюти [10].

На жаль, для керівників українських підприємств процес бюджетування на підприємстві залишається незрозумілим. Прослідковується повна відсутність зв'язку цілей у довгостроковому, середньо- та довгостроковому періодах або лише часткове їх включення у бізнес-планах.

У таких випадках за відсутності налагоджених процесів і послідовності планування планово-економічні відділи проводять роботу із збору інформації про обсяги витрат або доходів по продукції або підрозділах суб'єкта підприємницької діяльності. Після цього дану інформацію обробляють і узагальнюють у загальний бюджет доходів і витрат [62].

Бюджетування розуміє під собою особливий інструмент управління фінансами, сутність якого розкривається в інтегрованій системі розроблення бюджетів, контролю за виконанням прийнятих бюджетів та обліку відхилень [64].

Підприємство розробляє формат бюджету доходів та витрат самостійно з урахуванням специфіки господарської діяльності та загальних правил виділення найважливіших контрольних показників.

У процесі розроблення формату бюджету необхідно включити в нього ті статті витрат, які відповідають найбільш важливим для даного бізнесу ресурсам.

У бюджеті доходів та витрат особливе значення має визначення собівартості продукції.

Залежно від методу обчислення собівартості продукції, у бюджеті доходів та витрат обчислюється повна собівартість чи собівартість виробленої продукції та собівартість реалізованої продукції.

Розраховуючи прибуток по підприємству в цілому і по видах діяльності, важливо правильно розносити загальновиробничі та загальногосподарські накладні витрати по центрах фінансового обліку.

Універсального алгоритму розподілу зазначених витрат по бізнес-одиницях не існує, кожне підприємство розробляє його самостійно з урахуванням специфіки своєї операційної та фінансово-інвестиційної діяльності.

Виділяють такі етапи формування бюджету доходів і витрат підприємства:

- 1) Розроблення прогнозів попиту на продукцію і формування бюджету продажу. Виручка від продажу (реалізації) за бюджетний період визначається за вартістю реалізованих покупцям товарів відповідно до прогнозів збуту товарів чи послуг підприємства за фактичними відпускними цінами.
- 2) Розроблення бюджету виробництва.
- 3) Визначення прямих витрат, які консолідуються за відповідними статтями на основі операційних бюджетів (бюджет матеріальних витрат, бюджет прямих витрат на оплату праці тощо).
- 4) Визначення чистого доходу.
- 5) Визначення маржинального прибутку як різниці між чистим доходом і прямими витратами підприємства.
- 6) Визначення загальновиробничих (непрямих) витрат, складання бюджету загальновиробничих витрат із розподілом їх на умовно-постійні та умовно-змінні, і розрахунок виробничої собівартості продукції.
- 7) Визначення інших непрямих витрат і формування відповідних бюджетів.
- 8) Визначення прибутку до оподаткування (валювого прибутку), суми податку на прибуток, розрахунку прибутку після оподаткування (чистого прибутку).

Схематично порядок розроблення найважливіших операційних бюджетів зображено на рис.3.4.

