

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Кваліфікаційна робота  
магістра

на тему «Планування та контроль витрат в управлінні фінансами  
ПП «Агрофірма «РОСІЯ»»

Виконала: студентка 2 курсу, 8.0728-з  
спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та  
страхування

освітньої програми фінанси і кредит  
спеціалізації Корпоративні фінанси

Догон Я. В.

Керівник к.е.н., старший викладач Герасимова В.О.

Рецензент к.е.н., доцент Горбунова А.В.

Запоріжжя 2020

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економічний  
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування  
Рівень вищої освіти магістр  
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа та страхування  
Освітня програма фінанси і кредит  
Спеціалізація Корпоративні фінанси

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ А.П. Кущик

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2020 р.

ЗАВДАННЯ  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТОВІ

Догон Яні Валеріївні

1.Тема роботи: «Планування та контроль витрат в управлінні фінансами  
ПП «Агрофірма «РОСІЯ»

керівник роботи:

Герасимова Віталія Олександрівна к.е.н., старший викладач  
затвержені наказом ЗНУ від 18 червня 2020 р. № 810-с.

2. Строк подання студентом роботи: 10 листопада 2020 р.

3.Вихідні дані до роботи: дані фінансової звітності ПП «Агрофірма «РОСІЯ»,  
а також монографічні дослідження та наукові статті вітчизняних і  
зарубіжних авторів.

4.Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно  
розробити): визначити економічну сутність фінансового планування на  
підприємстві; розгляд завдань, принципів та методів бюджетування у  
системі фінансового планування на ПП «Агрофірма «РОСІЯ»; провести  
оцінку оперативного фінансового планування на ПП «Агрофірма «РОСІЯ»;  
провести аналіз фінансової стійкості ПП «Агрофірма «РОСІЯ»; визначити  
проблеми і напрямки удосконалення фінансового планування ПП «Агрофірма  
«РОСІЯ».

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових  
креслень): кваліфікаційна робота містить 29 рис., 32 табл. і 3 формули.

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Герасимова В.О., к.е.н., старший викладач	09.08.2020	09.08.2020
2	Герасимова В.О., к.е.н., старший викладач	13.09.2020	13.09.2020
3	Герасимова В.О., к.е.н., старший викладач	18.10.2020	18.10.2020

7. Дата видачі завдання: 05 липня 2020 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	05.07.2020 р. – 09.07.2020 р.	виконано
2.	Виконання вступу	10.07.2020 р. – 08.08.2020 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	09.08.2020 р. – 12.09.2020 р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	13.09.2020 р. – 17.10.2020 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	18.10.2020 р. – 28.10.2020 р.	виконано
6.	Формулювання висновків	28.10.2020 р. – 31.10.2020 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	01.11.2020 р. – 09.11.2020 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	10.11.2020 р.	виконано

Студент \_\_\_\_\_ Я.В. Догон  
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи \_\_\_\_\_ В.О. Герасимова  
(підпис) (ініціали та прізвище)

Науковий консультант \_\_\_\_\_ В.З. Бугай  
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер \_\_\_\_\_ І.Ю. Кисільова  
(підпис) (ініціали та прізвище)

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 118 с., 29 рис., 32 табл., 70 джерела, 4 додатки.

Об'єктом дослідження є процес організації планування та контролю витрат ПП «Агрофірма «РОСІЯ».

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні, науково-методичні та практичні особливості планування і контролю діяльності ПП «Агрофірма «РОСІЯ».

Метою кваліфікаційної роботи магістра є обґрунтуванні основних напрямків удосконалення фінансового планування на підприємстві на основі вивчення теоретичних та практичних аспектів даної проблематики.

Методи дослідження: порівняння, систематизації і логічного узагальнення, системний підхід, прийоми економічного аналізу та інші методи наукових досліджень.

Одержані результати: визначена економічна сутність фінансового планування; розглянуто завдання, принципи та методи бюджетування у системі фінансового планування; оцінена ефективність фінансового планування на підприємстві; визначені напрями удосконалення фінансового планування та контролю на підприємстві; систематизовано проблеми та напрями удосконалення фінансового планування; виявлено можливості покращення організації фінансової служби підприємства.

Результати дослідження можуть бути застосовані підприємствами, зокрема, оптимізація процесу планування та контролю витрат в управлінні фінансами, методика оцінки фінансового стану підприємства, аналіз сучасних підходів формування системи фінансового контролінгу за для удосконалення фінансового планування та контролю витрат на підприємстві.

ПЛАНУВАННЯ, КОНТРОЛЬ, БЮДЖЕТУВАННЯ, СИСТЕМА ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛІНГУ, ПРОГНОЗУВАННЯ, ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ



## SUMMARY

Qualification work: 118 pages, 29 figures, 32 tables, 70 sources, 4 appendix.

The object of the study is the financial plan of PE «Firm «ROSiA».

The subject of research is the theoretical, methodological, scientific-methodical and practical features of planning and control of PE «Agrofirm ROSiA».

The purpose of the master's qualification work is to substantiate the main directions of improving financial planning in the enterprise based on the study of theoretical and practical aspects of this issue.

Research methods: in the process, the following research methods were used: abstract-logical - for the analysis of scientific literature for systematic evaluation (in the definition of planning, control, forecasting and budgeting), comparison, systematization and logical generalization, systematic approach, methods of economic analysis and other research methods.

The scientific novelty of these results is based on the main provisions, such as to blame for the attacker, in the offensive: in the robot it is theoretically lost - the organization of the financial plan for the enterprise in the competitive environment for the understanding of clarification and clarification. It is prompted to enter the adduction of the efficiency of the financial plan and control of the vitrates of the enterprise. Adequate assessment of the financial stand of the enterprise.

The results obtained: the economic essence of financial planning is determined; the tasks, principles and methods of budgeting in the system of financial planning are considered; the efficiency of financial planning at the enterprise is estimated; identified areas for improving financial planning and control at the enterprise; systematized problems and directions of financial planning improvement; identified opportunities to improve the organization of the financial service of the enterprise

The results of the study can be used by enterprises, in particular, optimization of the process of planning and control of costs in financial management, methods of assessing the financial condition of the enterprise, analysis of modern approaches to financial control to improve financial planning and cost control in the enterprise.

PLANNING, CONTROL, BUDGETING, FINANCIAL CONTROL  
SYSTEM, FORECASTING, FINANCIAL MANAGEMENT

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	12
1.1. Сутність фінансового планування на підприємстві.....	12
1.2. Завдання, принципи та методи бюджетування у системі фінансового планування на підприємстві.....	21
1.3. Методичні аспекти організації контролю в бюджетуванні .....	33
2. ХАРАКТЕРИСТИКА ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПП «Агрофірма «РОСІЯ» .....	43
2.1. Загальна фінансово-економічна характеристика ПП «Агрофірма «РОСІЯ».....	43
2.2. Діюча практика фінансового планування ПП «Агрофірма «РОСІЯ».....	64
2.3. Оцінка оперативного фінансового планування на підприємстві.....	73
3. ПРОБЛЕМИ І НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ПП «Агрофірма «РОСІЯ».....	82
3.1. Сучасні підходи до формування системи фінансового контролінгу в контексті удосконалення фінансового планування та контролю на підприємстві.....	82
3.2. Напрями підвищення ефективності фінансового планування на підприємстві ПП «Агрофірма «РОСІЯ».....	95
ВИСНОВКИ.....	107
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	113
ДОДАТКИ.....	119

## ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні ринкові умови висувають особливі вимоги до діючих підприємств. Складність конкурентних відносин, постійна динаміка зміни внутрішніх процесів підприємства та ринкових процесів створюють нові передумови для більш серйозного підходу до реалізації економічної безпеки підприємств. На основі оцінки наявних ресурсів і аналізу навколишнього середовища визначаються основні принципи формування концепції та стратегії розвитку підприємства, етапи розвитку й темпи змін, обґрунтовуються сфера діяльності і форми взаємодії як з партнерами, так і з конкурентами. Підприємство формує доцільні методи найбільш ефективного досягнення поставлених цілей за наявності обмежених ресурсів з допомогою гнучкого планування й управління діяльністю для забезпечення економічної безпеки.

Незважаючи на розробки в галузі ризик-менеджменту і на різноманіття підходів до фінансового планування на практиці, слід зазначити, що їх функції реалізуються ізольовано одна від одної, внаслідок чого знижується ефективність фінансового управління. Процедура складання фінансових планів є недосконалою, вони не враховують фінансові витрати на здійснення заходів з управління ризиками. Забезпеченню взаємозв'язків між підсистемами фінансового планування та ризик-менеджменту сприятиме впровадження інтегрованого підходу. Засобом вирішення цього питання є формування системи інтегрованого фінансового планування з розробкою варіантних сценаріїв залежно від передбачуваних тенденцій внутрішнього розвитку і зміни зовнішнього середовища. Першочергове значення має розробка методичного інструментарію ризик-орієнтованого фінансового планування для прийняття планових рішень щодо забезпечення фінансової стійкості в умовах невизначеності.

Окремі методологічні, методичні й організаційні аспекти фінансового планування досліджуються такими українськими та зарубіжними вченими як

І. Бланком, В. Борисовою, Г. Висоцьким, О. Кнейслер, О. Квасовським, Н. Спасів, О. Ніпіаліді, В. Костецьким, В. Опаріним, О. Орловим, І. Полтьєвою, О. Терещенком, В. Тропіною, І. Хомою, М. Алексєєвим, В. Бочаровим, Р. Брейлі, І. Брігхемом, Дж. Ван Хорна, Дж. Вахович, У. Кінг, Дж. Сігела, А. Тейлора, Дж. Фіннерті, Дж. Шима та ін.