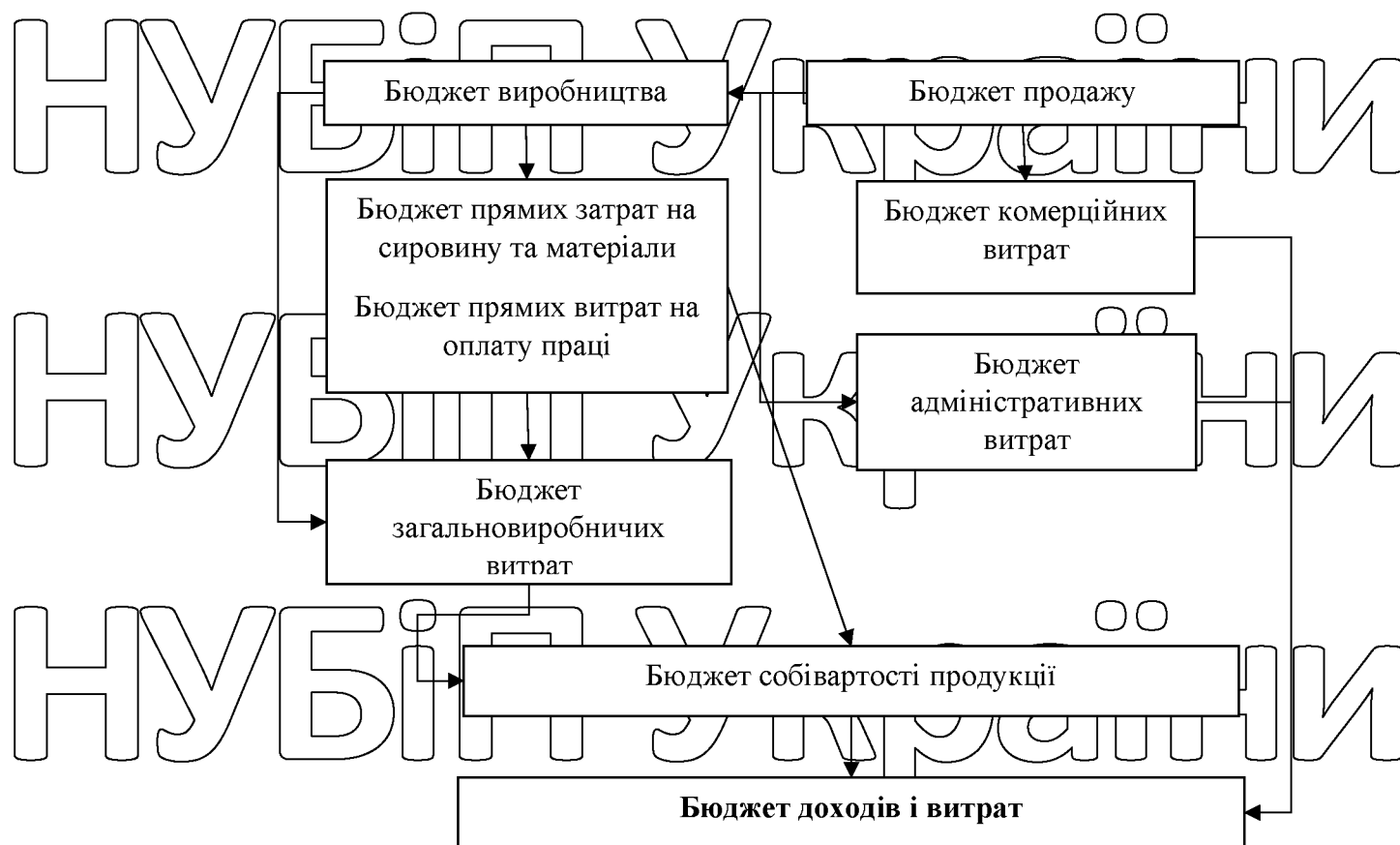


Рис. 3.4 Етапи і послідовність розрахунку операційних бюджетів підприємства

Побудуємо план фінансових результатів підприємства на 2021 рік.

Таблиця 3.1

**План фінансових результатів ТОВ «Березнівський Хлібокомбінат»  
на 2021 р., тис. грн.**

Показники	Квартали				Разом за рік
	1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	321 765	327 644	324 684	328 903	1 302 996
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	219 065	220 977	219 021	221 887	880 950
Валовий прибуток	102 700	106 667	105 663	107 016	422 046
Фінансовий результат від операційної діяльності	13 879	11 183	14 983	15 284	55 329
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	3654	3289	2981	3975	13 899
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	567	578	492	581	2218

З табл. 3.1 видно, що складений нами план передбачає у 2021 р. отримання чистого доходу від реалізації продукції у розмірі 1 302 996 тис. грн.

собівартість продукції згідно плану складатиме 880 950 тис. грн.

Також варто відмітити, що сума чистого прибутку планується у розмірі 2 218 тис. грн., зокрема, найбільша частка чистого прибутку припадає на 4 квартал – 581 тис. грн.

**Бюджет операційних витрат** – це плановий документ, що визначає кількість і номенклатуру матеріалів, необхідних для виконання виробничої програми бюджетного періоду.

Вартість матеріалів, необхідних для виробництва продукції, визначається, виходячи з обсягу виробництва, норми матеріальних витрат на одиницю продукції та методу оцінки матеріальних запасів.

До елементів операційних витрат належать:

- 1) Матеріальні витрати (сировина, матеріали, комплектуючі, напівфабрикати, паливо, енергія, тара);
- 2) Оплата праці (всі форми основної заробітної плати штатного і позаштатного виробничого персоналу підприємства);
- 3) Відрахування на соціальні заходи (відрахування на пенсійне забезпечення, на соціальне страхування, страхування на випадок безробіття, на індивідуальне страхування);
- 4) Амортизація основних фондів (амортизаційні відрахування на повне відтворення основних фондів за нормами від балансової вартості, інших необоротних матеріальних активів та нематеріальних активів);
- 5) Інші операційні витрати (вартість робіт, послуг сторонніх підприємств, сума податків, зборів, крім податків на прибуток, втрати від курсових різниць, знецінення запасів, псування цінностей, сума фінансових санкцій тощо) [8].

В таблиці 2.11 розглянемо бюджет операційних витрат ТОВ «Березнівський Хлібокомбінат» на 2021 рік.