Відзначаючи вагомий внесок дослідників у цій сфері, слід зауважити, що окремі аспекти фінансового планування діяльності підприємств потребують подальших досліджень. Зокрема, це стосується розкриття місця, ролі та функцій фінансового планування у забезпеченні реалізації фінансових стратегічних цілей підприємства, впровадження та інтенсифікації розвитку бюджетування як інструменту поточного фінансового планування. Потреба в узагальненні накопиченого досвіду і розробці нових наукових підходів до фінансового планування підприємств в умовах ринкової невизначеності обумовили вибір теми дипломної роботи.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні основних напрямків удосконалення фінансового планування та контролю витрат на підприємстві на основі вивчення теоретичних та практичних аспектів даної проблематики.

Для досягнення мети в процесі дослідження мають вирішити завдання:

- висвітлити теоретичні аспекти здійснення фінансового планування та контролю на підприємстві;
- охарактеризувати завдання, принципи та методи бюджетування в системі фінансового планування;
- проаналізувати процес оперативного фінансового планування;
- провести аналіз фінансового стану підприємства;
- обґрунтувати основні напрямки удосконалення фінансового планування ПП «Агрофірма «РОСІЯ»;
- розглянути доцільність впровадження контролінгу та бюджетування, як передумов успішного здійснення фінансового планування на підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес організації планування та контролю витрат ПП «Агрофірма «РОСІЯ». Предметом дослідження є теоретичні, методологічні, науково-методичні та практичні особливості планування і контролю діяльності ПП «Агрофірма «РОСІЯ».

Методи дослідження. В процесі дослідження при вирішенні поставлених завдань застосовувалися методи порівняння, систематизації і логічного узагальнення, системний підхід, прийоми економічного аналізу та інші методи наукових досліджень. Метою фінансового планування є планування подальшого розвитку для стабільності підприємства.

Інформаційною основою роботи є вітчизняні і зарубіжні фундаментальні і практичні дослідження сутності та здійснення фінансового планування на підприємстві, законодавчі та нормативно-правові акти, фінансова звітність ПП «Агрофірма «РОСІЯ», результати власних досліджень та проведеного аналізу.

Наукова новизна отриманих результатів. Основні положення, які виносяться на захист, полягають у наступному: у роботі поглиблено теоретично - організаційні засади фінансового планування на підприємстві в конкурентному середовищі за рахунок уточнення категоріально-понятійного апарату. Запропоновано заходи підвищення ефективності фінансового планування та контролю витрат підприємства.

Значення результатів кваліфікаційної роботи магістра полягає у тому, що розроблені рекомендації дозволяють підприємству отримати достовірну якісну інформацію про реальні можливості підприємства та ввести в дію особливі методи планування та контролю витрат. Практичне значення мають такі розробки як: порівняльна характеристика застосування системи контролінгу в управлінні підприємствами різних країн; інструменти планово-аналітичної роботи; модель взаємозв'язку бюджетного планування й аналізу фінансової стійкості на підприємстві; алгоритм практичної реалізації системи бюджетування.

Структура й обсяг роботи. Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків. Повний обсяг дипломної роботи 118 сторінок комп'ютерного тексту, вона містить 32 таблиць і 29 рисунків, список використаних джерел із 70 найменувань.

Апробація. За результатами дослідження була опублікована наукова праця на X Міжнародній науково-практичній конференції «Виклики та перспективи розвитку нової економіки на світовому, державному та регіональному рівнях» (Запоріжжя, 2020 р.).

# 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

## 1.1 Сутність фінансового планування на підприємстві

В умовах ринкової економіки, самостійності та відповідальності підприємств за результати власної діяльності, виникає об'єктивна необхідність визначення їх перспективних фінансових можливостей та майбутнього фінансового стану, які знаходять своє відображення та реалізацію через фінансове планування.

На сьогоднішній день, досить актуальним є теоретичне переосмислення, аналіз та вдосконалення організації фінансового планування на вітчизняних підприємствах. Протягом останніх років з'явилась значна кількість праць російських та вітчизняних авторів, перекладних праць західних економістів, які присвячені фінансовому плануванню і контролю, їх місця й ролі в системі фінансового менеджменту.

За сучасних умов господарювання, положення про те, що фінансове планування є однією з найсуттєвіших складових системи управління підприємством, може піддаватись дискусії з точки зору практичної доцільності та необхідності його використання в системі управління на рівні мікроекономіки. Причиною зазначеного є те, що не отримали масового висвітлення шляхи трансформації та напрямки практичного використання набутого вітчизняного і зарубіжного досвіду й сучасних розробок у сфері фінансового управління, зокрема фінансового планування, в удосконаленні фінансово-господарської діяльності вітчизняних підприємств.

Як зазначають О. Квасовський та Е. Карапетян, фінансове прогнозування і планування виступає важливим чинником успішної адаптації кластерної моделі до національних умов ведення бізнесової діяльності, бо з їх допомогою можна розробити виважену стратегію



фінансування розвитку виробничого кластера на тривалу перспективу, а також конкретизувати тактичні шляхи поетапної реалізації доктрини [1, с. 142].

Розглядаючи сутність фінансового планування та його місце в системі фінансового управління, доцільно дослідити загальну систему управління на підприємстві.

Можна виділити два підходи до управління підприємством на рис.1.1.

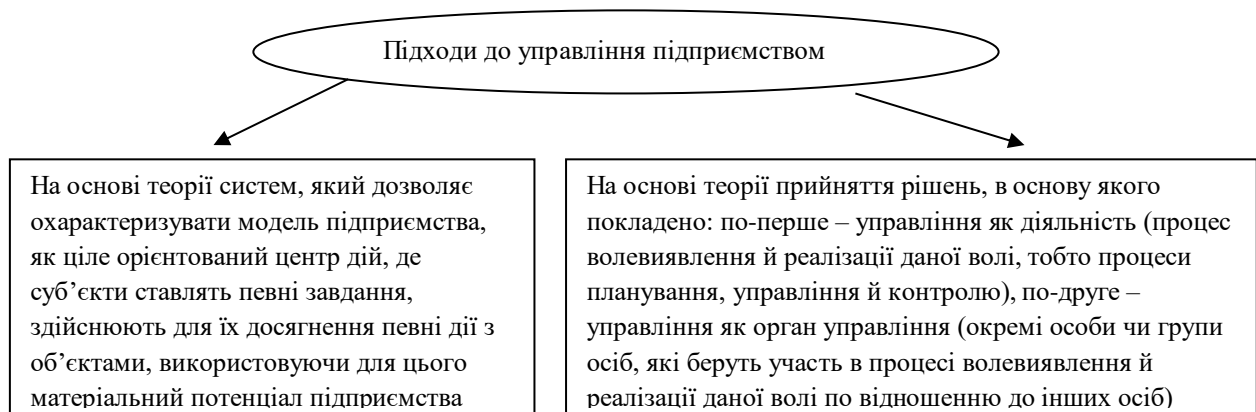


Рисунок 1.1 – Підходи до управління підприємством [2, с. 13, 3].

Враховуючи те, що сутність будь-якої категорії, розкривається через функції, що ним виконуються, то процес управління теж повинен виконувати певні функції, під якими слід розуміти об'єктивно обумовлені загальні напрямки, або сфери діяльності, які у сукупності забезпечують ефективну кооперацію спільної праці й до яких належать: планування, організація, мотивація, контроль, аналіз.

Управлінська діяльність із достатнім фінансовим підґрунтям створює можливості для прийняття керівниками таких фінансових рішень, що спрямовані на виконання завдань, визначених власниками [3, с. 169-170].

Таким чином, суттєвою складовою загальної системи управління на підприємстві виступає фінансове управління, чи фінансовий менеджмент, який тісно взаємодіє з операційним та інвестиційним менеджментом, менеджментом персоналу тощо [4, с. 16]. На думку О.В. Кнейслер, фінансовий менеджмент представляє собою систему принципів і методів

розробки та реалізації управлінських рішень щодо формування, розподілу та використання фінансових ресурсів підприємства і оптимізації обороту його грошових коштів [5, с. 10]. Розглядаючи фінансовий менеджмент як систему, можна стверджувати що він являє собою взаємодію двох підсистем: керуючої та якою керують (табл.1.1.).

Таблиця 1.1 – Підсистеми фінансового менеджменту

Фінансовий менеджмент	
Підсистема фінансового менеджменту, якою керують	Керуюча підсистема фінансового менеджменту
Об'єкти управління, тобто економічні відносини стосовно активів, капіталу та фінансових потоків, які пов'язані з формуванням, розподілом та використанням фінансових ресурсів.	Суб'єкт управління – це директор, фінансовий директор, фінансові менеджери та інші працівники фінансових підрозділів підприємства.

Одним з найвагоміших аспектів загальної системи управління є планування, тобто орієнтований у майбутнє процес прийняття рішень, який регулярно повторюється, і в якому поєднуються різні види управлінської діяльності: волевиявлення й її реалізація, які тісно пов'язані з регулюванням та контролем. Планування, в широкому розумінні, являє собою систематичне формування майбутнього підприємства й охоплює процес складання й прийняття планів. Головний зміст планування полягає у підвищенні ефективності діяльності підприємства на підставі:

- 1) цільової орієнтації й координації всіх дій на підприємстві;
- 2) виявлення ризиків й зниження їх рівня;
- 3) розукрупнення й тим самим спрощення процесів;
- 4) підвищення гнучкості й пристосованості до змін [6, с. 31].

Процес розробки та матеріалізації фінансової політики починається із формування планів розвитку, оцінки інформаційних та ресурсних можливостей підприємств, аналізу здатності до підвищення ефективності управління факторами виробництва, оперативного маневрування, вибору

оптимальної альтернативної вартості капіталу, темпів розвитку, і на цій основі створення плану дій з реалізації поставлених завдань [7, с. 543].

Фінансове планування займає важливе місце в системі фінансового менеджменту, що визначає необхідність постійної до нього уваги та вдосконалення, особливо в умовах постійних змін зовнішніх економічних умов й ускладнення бізнесу.

Розглянемо декілька точок зору, які характеризують взаємозв'язок системи фінансового менеджменту й фінансового планування та розкривають сутність останнього у табл. 1.2.

Таблиця 1.2 – Підходи до визначення понять фінансового менеджменту й фінансового планування

Автор	Визначення
Ковальов В.В.	Фінансове планування, як один з методів фінансового менеджменту [8, с.13].
Алексеева М.М.	Планування є однією з функцій менеджменту, вміння передбачати майбутнє підприємств й використати це передбачення [9, с. 3].
А. Робсон	Фінансове планування й контроль є засобами, які сприяють оптимальному вибору між альтернативними варіантами при прийнятті рішень [10, с. 11, 21].
Вальтер О.Е, Понедєлкова Е.Н, Корнілін Д.А	Фінансовий менеджмент як процес управління являє собою систему, яка включає планування, організацію, мотивацію й контроль діяльності підприємства [11, с. 9].
Ченг Ф. Лі, Джозеф І. Фіннерті	"... фінансове планування відіграє важливе значення в діяльності підприємства й являє собою процес аналізу дивідендної, фінансової, інвестиційної політики, прогнозування їх результатів й впливу на економічне оточення компанії та прийняття рішень відносно допустимого рівня ризику при оптимальному виборі проектів" [12, с. 552].
Д. Хассі	Планування як орієнтований в майбутнє, постійний процес управління, який здійснюється в певних узгоджених межах й який відповідальний за зміни в майбутньому, та стосується складання стратегічних й оперативних планів, а також планів на різних рівнях управління підприємства й обов'язково включає певні методи моніторингу та контролю [12].

Ряд західних та вітчизняних вчених вважають, що фінансове планування - це суттєвий елемент системи фінансового управління, який впливає на всі аспекти діяльності підприємства. Взагалі, при дослідженні

праць іноземних вчених, можна представити фінансове планування як основний елемент систематичного менеджменту активів підприємства.

Досліджуючи сферу використання планування й зокрема фінансового, слід відмітити, що існують різні класифікаційні ознаки планування, які призводять до значної різноманітності типів останнього. Розглянемо деякі точки зору вітчизняних та зарубіжних фахівців відносно класифікацій планування у табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Характеристика ознак планування

Автор	Ознака	Типи планування
Дж. Дермер [13, с. 57].	Період планування або часовий горизонт	Короткостроковий, середньостроковий, довгостроковий, невизначений.
	Організаційні перспективи	Багатонаціональне, корпоративне, дивізіональне, функціональне, проектне, планування орієнтоване на місію підприємства.
	Рівень в середині організації	Стратегічне, політичне, вищого менеджменту, програмне, бюджетне, планування внутрішньо організаційних процедур.
	Об'єкт планування	Фінансове, маркетингове, технологічне, планування робочої сили, планування продукту чи послуг.
	Мета планування	Визначення бажаних результатів, комунікаційне, планування нововведень, планування розвитку менеджменту та інш.
Базіл Денінг [14, с. 43]		Фізичне, організаційне, операційне, фінансове, функціональне й загальне.
А. Фалуді [15]		Економічне, соціальне й фізичне.
Алексєєва М.М. [9, с. 35-44]	Ступінь невизначеності в плануванні	Детерміноване, ймовірне, стохастичне
	Часова орієнтація ідей планування	Реактивне, інактивне, преактивне, інтерактивне
	Горизонт планування	Довгострокове, середньострокове, короткострокове
		Формалізоване (свідоме планування, яке здійснюється за допомогою певних методів та є однією з форм прийняття управлінських рішень) Інтуїтивне (планування, яке базується на досвіді, сукупності індивідуальних якостей, винахідливості, творчих здібностях)

Серед дослідників цієї сфери слід, насамперед, указати на праці К.О. Білоусової [16], Н.І. Богомолової [17], О.О. Бурлакової [18], В.М. Вовка [19], О.Е. Вальтера [20], які розглядають вищу ланку менеджерів, яка формулює стратегічну мету в процесі управління, яка в свою чергу створює комплекс дій, спрямованих на реалізацію мети, тобто стратегічне завдання. Потім менеджери уточнюють тактичні цілі і завдання, які реалізуються й підкріплюються оперативними цілями та завданнями, та формалізуються у відповідних планах. Тому, кожний рівень управління має певний рівень планування й реалізації, відрізняють їх за масштабністю, рівнем інформованості, точністю показників.

Координація й системність управління (менеджменту) з різними об'єктами відображається у фінансовому плануванні та аналізі різних напрямків діяльності підприємства.

Існує стратегічне, поточне й оперативне фінансове планування, які мають своє чітке призначення, певний ступінь деталізації та форму реалізації.

Стратегічне фінансове планування визначає найважливіші показники, пропорції та темпи розширеного відтворення й є головною формою реалізації мети підприємства. Стратегічне фінансове планування включає розробку фінансової стратегії підприємства та прогнозування фінансової діяльності, за допомогою яких визначається фінансова політика підприємства за конкретними напрямками фінансової діяльності.

Система поточного фінансового планування здійснюється на основі фінансової стратегії та фінансової політики за певними аспектами фінансової діяльності й має зв'язок з розробкою конкретних видів поточних фінансових планів, які дають змогу підприємству знайти на поточний період всі джерела фінансування його розвитку, сформулювати структуру доходів й витрат, забезпечити постійну платоспроможність, а також визначити структуру активів та капіталу на кінець планового періоду. Розробка основних планів поточного фінансового планування складається з звіту про прибутки й

збитки, руху грошових коштів, бухгалтерського балансу. Оперативне фінансове планування дозволяє здійснювати контроль за фактичними надходженнями й їх використанням.

Оперативне фінансове планування включає складання й виконання платіжного календаря, касового плану та розрахунок потреб в короткострокових залученнях коштів чи їх ефективне короткострокове розміщення.

Фінансове планування тісно пов'язано й в значній мірі виходить з маркетингового, виробничого та інших операційних планів підприємства, підпорядковується місії й загальній стратегії підприємства. Слід обов'язково враховувати те, що фінансові плани будуть нереальні, якщо поставлені маркетингові цілі недосяжні. Фінансовий план формулює фінансові цілі й еталони для оцінки положення компанії. За звичай, він надає обґрунтування обраній стратегії й пояснює яким чином поставлені завдання повинні бути досягнуті [21].

За твердженням Хана Д., фінансове планування являє собою багатоступеневий процес планування платежів, руху запасів і платіжних засобів, визначення й підтримання цільового резерву ліквідності.

Фінансове планування включає наступні елементи:

- 1) розрахунок грошових потоків;
- 2) розрахунок інвестицій та дезінвестицій;
- 3) розрахунок обсягів зовнішнього фінансування й дефінансування;
- 4) розрахунок резервів ліквідності.

Планування й контроль грошових потоків та інвестицій є фінансовим виразом процесів прийняття рішень у матеріальній сфері; планування й контроль обсягів зовнішнього фінансування, ліквідних ресурсів відносять безпосередньо до фінансової або фінансово-економічної сфери підприємства.

При прямому фінансовому плануванні, потоки платежів й обсяги платіжних засобів розраховуються безпосередньо на основі даних стратегічного, оперативного й загально фірмового планів.

При непрямому фінансовому плануванні потоки платежів й обсяги платіжних засобів у плановому періоді розраховуються на основі балансових показників з допомогою балансу руху майна й капіталу [15, с. 337].

За точкою зору Егорова Ю.Н. та Варакути С.А., в сучасній вітчизняній практиці, складовими фінансового планування є планування потреб підприємства в фінансових ресурсах, планування витрат виробництва, прибутку й рентабельності [22, с. 158].

Лихачова О.Н., виділяє наступні об'єкти фінансового планування:

- 1) рух фінансових ресурсів;
- 2) фінансові відносини, які виникають при формуванні, розподілі й використанні фінансових ресурсів;
- 3) вартісні пропорції, які виникають при розподілі фінансових ресурсів.

Характеризуючи останній об'єкт фінансового планування вона зазначає, що вартісні пропорції формуються при розподілі фінансових ресурсів, а завданням фінансового менеджера є визначення раціонального співвідношення між власним й залученим капіталом, оборотними та необоротними активами, обсягом фінансування розширеного виробництва, поточних й інших витрат. Зазначені співвідношення повинні бути економічно обґрунтованими, оскільки впливають на ефективність діяльності [11, с.7, 8]. Слід зробити висновок, що в процесі фінансового планування повинні бути обґрунтовані й обрані оптимальні співвідношення вартісних пропорцій авансування фінансових ресурсів і на такій основі розраховані фінансові показники на період, що планується [14].

Початковим етапом фінансового планування є фінансове прогнозування, яке полягає у визначенні можливого фінансового стану підприємства на перспективу. На відміну від фінансового планування, прогнозування передбачає розробку альтернативних фінансових показників та параметрів, використання яких, відповідно до тенденцій зміни ситуації на ринку, дає змогу визначити один з варіантів розвитку подій та їх вплив на фінансовий стан підприємства.

При фінансовому прогнозуванні оцінюються можливі майбутні фінансові наслідки рішень, що приймаються, а при фінансовому плануванні фіксуються фінансові показники, які підприємство намагається отримати у майбутньому та формалізуються шляхи їх досягнення. Фінансове планування ж, в широкому розумінні, сприяє прийняттю управлінських рішень на основі систематичної підготовки дій, пов'язаних з майбутніми подіями. Мова йде про систематичну постановку цілей і проведення необхідних для їх досягнення заходів в межах потенціалу підприємства [23].

На підставі дослідження підходів вчених до визначення поняття фінансового планування, вважаємо, що цю категорію потрібно трактувати як систематичний процес прогнозування діяльності підприємства, за допомогою здійснення фінансових планів. Це є перевагою підприємства на майбутній період, яка допоможе більш ефективно проводити діяльність без зайвих помилок та збільшити число використаних можливостей.

З'ясувавши сферу функціонування фінансового планування та місце в системі фінансового управління, наступним етапом доцільно буде сформулювати його визначення, для чого розглянемо деякі точки зору авторів. Так, Ковалева А.М., Лапуста М.Г., Скамай Л.Г., розкривають завдання фінансового планування на рис.1.2 [24, с. 12].