Таблиця 3.2

### Бюджет операційних витрат ПрАТ «Концерн Хлібпром» на 2021 р, тис.

грн.

Показники	Квартали, тис. грн.				Разом за рік, тис. грн.
	1	2	3	4	
Матеріальні затрати	87 454	245 675	126 897	193 856	653 882
Витрати на оплату праці	78 322	95 657	75 486	93 802	343 267
Відрахування на соціальні заходи	16 635	27 466	17 896	25 235	87 232
Амортизація	10 343	9 877	7 354	7 192	34 766
Інші операційні витрати	29 854	34 785	15 438	32 577	112 654
Операційні витрати разом	222 608	413 460	243 071	352 662	1 231 801

З таблиці 2.11 можна побачити, що у 2021 році підприємство планує понести операційні витрати на рівні 1 231 801 тис. грн., зокрема найбільшу витрати планувались у 2 кварталі – 413 460 тис. грн.

Також, бюджет організації є засобом збалансування доходів та видатків, грошових надходжень та витрат. В основі бюджетування лежить забезпечення ефективного функціонування суб'єкта підприємницької діяльності шляхом узгодження стратегічних планів з поточними та оперативними, розробка якісної системи інформаційного забезпечення менеджерів усіх рівнів управління та системи контролю виконання бюджетів.

При розробці системи бюджетування важливим є приділити увагу саме організації процесу контролю за виконанням бюджетів, оскільки, на нашу думку, бюджетування без зворотного зв'язку є даремною тратою часу.

Варто відмітити, що однією з важливих умов організації та функціонування системи бюджетування є організація системи відповідальності працівників підприємства за досягненням стратегічно важливих для підприємства показників



Задля забезпечення виконання показників бюджетів, здійснення аналізу ефективності бюджетування, аналізу виконання усіх показників бюджетів на підприємстві повинна бути відповідно налагоджена система бухгалтерського обліку, одним із завдань якої має бути забезпечення аналітичними показниками процесу побудови системи бюджетів, а також забезпечення системи економічного аналізу на етапі дослідження результативності виконання бюджетних показників

Отже, ми вважаємо, що запровадження системи бюджетування на ТОВ «Березнівський хлібокомбінат» дозволить:

- Оптимізувати витрати підприємства і запровадити оперативний контроль витрат організації;
- Покращити фінансові результати шляхом запровадження керування прибутком і витратами, проводити ефективний розподіл ресурсів;
- Підвищити платоспроможність підприємства шляхом управління грошовими потоками;
- Покращити оперативність та якість прийняття управлінських рішень.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## ВИСНОВКИ

Після проведеного нами дослідження ми можемо підсумувати, що фінансове планування та прогнозування являються процесами визначення кількості фінансових ресурсів на підприємстві за їх джерелами формування і напрямками їх використання.

Аналіз фінансового планування та прогнозування суб'єктів підприємницької діяльності являє собою різностороннє вивчення технічного рівня виробництва, якості виробленої продукції, рівень забезпеченості трудовими, фінансовими та матеріальними ресурсами тощо. Даний аналіз заснований на системному підході, тобто на комплексному обліку факторів, підборі якісно-достовірної інформації.

На сьогоднішній день в науковій літературі немає єдиного підходу до розкриття сутності понять «фінансове планування» та «фінансове прогнозування», тому що дані категорії охоплюють широкий масштаб діяльності.

Фінансове планування являє собою процес планування доходів та витрат підприємства а також шляхів витрачання своїх грошових потоків задля підтримки майбутнього розвитку.

Під фінансовим прогнозуванням слід розуміти систему розробки фінансових прогнозів, наукове дослідження конкретизованих перспектив розвитку.

Основними завданнями фінансового планування та прогнозування на підприємстві є:

- підтримка виробничої та інвестиційної діяльності необхідними фінансово-грошовими ресурсами;
- створення раціональних фінансових відносин із суб'єктами господарювання, банками, страховими компаніями;
- розробка напрямків успішного вкладення капіталу, проведення оцінки раціонального його використання;

- виявлення та накопичення резервів збільшення прибутку за рахунок раціонального використання матеріальних, трудових та грошових ресурсів;

- здійснення контролю за накопиченням та використанням платіжних засобів.

З проведеного аналізу можна сказати, що дане підприємство протягом 2018-2020 рр. мало не зовсім задовільний фінансовий стан. Хоча позитивними були зміни показників ділової активності, фінансової стійкості та чистого прибутку, але майновий стан та ліквідність підприємства були не зовсім задовільними.