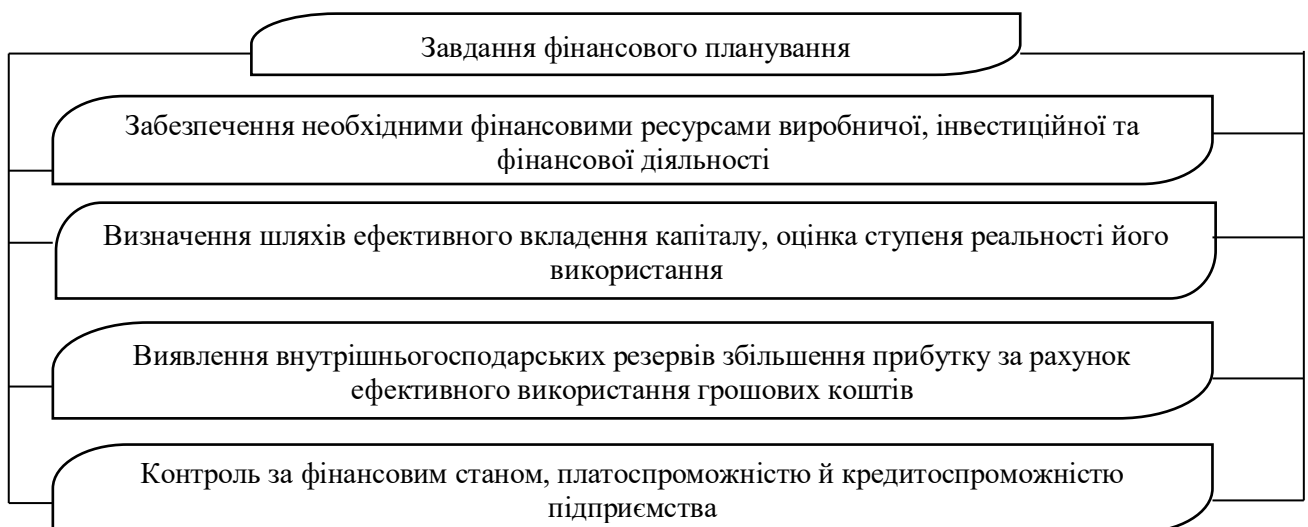


Рисунок 1.2 – Завдання фінансового планування



Розглянемо переваги фінансового планування на рис.1.3.

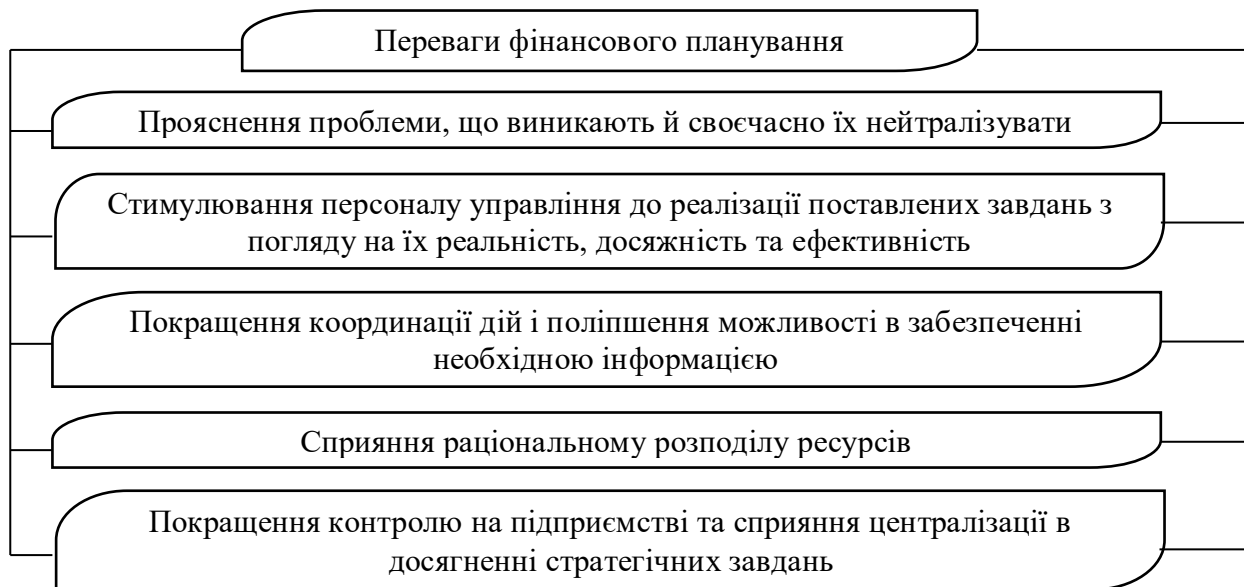


Рисунок 1.3 – Переваги фінансового планування

Виходячи з цього, аналіз сучасних теоретичних та практичних праць з фінансового планування, говорить про можливість його ефективного використання в сучасній практиці фінансового управління. Покращення методології та техніки фінансового планування впроваджується в напрямках покращення взаємозв'язку планування на різних рівнях управління, та видах діяльності підприємства, з врахуванням умов зовнішнього середовища та внутрішнього потенціалу.

## 1.2 Завдання, принципи та методи бюджетування у системі фінансового планування на підприємстві

Вивчаючи досвід зарубіжних авторів [25; 26; 27; 28; 29 та ін.], можна сказати, що раціональна діяльність суб'єкта господарювання в певній мірі залежить від рівня досконалості побудованої системи управління.

На жаль, в Україні є ряд недоліків, стосовно управління на децентралізованому рівні. Менеджмент зіткнувся з певними перешкодами,

відносно відсутності якісної економічної та інформаційної основи для прийняття управлінських рішень.

Один з напрямків фінансового управління, який правильно було б дослідити є бюджетування, яке можна визначити як інтегровану систему складання бюджетів, поточного контролю за їх реалізацією, обліку відхилень фактичних показників від бюджетних, та аналізу причин суттєвих відхилень в управлінні.

Характерні особливості бюджету підприємства як елементу фінансового управління, відображені у табл. 1.4.

Таблиця 1.4 – Характерні особливості бюджету підприємства [30]

Ступінь охоплення функціональних сфер	Ступінь охоплення організаційних підрозділів	Взаємозв'язок окремих бюджетних показників
Повне охоплення у відповідності з сферою ділової активності: виробництво, збут, постачання, інвестування, фінансування, оподаткування, розрахунки з дебіторами й кредиторами, розподіл прибутку, управління грошовими потоками	Повне охоплення: відділи збуту, постачання, виробництва, обслуговуючі підрозділи, інші функціональні служби	Координація в рамках загальної системи бюджетів підприємства, відповідних показників за сферами діяльності й центрами відповідальності. Балансування доходів й витрат, надходжень й виплат грошових коштів, приросту активів та капіталу.
Принцип декомпозиції	Зв'язок з системою бухгалтерського обліку	Ступінь формалізації та обов'язковість виконання
Консолідація первинних елементів (статей доходів, витрат, тощо) у розрізі центрів відповідальності. Кожний бюджет вищого рівня управління є сумою бюджетів нижніх рівнів. Останні визначаються як сума окремих статей деталізованих до необхідного керівникам рівня.	Бюджетні показники співпадають з бухгалтерським контуром, деталізація бюджетних показників ідентична деталізації даних в аналітичному обліку за основними позиціями. Вихідні документи загального консолідованого бюджету аналогічні формам фінансової звітності: бюджет, звіт про прибутки й збитки; бюджет, звіт про рух грошових коштів; баланс. Відхилення від бюджету фіксуються бухгалтерським підрозділом й включаються до звітів про виконання бюджету.	Офіційно затверджується керівниками у вигляді письмового документа. Відповідальність за складання, контроль та виконання бюджету входить до посадових обов'язків і закріплюється в посадових інструкціях.

З досвіду діяльності зарубіжних компаній, існують три основні групи бюджетів: бюджети інвестиційних проектів, бюджети поточної діяльності та фінансові бюджети, але не в розрізі видів діяльності (проектів, продуктів та інш.), а в розрізі центрів відповідальності за здійснені витрати та доходи, що отримуються (центри витрат та центри прибутків).

Через бюджет найкраще подається формалізація цілей та їх узгодження (координація) з економічним потенціалом, фінансовими ресурсами за обсягами й термінами, забезпечуються умови для досягнення найбільш успішних результатів діяльності підприємств при різноманітності напрямків бізнесу чи кількості підрозділів, проте це пояснює необхідність та раціональність використання категорії державних фінансів на децентралізованому рівні, тобто на рівні підприємств.

Термін «бюджетування», якщо дослідити визначення різних авторів, трактується неоднозначно, а тому є доцільним розглянути існуючі точки зору та зняти дискусійні аспекти даного терміна (табл. 1.5).

Таблиця 1.5 – Підходи до трактування категорії бюджетування

Автор	Визначення
Кармінський А.М.	Бюджетування як складання бюджету в межах формального процесу планування [29, с. 78].
Савчук В.П.	Бюджетування - стандартизований процес, що базується як на самостійно розроблених підприємством, так і на загально визначених вимогах і процедурах [31, с. 450].
Сергєєв І.В. та Шипіцин А.В.	Бюджетування - короткострокове планування витрат підрозділів [32, с. 17].
Вальтер О.Е., Понедєлкова Е.Н, Корнілін Д.А	Не зазначають суттєві різниці між плануванням й бюджетуванням не існує [33, с. 133].
Теплова Т.В.	Бюджетування можна охарактеризувати як "... процес розрахунку й узагальнення фінансових показників, які деталізують фінансові плани підприємств у грошовому й натуральному виразі на встановлений період часу" [34, с. 85].
Стоянова Е.С.	Бюджетування - процес складання бюджетів і контролю за їх виконанням [35].
Сухарева Л.А. та Петренко С.Н.	Бюджетування – це процес розроблення оптимальних напрямків використання доходів і формування витрат підприємства під час здійснення його фінансово-господарської діяльності, які розраховані на визначений період часу [4, с. 96].

Бюджетування є процесом організації управління фінансово-господарською діяльністю суб'єктів господарювання, який існує на основі розробки бюджетів у розрізі центрів відповідальності чи /та напрямків діяльності, організації контролю за їх виконанням, аналізу відхилень від бюджетних показників та регулюванні господарської діяльності для збалансування та отримання намічених результатів на всіх рівнях управління.

В працях вітчизняних авторів, впровадження бюджетування розглядається як необхідний елемент стратегічного управління. При цьому, моделі бюджетування, відводиться функція зв'язку між основними блоками управління: структурою, виробництвом, економікою, логістикою, маркетингом, обліком, фінансами тощо.

Перед подальшим дослідженням сутності бюджетування, вважаємо за доцільне, розглянути взаємозв'язок фінансового планування та бюджетування й визначити їх підпорядкованість. Так, за точкою зору Теплової Т.В., "... бюджетування є складовою частиною процесу планування і як тільки складається фінансовий план на майбутнє, він обов'язково підкріплюється розрахунками та складанням бюджету" [34, с. 86]. Терещенко О.О., теж розділяє зазначені терміни, так він зазначає, що бюджетування зорієнтоване в основному на фіксацію та координацію показників у короткостроковому періоді, а планування – на прогнозування шляхів і засобів досягнення поставлених цілей як у коротко, так і довгостроковій перспективі [4, с. 458].

Планування й бюджетування не тотожні поняття й останнє не обмежується тільки короткостроковим плануванням, тому що цілі та рішення усіх рівнів менеджменту повинні набути формалізованої форми й бути узгодженими за усіма напрямками діяльності, рівнями управління. Бюджетування базується на поточному та оперативному плануванні діяльності (перш за все – фінансовому), які конкретизують стратегічні плани, що дозволяє здійснювати попередній контроль запланованих до здійснення

заходів на предмет їх доцільності та ефективності, а також раціонального використання ресурсів [36, с. 128].

Бюджет не може існувати без плану, так як форма не може існувати поза свого змісту. З другого боку, планування на підприємстві може здійснюватись без складання бюджету. Одночасно з цим, бюджетування складається з трьох послідовних етапів (рис.1.4).

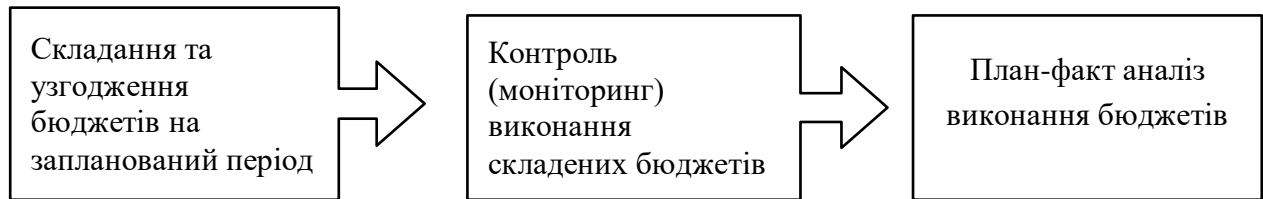


Рисунок 1.4 – Етапи здійснення бюджетування

Проаналізувавши вищенаведені точки зору, можна вважати, що бюджетування орієнтоване не тільки на функції управління як планування, але й тісно взаємодіє з функціями контролю та аналізу.

Бюджетування як систему фінансового управління мінімальної конфігурації можна представити у вигляді економічних, аналітичних та фінансових блоків які об'єднують заходи, що необхідні для ефективної діяльності підприємств (рис. 1.5).

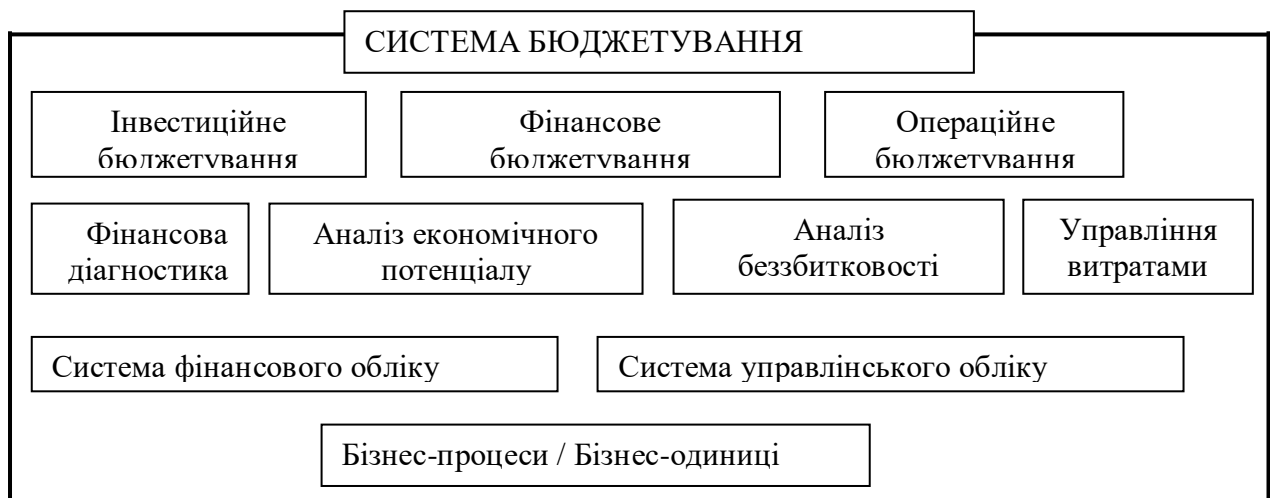


Рисунок 1.5 – Система фінансового управління підприємством мінімальної конфігурації

Розглянемо роль та місце бюджетування в загальній системі фінансового управління через його функцій у табл. 1.6.

Таблиця 1.6 – Функції бюджетування

Назва	Характеристика
Прогнозування та планування	В бюджетах формалізуються перспективні цілі, за різних умов, саме у вигляді песимістичного, середнього та оптимістичного розвитку обставин
Координація	Комунікація і координація різних підрозділів підприємства і видів діяльності, що передбачають узгодження інтересів окремих працівників та груп в цілому по підприємству, для досягнення поставлених стратегічних цілей. Бюджетування сприяє виявленню слабких ланок у організаційній структурі, вирішенню проблем комунікації і розподілу відповідальності між виконавцями
Мотивація	
Контроль	Контроль за досягненням стратегічної мети, а також контроль поточної діяльності на основі бюджетних даних, забезпечення планової дисципліни
Аналіз	План-факт аналіз з метою уточнення й деталізації стратегічних планів на заданий бюджетом період; визначенні ефективності заходів, що плануються та відповідності між витратами, які плануються й доступними ресурсами

Джерело: складено на основі [30]

В основі бюджетування покладено інтегрований підхід до основних функцій управління: прогнозування та планування, організації, обліку, контролю, регулювання, аналізу. Схематично послідовність взаємозв'язку функцій управління відображено на рис. 1.6.

Управлінські функції, які покладено в основу бюджетування, допомагають досягти поставлених завдань навіть при заданих обмеженнях у ресурсах, які використовуються, здійснити аналіз відхилень та встановити причини і відповідальних за допущені порушення, з метою знаходження шляхів усунення останніх.



Рисунок 1.6 – Взаємозв'язок функцій управління

Не слід забувати, що бюджетування є системою, в якій здійснюється тісна інтеграція планування, обліку, контролю, аналізу і регулювання діяльності для забезпечення ефективних фінансових результатів й необхідного рівня платоспроможності.

Бюджетування охоплює наступні напрямки формування й використання економічної інформації (рис.1.7).

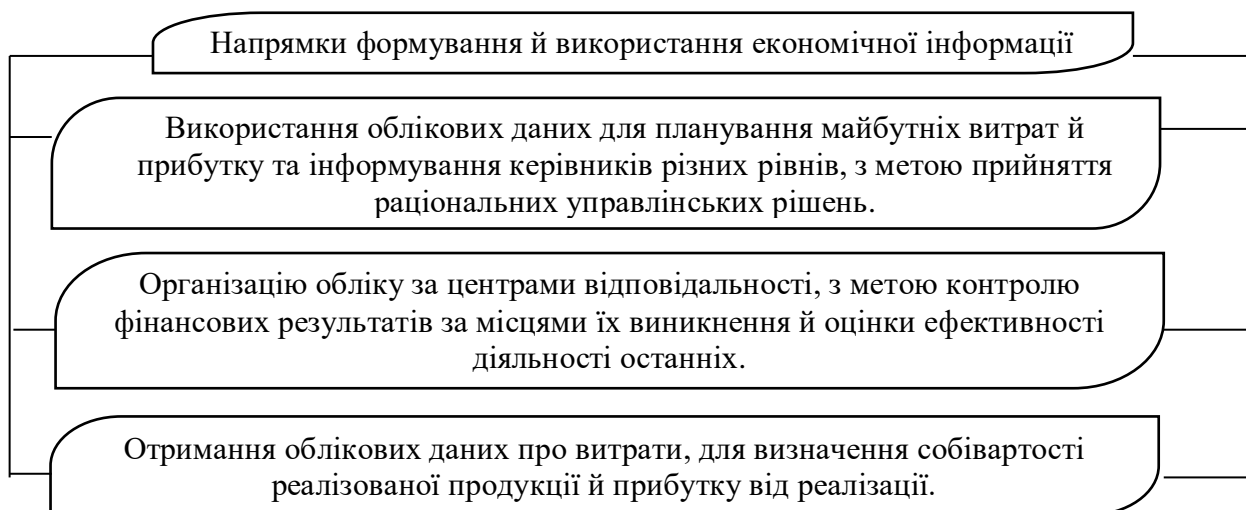


Рисунок 1.7 – Напрямки формування й використання економічної інформації

Для ефективної розробки та реалізації системи планування, ефективного її використання на підприємстві потрібно, щоб вона відповідала певним принципам та використовувала необхідні інструменти.