Провівши аналіз формування чистого прибутку, ми виявили, що усі складові чистого фінансового результату за 2018-2020 рр. мали позитивне зростання. Але, разом з тим, після аналізу рентабельності підприємства, яка є більш змістовнішою, ніж прибуток, ми можемо сказати, що рентабельність хлібокомбінату була нестабільною, тому що не всі коефіцієнти мали відповідну їм позитивну динаміку.

Провівши аналіз організації фінансового планування та прогнозування, ми виявили, що на даному підприємстві проводиться лише поточне планування доходів та витрат.

Розробивши прогноз на 2021-2022 рр. для таких показників, як чистий дохід від реалізації продукції та чистий прибуток, ми з'ясували, що в перспективі дані показники будуть зростати, зокрема чистий дохід: у 2021 р. до 1 335 438 тис. грн., у 2022 р. – до 1 479 505 тис. грн; чистий прибуток до 3 938 тис. грн. у 2021 р. та до 4 786 тис. грн. у 2022 р.

Але, незважаючи на такі позитивні прогнози прибутку, проведене прогнозування ймовірності банкрутства підприємства за двома обраними моделями показало, що у даного підприємства є високі ризики стати банкрутом.

НУБІП України

Для вдосконалення фінансового менеджменту на підприємстві було запропоновано впровадити фінансовий контролінг в організаційну, управлінську та фінансову системи підприємства.

Також одним із способів покращення фінансового стану підприємства є розробка процесу стратегічного управління, зокрема стратегічного планування, та застосовувати бюджетування – процес організації управління фінансово-господарською діяльністю підприємства, який ґрунтується на розробці бюджетів та забезпечує аналіз і контроль за їхнім виконанням.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Андрущенко І. Є., Касьян О. С. Бюджетування, як технологія стратегічного фінансового управління. Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». Київ, 2014. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3611>.
2. Андрущенко І. Є., Колесник В. І. Бюджетування як інструмент управлінського контролю. Тиждень науки «Круглий стіл до дня науки»: тези докл. ЗНТУ 3., 2018.
3. Андрущенко І. Є., Колесник В. І. Проблеми стратегічного планування на підприємстві. Сталій розвиток підприємства. Міжнародний науково-виробничий журнал. 2018. №39. С.64–71.
4. Анкасов А. Є., Охріменко В. М., Мількіч І. В. Планування і контроль на підприємстві: навч. посіб. Харків : ХНУМГ, 2014. 277 с
5. Байрамов М. О. Удосконалення методів оцінки кредитоспроможності суб'єкта господарювання //Цифрове суспільство: фінанси, економіка, управління: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2020. С.192-194.
6. Балабанов І.Т. Аналіз і планування фінансів господарюючого суб'єкта: Учбов. допомога. Київ, Фінанси і статистика, 2016. 80 с.
7. Батенко Л.П. Планування діяльності підприємства. Київ. КНЕУ, 2009. 384 с.
8. Бердар М.М. Фінанси підприємств. Київ. Центр учбової літератури, 2010. 352 с.
9. Біла О.Г. Фінансове планування і прогнозування: Навчальний посібник. Львів. Компакт-ЛВ, 2015. 312 с.
10. Білик М. Д. Бюджетування у системі фінансового планування. Фінанси України. Київ. 2003. № 3. С. 97–109.
11. Білик М.Д. Фінансове планування на підприємстві в сучасних умовах. Фінанси України. 2017р. №4. С.133-141.

12. Боярко І. М., Грищенко Л. Л., Рябенков О. В. Концептуальна модель організації системи фінансового контролінгу на підприємстві: вісник університету банківської справи. 2017. № 1(28).

13. Буняк Н. М., Курдельчук Р. І., Фінансова стратегія в системі менеджменту підприємства: Економіка та управління підприємствами. 2017. № 8.

14. Бурпаків О. О. Становлення фінансового планування підприємств в Україні. Вісник ЖДТУ. 2012. № 1(59). С. 251-253.

15. Буряк А. В., Дем'яненко І. В. Фінансове планування в системі управління розвитком підприємства. Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. 2015. № 200(3) С. 155–160.

16. Бухонова С. М., Дорошенко Ю. А., Бендерська О. Б. Комплексна методика аналізу фінансової стійкості підприємства. Економічний аналіз: теорія і практика. 2017. № 2. С. 11–14.

17. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI // від 08.07.2010 № 2456-VI. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.

18. Васильєв, В. В. Шляхи підвищення результативності українських підприємств. Фондовий ринок. 2014. № 12. С. 11-14.

19. Віханській О. С. Стратегічне управління: Підручник для вузів. Київ. Гардарика, 2017. 252 с.

20. Владімірова Л. П. Прогнозування та планування в умовах ринку: Навчальний посібник. Київ. Справа, 2018. 399 с.