Оскільки складання бюджетів є одним з методів фінансового планування, то й система бюджетування, початковим етапом якої є складання бюджетів. Вона повинна відповідати перш за все загальним принципам фінансового планування з доповненням деяких елементів систем контролю та аналізу.

Впровадження принципів бюджетування діяльності структурних підрозділів спрямоване на забезпечення економії матеріальних і фінансових ресурсів, скорочення невиробничих витрат та підвищення контролю за собівартістю продукції. Зміст принципів бюджетування розкрито на рис. 1.8.



Рисунок 1.8 – Принципи бюджетування [37]

Ефективність бюджетування досягається в результаті змістовного аналізу, обґрунтованого передбачення, постійного контролю та своєчасного проведення необхідних заходів, в залежності від змін зовнішніх та внутрішніх економічних обставин, з метою максимізації прибутку чи мінімізації збитків. Обов'язковими етапами при визначенні ефективності бюджетування є:

1. визначення точності бюджету (точність підготовки бюджету визначається шляхом порівняння фактичних значень з запланованими, які виражені або в грошових одиницях, або в одиницях виміру продукції. Чим менша розбіжність значень, тим вище точність бюджету);



2. коригування бюджету. Бюджет може не відповідати реальності й тому перестає бути інструментом ефективного управління, а тому підлягає зміні;

3. контроль та аналіз. З метою підтримки діяльності підприємства на досить високому рівні ефективності, дуже важливо проводити функціонально-вартісний аналіз. [30].

Процес бюджетування допомагає керівникам підприємства координувати зусилля, так як передбачають напрямки взаємодії між підрозділами. Саме бюджетування допомагає визначити можливі конфлікти та нераціональне використання ресурсів. Розроблені бюджети можна розглядати, як орієнтири, з якими порівнюються реальні результати.

Відслідковування різниці в фактичних та бюджетних даних, дозволяє своєчасно прийняти заходи, необхідні для здійснення коригування бюджетів чи змінити тактичні завдання всіх підрозділів [38, с. 125].

При постановці системи бюджетування, необхідно обов'язково враховувати галузеві особливості діяльності підприємств. В основу бюджетування діяльності промислового підприємства, в порівнянні з іншими галузями економіки, покладено особливості кругообігу оборотного (фінансовий цикл) та основного капіталу (інвестиційний цикл) [39, с. 15].

Доцільним є класифікація бюджетів в залежності від об'єкта управління, в результаті якої відбувається узгодження основних напрямків практичної господарської діяльності підприємства та управлінського процесу, а саме бюджетування, наведена класифікація подана в таблиці 1.7.

Структура системи бюджетів та ступінь деталізації її складових визначається галузевими особливостям (до цього числа входить вид продукції та послуг, методи виробництва й маркетингу), організаційної структури, організації системи бухгалтерського обліку, виробничого й фінансового контролю; інформаційними потребами менеджменту; розмірами підприємства та об'єктом бюджетування; кваліфікацією керівників й тих, хто розробляє бюджети.

Таблиця 1.7 – Види бюджетів в розрізі об'єктів управління

Об'єкт управління	Види бюджетів
Організація	Бюджет виробництва;
	Бюджети загальногосподарських (адміністративних) витрат;
	Аналітичні бюджети;
	Бюджет прибутків та збитків;
	Бюджет руху грошових коштів;
	Бюджет джерел грошових коштів;
	Бюджет інвестицій;
	Бюджет соціальних витрат;
	Прогноз балансу, тощо.
Центри прибутку	Бюджет продаж за центром;
	Бюджет комерційних витрат;
	Аналітичний бюджет;
	Бюджет доходів та витрат за центром;
	Бюджет руху грошових коштів.
Центри витрат	Бюджет використання матеріалів;
	Бюджет закупівель;
	Бюджет управлінських витрат;
	Аналітичний бюджет;
	Бюджет витрат персоналу, тощо.
Проекти	Бюджет за напрямками продуктів та ринків;
	Бюджет на розробку проекту;
	Бюджет на нове будівництво.

Джерело: складено на основі [30]

Базовою ланкою системи бюджетування є часткові бюджети, які містять певні частини грошових доходів і/чи витрат підприємства. Основна множинність часткових бюджетів представлена операційними бюджетами, тобто розроблену множинність показників, яка відображає поточну (оперативну) діяльність й перш за все отримані доходи та здійснені поточні витрати. Більш детальні операційні бюджети, підприємство розробляє на короткий термін, як правило до одного року й відображує в них операційні надходження і витрати підприємства. До операційних бюджетів, відносять бюджети реалізації, бюджет виробництва, бюджет комерційних витрат й багато інших (рис.1.9).

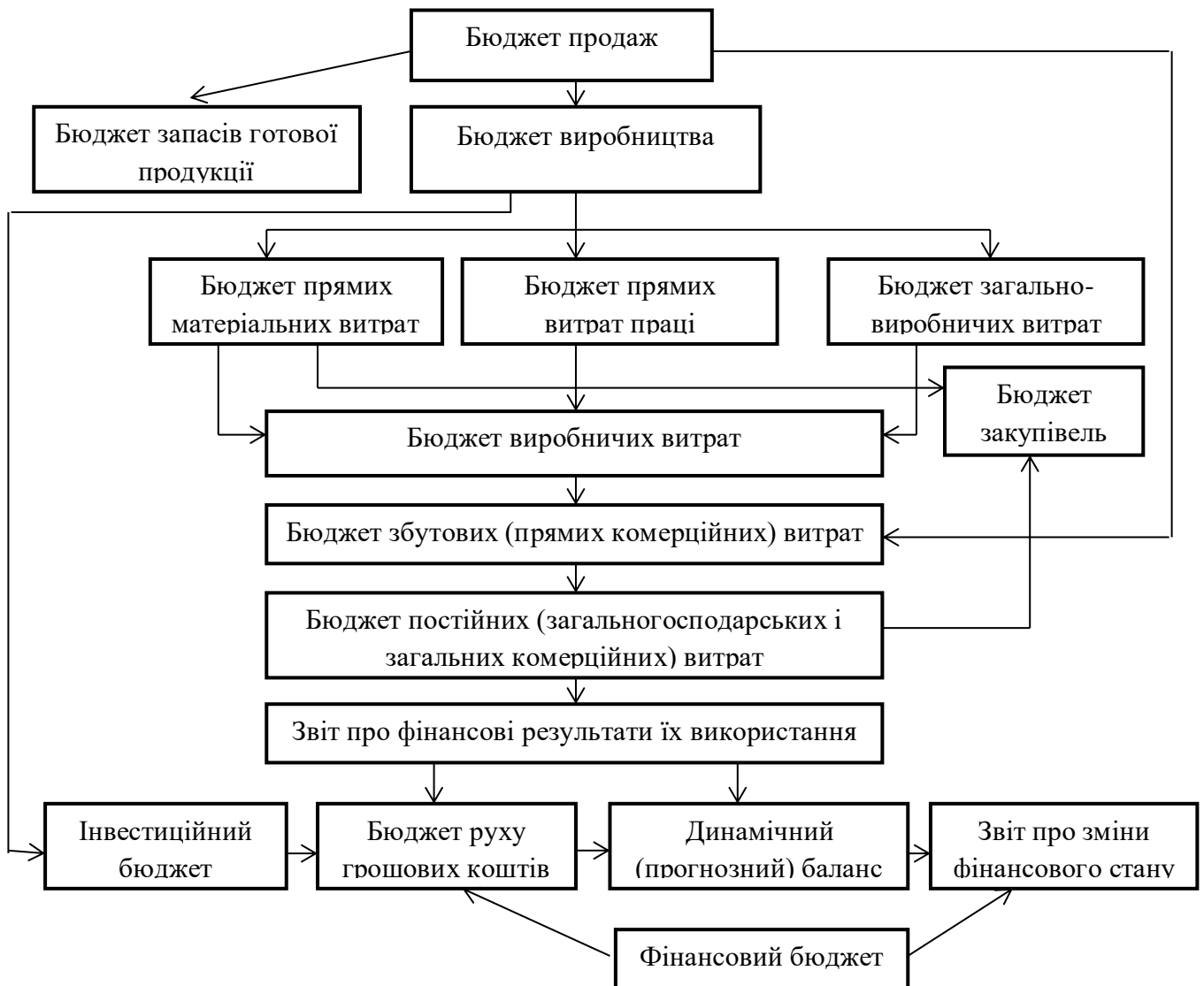


Рисунок 1.9 – Структурна схема операційного бюджету

Календарна періодизація етапів розробки бюджету, залежить від встановлення бюджетного періоду. В більшості іноземних компаній, складається річний бюджет, який поділяється на квартали чи місяці. Можливий також поділ за тринадцятьма чотиритижневими періодами, що також зустрічається в західній практиці. Чотирьохтижневі бюджети більш доцільні в частині того, що вони дозволяють не враховувати вплив на показники різної кількості днів у місяцях.

Для вітчизняних підприємств, які обрали в якості бюджетного періоду календарний рік (з будь-яким, в середині року розподілом), можна

запропонувати наступну схему формування бюджету на майбутній рік (рис. 1.10).

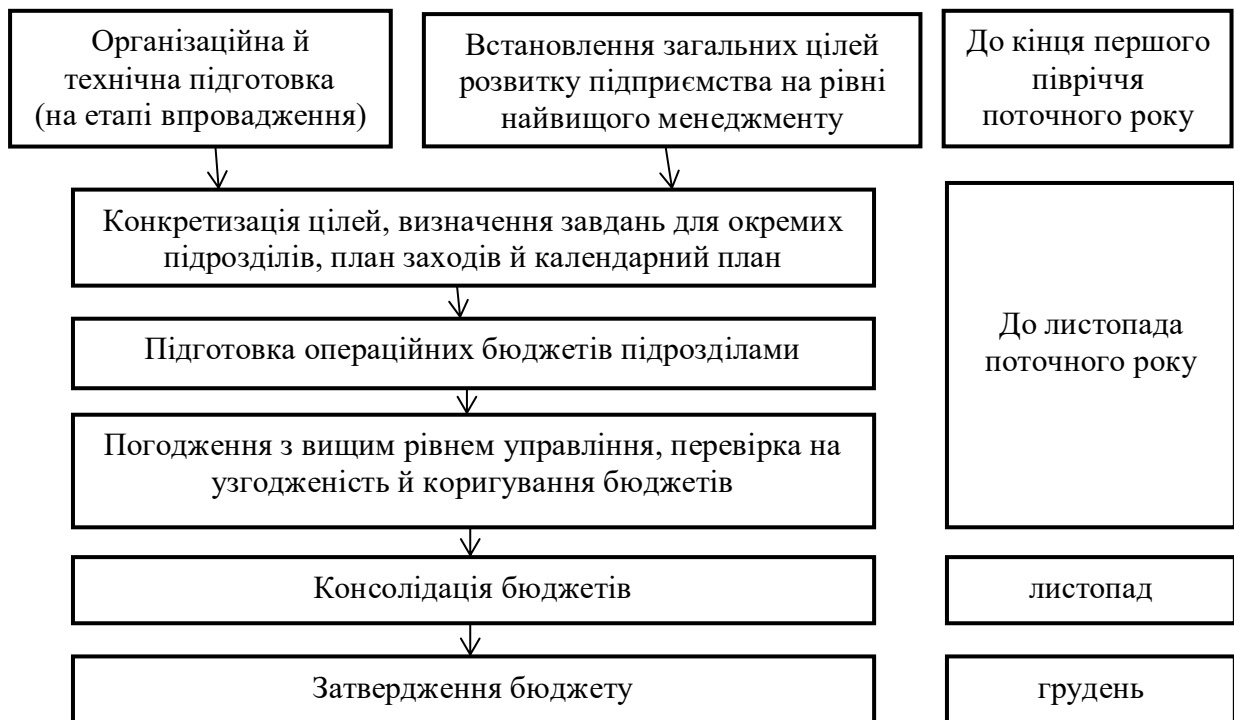


Рисунок 1.10 – Етапи формування бюджету в часі

Підготовку до складання бюджетів необхідно починати вже в першій половині поточного року, коли здійснюється збір даних, які в подальшому будуть використовуватись при бюджетуванні. При цьому, якщо бюджетування вже впроваджено, то зосереджується увага на виконанні поточного бюджету. В кінці першого півріччя, керівники повинні сформулювати цілі, які підприємство повинно буде досягти у наступному році й довести їх до відповідних посадових осіб.

Далі, до листопада поточного року, відбувається підготовка й обговорення операційних бюджетів, які потім консоліднуються в загальній системі бюджетів підприємства. В грудні поточного року, вищий рівень менеджменту підприємства розглядає й приймає бюджети на наступний фінансовий рік.

Процес розробки бюджетів, якщо й не гарантує, то хоча б сприяє тому, що розробка бюджету не буде одноразовою дією, а стане проходити

безперервно, входячи в практику управління й керівники будуть постійно планувати операції на майбутній період, редагувати свої дії для отримання не короткострокового результату, а намічених перспективних завдань. При цьому, в якості орієнтиру, постійно складається бюджет на майбутні чотири квартали, а не на період, який залишився до кінця року і після якого, до прийняття нового бюджету на календарний рік - невизначеність.

Проаналізувавши вищенаведене, можна сказати, що бюджетування, це не тільки планомірний процес складання, розгляду, затвердження бюджетів, але й раціональна система управління механізмом отримання поставлених задач. Зробити успішну систему бюджетування досить складно. Деякий час необхідно накопичувати належний досвід. Повинна бути впевненість у тому, що керівники усіх підрозділів правильно зрозуміли поставлені завдання. Налагоджена система бюджетування допоможе не тільки скласти ефективні плани, але й постійно фіксувати факт їх виконання, якісно прогнозувати фінансово-економічну ситуацію й додасть впевненості в майбутньому.

### 1.3. Методичні аспекти організації контролю в бюджетуванні

Контроль – наступний етап процесу бюджетування, після затвердження бюджету й супроводжує процес реалізації останнього.

А. Хоскінг, характеризує бюджетний контроль як постійне порівняння фактичних результатів і кошторисних значень з метою забезпечення бази для проведення ревізії й гарантування досягнення основної мети підприємств.

К. Друрі порівнює систему контролю з комунікаційною мережею, з допомогою якої відбувається управління діяльністю підприємством й яка забезпечує базу для прийняття в майбутньому правильних рішень [12].

Основою контролю є зворотній зв'язок, який надає необхідну інформацію для виявлення причин й ліквідації відхилень фактичних показників від бюджетних. Без ефективної системи контролю, неможливо відслідкувати за процесом виконання бюджетів, за рухом до поставлених

цілей. Система контролю дозволяє своєчасно виявляти проблеми, реагувати на небажаний хід подій та вносити своєчасно відповідні коригування в управлінські рішення, з метою усунення небажаних відхилень та з тим, щоб початкові наміри були здійснені. При цьому, кожен працівник в межах відведених йому повноважень діє самостійно, але коли відхилення перевищують рівень його компетенції, то він звертається до керівника більш вищого рівня управління. З іншої сторони, система контролю, дає можливість виявити позитивні аспекти й сильні сторони деяких підприємств.

Кількість контрольованих величин, для виявлення відхилень та їх причин, визначається економічною доцільністю. Витрати на встановлення причин відхилень, не повинні перевищувати позитивного ефекту, який отримується в результаті усунення виявлених перешкод.

Найбільш вагомі показники можуть визначатись на основі ABC-аналізу. Завданнями контролю в бюджетуванні є спонукання менеджерів до пошуку шляхів підвищення ефективності власних дій й обліку впливу власних рішень на діяльність інших підрозділів (відділів) та підприємства в цілому, орієнтація думок менеджерів на чітке впровадження узгоджених планів через грошові та кількісні показники.

Виділяють наступні переваги здійснення контролю в бюджетуванні: сприяння оптимальному використанню ресурсів; попередження та зменшення неефективного використання ресурсів у зв'язку з регулюванням витрат за визначеними напрямками; закріплення персональної відповідальності; зниження відхилення песимістичного чи оптимістичного при плануванні бюджету; спонукання керівників до використання систематичних й детальних процедур обліку; посилення потреби в співробітництві посадових осіб й відділів, з метою зменшення збитків при незбалансованості прийнятих рішень [36, с. 299].

При проектуванні системи формування фактичної облікової інформації, слід передбачити деякі зміни технології обліку первинних документів. Для забезпечення можливості організації контролю виконання

бюджетів та аналізу відхилень, які виникли, фактичні дані в системі управлінського обліку порівнюються в тому ж аналітичному розрізі, що й здійснюється розробка бюджетів, а для забезпечення можливості оперативного здійснення коригуючих заходів, необхідно суттєво підвищити оперативність подання необхідних звітних даних [40].

З західної практики відомо два основних підходи до вирішення даних проблем. (табл. 1.8)

Таблиця 1.8 – Основні підходи підвищення оперативності подання звітних даних

Підхід	Характеристика	Переваги	Недоліки	
Організація	Здійснюється паралельно бухгалтерією відділу забезпечення необхідною інформацією встановленою періодичністю подання звітів	3 3 3	Можливе суттєве підвищення оперативності надання даних, частина з яких може носити наблизений характер, а також базуватись на не документальних оперативних джерелах, при відсутності в необхідний момент первинних документів	Недостатня точність виправдовується високим ступенем оперативності. Однак при цьому, виникають суттєві обсяги дублюючих операцій при обробці первинних документів.
Інтеграція фінансового й управлінського обліку	Здійснюється на базі єдиного плану рахунків, поглибленою аналітикою в рамках автоматизованої системи бухгалтерського обліку	3	Знімає дублювання функцій, але потребує автоматизації обліку, так як в іншому випадку суттєво підвищується трудомісткість облікових процедур в зв'язку з поглибленням аналітичного обліку	Виникає загроза значного збільшення терміну подання звітів, які внаслідок цього втрачають свою цінність для прийняття управлінських рішень

Джерело: складено на основі [30]

Кожен підхід має свої переваги й недоліки. Вважається за доцільне використання системи інтегрованого обліку, яка може при необхідності доповнюватись позасистемними оперативними джерелами.

Відхилення від бюджетних показників виникають або через помилки на початкових етапах бюджетування (в зв'язку з недостатністю інформації,

необ'єктивним прогнозом розвитку подій чи використанням помилкових методів планування та прогнозування), або через зміни умов чи помилки при реалізації плану. Причому, становить інтерес не тільки виявлення осіб, відповідальних за негативні відхилення, а що більш важливо, можливості компенсації даних відхилень з допомогою певних коригуючих заходів [41].

Звіти про виконання бюджету, обов'язково повинні подаватись бухгалтерією керівникам, які відповідають за доходи й витрати центрів відповідальності. У випадку суттєвих відхилень менеджери повинні забезпечити проведення коригуючих заходів з тим, щоб ліквідувати їх причини та компенсувати негативні відхилення, які виникли раніше.

З метою підвищення ефективності контролю, необхідно постійне отримання менеджерами нижнього рівня управління інформації про виконання бюджетних показників. З підвищенням рівня управління, слід знижувати рівень деталізації звітів про виконання бюджету й кількість контрольованих показників. Причому, якщо керівники нижнього рівня контролюють як вартісні так й натуральні показники, звіти для більш високого рівня управління доцільно складати в основному у вартісному виразі.