21. Гончар В. Перспективи розвитку та шляхи вдосконалення фінансового планування в сучасних умовах / Київ. Фінанси України. 2012. № 3. С. 1–5.

22. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст. 144 URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.

23. Грабовський Б. С. Планування та економічне прогнозування: навчальний посібник / Вінниця: ВНПУ, 2013. 66 с.

24.Гриньова В.М., Коюда В.О. Фінанси підприємств. Київ: Знання Прес, 2004. 475 с.

25.Д. І. Дема, Л. М. Дорохова, О. М. Віленчук [та ін.]. Фінансовий менеджмент : підручник. Житомир. ЖНАЕУ, 2018. 320 с.

26.Житар М.О., Ананьєва Ю.В. Стратегічні напрями забезпечення фінансової стійкості підприємств в Україні. Менеджмент, аудит та фінанси: стан, проблеми та науково-економічний розвиток: б. Міжнародної науково-практичної конференції. Науково економічна організація «Перспектива», 2020. С. 83-87.

27.Зінь В.А. Планування діяльності підприємства: Підручник. Київ: Професіонал, 2008. 163 с.

28.Івахненко С.В., О.В. Мелих. Фінансовий контролінг: методи та інформаційні технології. Київ: Знання, 2009. 319 с.

29.Каламбет С.В., Павлова Ю.О. Сутнісна характеристика фінансового планування на підприємстві. Економіка та держава. 2015. №11. С. 22–24.

30.Каменіпера С.Є., Русинова Ф.М. Організація, планування, управління діяльністю промислових підприємств. підручник для вузів. Київ. Вища школа, 2018. 336 с.

31.Кахович Е.А., Кахович Ю.А. Стратегічне планування та управління в роботі юридичних служб суб'єктів господарювання. Облікові записи Таврійського національного університету ім. В.І. Вернадського. Серія: Юридичні науки. 2016. № 1. 113 с.

32.Кобець, В. В. Бюджетування як інструмент управлінського планування діяльності підприємства. Економічний форум . 2014. Вип. 3. С. 130-132.

33.Коваленко В. М., Нестор О. Ю. Бюджетування як інструмент підвищення ефективності управління підприємством. Культура народів Причорномор'я. Одеса. 2013. № 248. С. 72–75.

34.Колісник М. В., Балик У. О. Бюджетування як шлях до ефективного управління. Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаїв. 2015. № 7. С. 372–375

35. Короленко С. М. Організація системи бюджетування на підприємстві. Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки. 2016. Вип. 32(Г). С. 291-296.

36. Костецька Н. І. Теоретичні основи планування діяльності підприємства. Сталій розвиток економіки. 2016. № 1(30). С. 91-96.

37. Левицький В. В. Фінансове планування та прогнозування операційної діяльності підприємства як складовий елемент системи забезпечення його соціально-економічної стійкості: Науковий вісник Ужгородського університету. 2011. – 2 (34).

38. Лисенко А. М. Удосконалення методики проведення комплексного аналізу фінансової звітності малого підприємства. URL: [http://kntu.kr.ua/doc/zb\\_22\(2\)\\_ekon/stat\\_20\\_1/23.pdf](http://kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/stat_20_1/23.pdf).

39. Литвин Ю.О. Фінансове планування на підприємствах в сучасних умовах. Актуальні проблеми розвитку фінансово-кредитної системи України. Донецьк: ДонНТУ, 2012. С. 67-85.

40. Лучко М. Р., Жукевич С. М., Фаріон А. І. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник. Тернопіль, ТНЕУ. 2016. 304 с.

41. Мазур Д.В. Фінансове планування діяльності підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2014. № 6. Т. 1. С. 55-59.

42. Непочатенко С.О. Фінанси підприємств.: навч. посібник. Київ. Центр навчальної літератури, 2013. 504 с.

43. Ореховский П.А. Контроллинг : учеб. Пособие. Обнинск : МАСЗ, 2000. 187 с

44. Орленко С. С. Система бюджетування як інструмент ефективного управління фінансовою діяльністю підприємств. Інвестиції: практика та досвід. 2011. № 10. С. 62-65.

45. Павлова І.В. Прогнозування фінансових показників як елемент планування розвитку діяльності підприємства. Логістика. 2014. № 690.

С. 752-755.



46.Плюта Ю.С., Батрак І.О., Тарасенко І.О. Фінансове планування на підприємстві та напрями його вдосконалення. Формування ринкових відносин. 2014. №7(158). С. 56–58.

47.Погорелов С. М., Леденко О. В., Матяж О. А. Дослідження шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства. Вісник НТУ «ХПЦ». 2015. №26 (1135). С. 76-82.

48.Пушкар М.С. Контролінг : монографія. Тернопіль, 1997. 146 с.

49.Ставерська О. Т., Андрущенко І. С. Фінансове планування та прогнозування в підприємствах і фінансових установах: навч. посіб.

Харків: Видавець Іванченко І. С., 2013. 146 с.

50.Ставерська Т.О. Принципи і процедури фінансового планування і прогнозування на підприємстві: Економіка та підприємництво. 2014. №5.

51.Сталінська О.В. Стратегічне планування діяльності промислового підприємства. Вісник економічної науки України, 2015. № 1(28). С. 127–133

52.Столяров Г. П., Пенова Р. П. Теоретичні аспекти формування системи планування та бюджетування на підприємстві. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. Одеса. 2016. № 4 (57). С. 84–94

53.Стороняк І.З., Бодаковський В.Ю. Фінансова стратегія підприємств регіональної інфраструктури України. Формування ринкової економіки в Україні. Львівський національний університет ім. І.Франка. Вип.23. Ч.2. 2011. С. 364–370.

54.Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства: Навч. посібник.Київ: «Каравела», 2003. 403 с.

55.Телишевська Л.І., Андрущенко Н.П., Сергеев С.С. Фінансове планування як передумова фінансової стабільності підприємства.

Механізм регулювання економіки. 2013. № 2. С. 71–77.

56. Тищенко О. М., Могилко В. О., Дмитрів І. А. та ін.. Стратегічне управління: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Харків. 2016. 252 с.

57. Тютюнник Ю. М. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Полтава: ПДАА, 2016.

432 с.

58. Федорченко О. Є. Удосконалення системи бюджетування на підприємстві. Економіка та держава. Київ. 2015. № 11. С. 37–39.

59. Химич І. Фінансова стратегія як елемент фінансової стабільності підприємства. Галицький економічний вісник. 2013. № 4. С. 158–164.

URL : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev\\_2013\\_4\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2013_4_25).

60. Христюк О. С. Сутність фінансового потенціалу підприємства : Актуальні проблеми економіки та управління. 2017. № 11. 1–9 с.

61. Чернецька О.В. Теоретичні аспекти функціонування системи управління фінансовими результатами аграрних підприємств / Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка, 2014. № 149. С. 295–302.

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

63. Юнацький М.О. Огляд сучасних методів прогнозування фінансового стану підприємства. Ефективна економіка. 2018. № 4.

64. Юрків Н. Я., Бердар М. М., Концептуальні засади формування фінансової стратегії розвитку підприємств України: Економіка і регіон. Полт.НТУ, 2015. №5 (54).

65. Янковська В. А. Теоретичні основи планування та прогнозування на підприємстві. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2015. № 2. С. 166.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП **ДОДАТКИ** України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

**БАЛАНС (Звіт про фінансовий стан)**  
на 31 грудня 2018 р.

АКТИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
		3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	464	1 506
первісна вартість	1001	4 417	5 110
накопичена амортизація	1002	(8953)	(3604)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	6771	2742
Основні засоби	1010	299 724	399 957
первісна вартість	1011	461 182	598 212
знос	1012	(161 458)	(198 255)
Інвестиційна нерухомість	1015	5 522	5 538
первісна вартість	1016	5 536	5 573
знос	1017	(14)	(35)
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	128 221	
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050	61 647	61 647
Інші необоротні активи	1090	229	34
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>503 578</b>	<b>471 424</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	88 731	50 484
Виробничі запаси	1101	47 341	32 029
Незавершене виробництво	1102	212	498
Готова продукція	1103	5 832	7 002
Товари	1104	35 346	10 955
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	102 742	113 972
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	4 371	11 052
з бюджетом	1135	1 459	1 004
у тому числі з податку на прибуток	1136	223	223
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	4 712	31 653
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	43 464	48 000
Готівка	1166	198	274
Рахунки в банках	1167	39 097	41 687
Витрати майбутніх періодів	1170	549	1 388
Інші оборотні активи	1190	8 758	942
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>254 786</b>	<b>238 495</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>758 364</b>	<b>729 919</b>

## ПАСИВ

Код  
рядкаНа початок звітного  
періоду

На кінець звітного періоду

	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (паітовий) капітал	1400	163 317	163 456
Капітал у дооцінках	1405	161 729	150 226
Додатковий капітал	1410	54 998	12 012
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(277 461)	(266 371)
Неоплачений капітал	1425	( )	( )
Вилучений капітал	1430	( 810)	( )
Неконтрольована частка	1490		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>41 773</b>	<b>59 323</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	16 150	32 480
Довгострокові кредити банків	1510	251 855	243 365
Інші довгострокові зобов'язання	1515	186 802	177 448
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>454 807</b>	<b>453 293</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за:		66 310	81 455
довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	104 102	81 547
розрахунками з бюджетом	1620	1 886	2 247
з тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	1 043	2 383
розрахунками з оплати праці	1630	8 743	10 042
за одержаними авансами	1635	14 159	18 055
із внутрішніх розрахунків	1645	26 957	
Поточні забезпечення	1660	11 429	18 483
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	27 155	8 091
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>261 784</b>	<b>217 303</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
Баланс	1900	758 364	729 919

## ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (Звіт про сукупний дохід) за 2018 р.

## I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	893 183	887 383
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(623 418 )	(557 839 )
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	269 765	329 544
збиток	2095	( )	( )
Інші операційні доходи	2120	32 466	11 351
Адміністративні витрати	2130	(112 326)	(66 864)
Витрати на збут	2150	(175 065)	(150 415 )
Інші операційні витрати	2180	(3 487)	(14 259 )
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	11 333	10873
збиток	2195	( )	( )
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	5 093	4 095
Інші доходи	2240	4 894	4 867
Фінансові витрати	2250	(7 844 )	(7 659 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( )	( )
Інші витрати	2270	(10 982)	(11 323 )
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290		
збиток	2295	(2 514 )	(8 514)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	1 126	(2 743)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	1388	5 771
збиток	2355		

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	511 243	470 167
Витрати на оплату праці	2505	231 017	147 766
Відрахування на соціальні заходи	2510	47 539	36 588
Амортизація	2515	32 712	27 642
Інші операційні витрати	2520	30 995	52 011
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>853 506</b>	<b>734 174</b>

**БАЛАНС (Звіт про фінансовий стан)  
на 31 грудня 2019 р.**

Додаток В

АКТИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
		3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	506	1 258
первісна вартість	1001	5 110	5 537
накопичена амортизація	1002	(3604)	4 279
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2742	3 272
Основні засоби	1010	399 957	440 023
первісна вартість	1011	598 212	640 422
знос	1012	(198 255)	200 399
Інвестиційна нерухомість	1015	5 538	1 785
первісна вартість	1016	5 573	
знос	1017	(35)	
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050	61 647	61 647
Інші необоротні активи	1090	34	20
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>471 424</b>	<b>508 005</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	50 484	63 548
Виробничі запаси	1101	32 029	49 155
Незавершене виробництво	1102	498	745
Готова продукція	1103	7 002	10 298
Товари	1104	10 955	3 349
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	113 972	78 834
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	11 052	10 533
з бюджетом	1135	1 004	940
у тому числі з податку на прибуток	1136	223	194
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	31 653	19 654
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	48 000	23 490
Готівка	1166	274	659
Рахунки в банках	1167	41 687	15 395
Витрати майбутніх періодів	1170	1 388	694
Інші оборотні активи	1190	942	173
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>258 495</b>	<b>197 866</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>		
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>729 919</b>	<b>705 871</b>

ПАСИВ	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	163 456	163 546
Капітал у дооцінках	1405	150 226	202 928
Додатковий капітал	1410	12 012	11 922
Резервний капітал	1415	( )	( )
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(266 371)	(275 442)
Неоплачений капітал	1425	( )	( )
Видучений капітал	1430	( )	( )
Неконтрольована частка	1490	( )	( )
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>59 323</b>	<b>102 954</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	32 480	37 483
Довгострокові кредити банків	1510	243 365	230 635
Інші довгострокові зобов'язання	1515	177 448	161 644
Довгострокові забезпечення	1520	( )	( )
Цільове фінансування	1525	( )	( )
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>453 293</b>	<b>429 762</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	( )	( )
Поточна кредиторська заборгованість за:		81 455	29 976
довгостроковими зобов'язаннями	1610	( )	( )
товари, роботи, послуги	1615	81 547	81 777
розрахунками з бюджетом	1620	2 247	6 225
у тому числі з податку на прибуток	1621	( )	( )
розрахунками зі страхування	1625	2 383	3 658
розрахунками з оплати праці	1630	10 042	15 820
за одержаними авансами	1635	13 055	1 646
із внутрішніх розрахунків	1645	( )	( )
Поточні забезпечення	1660	18 483	22 665
Доходи майбутніх періодів	1665	( )	( )
Інші поточні зобов'язання	1690	8 091	11 388
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>217 303</b>	<b>173 155</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
Баланс	1900	729 919	705 871



# Додаток Г

## ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (Звіт про сукупний дохід) за 2019 р.

### І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 028 349	893 183
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(692 895)	(623 418)
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	335 454	269 765
збиток	2095	( )	( )
Інші операційні доходи	2120	24 932	32 466
Адміністративні витрати	2130	(143 495)	(112 326)
Витрати на збут	2150	(198 783)	(175 065)
Інші операційні витрати	2180	(426)	(3 487)
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	17 682	11 353
збиток	2195	( )	( )
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	18 345	5 093
Інші доходи	2240		4 894
Фінансові витрати	2250	(13 921)	(7 844)
Втрати від участі в капіталі	2255	( )	( )
Інші витрати	2270	(15 893)	(10 982)
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	6 213	
збиток	2295	( )	(2 514)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(3 785)	1 126
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	2 428	1 388
збиток	2355	( )	

### ІІІ. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	583 372	511 243
Витрати на оплату праці	2505	288 933	231 017
Відрахування на соціальні заходи	2510	82 966	47 539
Амортизація	2515	35 011	32 712
Інші операційні витрати	2520	38 632	30 993
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>1 028 914</b>	<b>853 506</b>

**БАЛАНС (Звіт про фінансовий стан)  
на 31 грудня 2020 р.**

Додаток Д

АКТИВ	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
		3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	1 238	2 036
первісна вартість	1001	5 537	8 061
накопичена амортизація	1002	4 279	6 025
Незавершені капітальні інвестиції	1005	3 272	7 935
Основні засоби	1010	440 023	423 510
первісна вартість	1011	640 422	650 724
знос	1012	200 399	277 214
Інвестиційна нерухомість	1015	1 785	690
первісна вартість	1016	1 785	690
знос	1017		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050	61 647	61 647
Інші необоротні активи	1090	20	
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>508 005</b>	<b>495 818</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	63 548	77 001
Виробничі запаси	1101	49 153	47 487
Незавершене виробництво	1102	745	506
Готова продукція	1103	10 298	16 577
Товари	1104	3 349	12 430
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	78 834	94 005
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	10 533	18 346
з бюджетом	1135	940	194
в тому числі з податку на прибуток	1136	194	194
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	19 654	19 728
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	23 490	29 033
Готівка	1166	659	476
Рахунки в банках	1167	15 395	20 457
Витрати майбутніх періодів	1170	694	587
Інші оборотні активи	1190	173	182
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>197 866</b>	<b>239 076</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>		<b>4 701</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>705 871</b>	<b>739 595</b>

ПАСИВ	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	163 546	163 546
Капітал у дооцінках	1405	202 928	202 928
Додатковий капітал	1410	11 922	11 922
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(275 442)	(272 659)
Неоплачений капітал	1425	( )	( )
Вилучений капітал	1430	( )	( )
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>102 954</b>	<b>105 737</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	37 483	35 930
Довгострокові кредити банків	1510	230 635	152 214
Інші довгострокові зобов'язання	1515	161 644	207 134
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>429 762</b>	<b>395 278</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1610	29 976	76 726
товари, роботи, послуги	1615	181 777	96 814
розрахунками з бюджетом	1620	6 225	6 724
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	3 658	2 660
розрахунками з оплати праці	1630	15 820	15 635
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	1 646	12 390
Поточні забезпечення	1660	22 665	25 953
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	11 388	1 678
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>173 155</b>	<b>238 580</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>705 871</b>	<b>739 595</b>

# Додаток Е

## ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (Звіт про сукупний дохід) за 2020 р.

### І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 182 387	1 028 349
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(765 499)	(692 895)
<b>Валовий:</b> прибуток	2090	416 888	335 454
збиток	2095	( )	( )
Інші операційні доходи	2120	12 550	24 932
Адміністративні витрати	2130	(163 293)	(143 495)
Витрати на збут	2150	(227 493)	(198 783)
Інші операційні витрати	2180	(5 791)	(426)
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b> прибуток	2190	32 861	17 682
збиток	2195	( )	( )
Дохід від участі в капіталі	2200	( )	( )
Інші фінансові доходи	2220	5 738	18 345
Інші доходи	2240	5 592	( )
Фінансові витрати	2250	(20 167)	(13 921)
Втрати від участі в капіталі	2255	( )	( )
Інші витрати	2270	(15 989)	(15 893)
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b> прибуток	2290	8 035	6 213
збиток	2295	( )	( )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	4 983	3 785
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	( )	( )
<b>Чистий фінансовий результат:</b> прибуток	2350	3 052	2 428
збиток	2355	( )	( )

### ІІІ. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	641 892	583 372
Витрати на оплату праці	2505	338 012	288 933
Відрахування на соціальні заходи	2510	72 791	82 966
Амортизація	2515	34 628	35 011
Інші операційні витрати	2520	109 121	38 632
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>1 196 444</b>	<b>1 028 914</b>