Крім, зіставлення фактичних бюджетних показників у звіти про виконання бюджетів слід також включати прогнозні фактичні значення (очікуване виконання). Останнє, надасть можливість передбачити негативні результати й завчасно прийняти превентивні заходи. При отриманні звітів керівниками більш високих рівнів управління, керівники нижніх рівнів повинні підготувати коментарі, за значними відхиленнями й намітити дії з виправлення ситуації. При управлінні за відхиленнями, всі позитивні й негативні відхилення фактичних показників від бюджетних аналізуються спочатку безпосередньо керівниками центрів відповідальності, й тільки, якщо окремі відхилення перевищили встановлені граничні обмеження, до аналізу й пошуку рішень залучаються керівники більш вищого рівня [42].



У зв'язку з цим у звіти для керівників, крім зіставлення бюджетних й фактичних показників, повинні включатись обґрунтовані пояснення за відхиленнями, які перевищують граничні межі.

Ступінь суттєвості відхилень може бути оцінений на основі двох критеріїв:

- 1) за допустимими межами (контрольних діапазонах);
- 2) за впливом на прибуток.

В першому випадку, контрольний діапазон встановлюється у відсотковому виразі від величини бюджетного показника. При цьому, підприємства можуть встановлювати дворівневі межі допустимих відхилень. При досягненні першого рівня, відхилення аналізуються безпосередньо керівником відповідного центру відповідальності, він же, в межах своєї компетенції, здійснює коригування управлінських рішень для ліквідації причин відхилень й по можливості – компенсації таких відхилень, в тому числі за рахунок інших факторів; при досягненні другого рівня зазначені відхилення виділяються в звіті, який подається до керівника більш вищого рівня управління й потребують участі останнього в прийнятті коригуючих заходів [43].

Боб Райан, зазначає, що в практиці західних компаній, контрольні діапазони встановлюються двома способами:

1. Довільно, з допомогою відсоткового відхилення, наприклад :  $\pm 2\%$  для першого рівня й подвійний діапазон для другого рівня;
2. Шляхом використання статистичних даних з попередніх бюджетів.

В якості першого діапазону, можливо використовувати середньоквадратичне відхилення, яке розраховується на базі даних про індивідуальні відхилення кожного показника виражене у відсотковій формі. В якості другого діапазону – подвоєне значення даної величини. В перший діапазон попадає біля 68% відхилень, в другий - 95% [44, с. 466].

При оцінці суттєвості впливу відхилень на прибуток доцільно здійснювати ранжування показників, в залежності від ступеня впливу

відхилень на кінцевий результат. Наприклад, навіть значне відхилення у відсотковому відношенні за статтею “канцелярські витрати” навряд чи суттєво вплине на прибуток, на відміну від незначного відхилення обсягу продаж чи рівня витрат сировини й матеріалів [45].

Інший суттєвий аспект організації контролю в бюджетуванні, полягає в тому, що при його здійсненні порівнюватись можуть лише фактичні й бюджетні витрати для одного й того ж обсягу виробництва. Для цього, необхідно використовувати так звані гнучкі бюджети, тобто такі бюджети які враховують зміни витрат, що пов'язані з коливанням обсягу виробництва. Приведення бюджетних витрат до фактичного обсягу виробництва, базується на розмежуванні витрат на змінні та постійні [46].

Жорсткий бюджет використовується відділами (підрозділами), витрати яких не мають яскраво вираженої залежності від змін обсягу виробництва (адміністративні відділи, НДДКР).

Для центрів відповідальності, витрати яких залежать від обсягу виробництва, бюджети витрат складаються на базі плану виробництва продукції з додатковим включенням нормативів співвідношення витрат й обсягів виробництва даного підрозділу для розрахунку, в подальшому, очікуваної величини витрат на фактичний обсяг виробництва. За допомогою гнучких бюджетів, які враховують поділ витрат на постійні, змінні й напівзмінні, підприємства з непостійним рівнем виробництва можуть адаптувати свої витрати до різних рівнів виробництва.

Необхідно виділити й завдання, які повинні вирішуватися в ході аналізу грошових потоків базуючись на порівнянні показників бюджетів (рис 1.11)

Такі завдання здійснюються базуючись на використанні прямого методу розробки бюджету й звіту про грошові потоки. Сутність прямого методу полягає в дослідженні складу та структури грошового потоку за джерелами надходжень, а відтоку - за напрямками використання в розрізі видів діяльності.

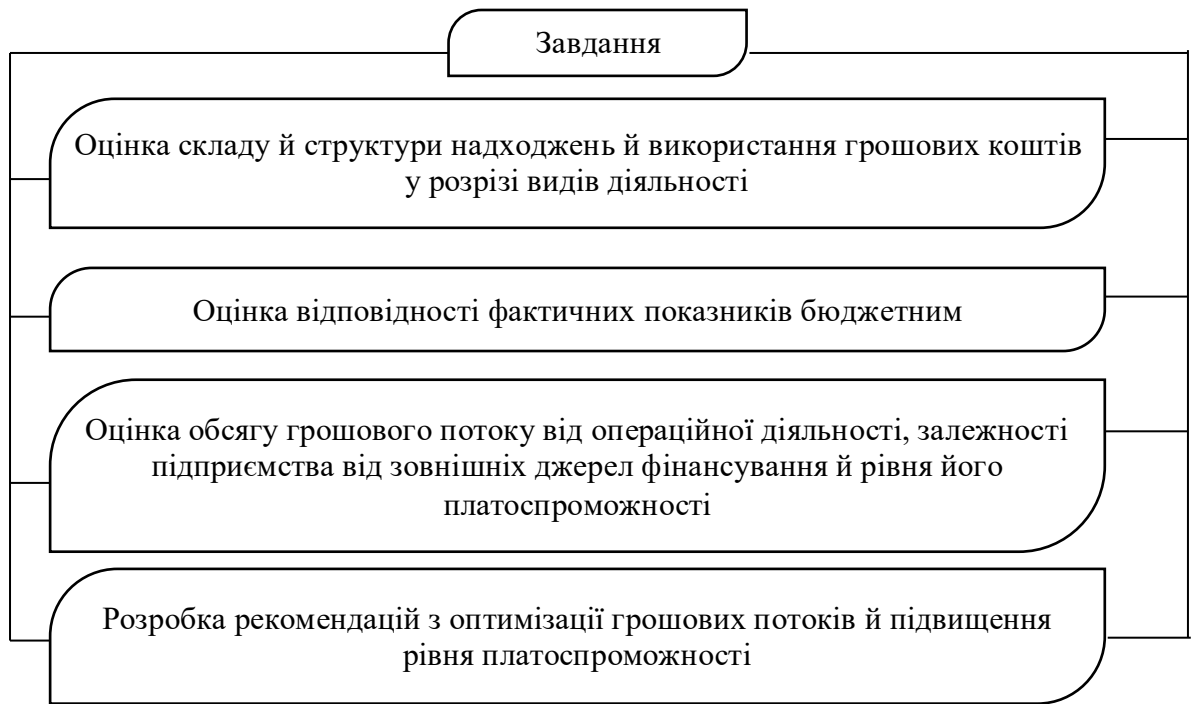


Рисунок 1.11 – Завдання, які повинні бути вирішені в ході аналізу грошових потоків на основі порівняння з показниками бюджетів [40]

Аналіз грошових коштів прямим методом детально розкриває рух грошових коштів підприємства на його рахунках, показуючи отримані надходження та реально оплачені грошовими коштами витрати. При дослідженні, слід оцінювати структуру сукупного грошового потоку (відтоку) в розрізі видів діяльності.

Операційна діяльність призначена для забезпечення надходження грошових коштів, які можуть бути спрямовані в інвестиційну сферу, а також на погашення раніше залучених коштів в рамках фінансової діяльності.

Інвестиційна діяльність, як правило, є споживачем грошових коштів, надходження за даним напрямком діяльності є досить обмеженим. Грошові надходження від здійснених у звітному періоді інвестицій будуть враховані в майбутньому загальному грошовому потоці від операційної діяльності. Тому, відтік грошових коштів в рамках інвестиційної діяльності не слід розглядати як негативний момент, якщо тільки з високою достовірністю не відомо, що здійснені інвестиційні вкладення економічно неефективні чи якщо не відбувається накопичення незавершених капітальних вкладень з затяжними

строками будівництва (монтажу) при відсутності введення фондів у експлуатацію протягом тривалого періоду часу, так як подібні витрати свідчать про іммобілізацію фінансових ресурсів, які не приносять прибуток.

Фінансова сфера може бути як генератором з приводу надходження грошових коштів, так й їх споживачем. Додаткове фінансування, як у вигляді власного капіталу, так й у виді залучених коштів, використовується у випадку недостатності грошового потоку в результаті основної діяльності для фінансування придбання оборотних активів й здійснення інвестицій. Однак залучені кошти повинні бути погашені в майбутньому за рахунок операційного притоку. Крім того, засновникам (акціонерам) повинні бути виплачені доходи (дивіденди) також за рахунок притоку від операційної діяльності. Таким чином, фінансова сфера діяльності підприємства не може бути джерелом грошових коштів на протязі тривалого періоду часу [41].

При залученні додаткового фінансування потрібно зробити оцінку напрямків використання отриманих від фінансової діяльності грошових коштів. При інвестуванні коштів у розвиток основного й оборотного капіталу, для задоволення попиту чи впровадження іновацій, що буде сприяти зменшенню собівартості чи випуску нової продукції, то залучення додаткових коштів доцільно оцінювати позитивно. Оцінюючи достатність надходження грошових коштів потрібно порівняти надходження грошових коштів (виручка від продажу) з загальним обсягом продаж за звітний період.

При низькому значенні частки виручки, яка сплачена грошовими коштами, в загальному обсязі поточної реалізації, (менше 80%), потрібно проаналізувати причини ситуації, що склалась. До них можна віднести: нерациональну політику керівників з надання комерційних кредитів, яка призводить до зростання заборгованості споживачів продукції, та неплатоспроможність останніх. Встановлюючи причини, потрібно звернути увагу на зміни дебіторської заборгованості споживачів по балансу, та розрахувати частку виручки від продаж, отриманою грошовими коштами, в загальному обсязі погашеної споживачами заборгованості.

## Висновки до розділу 1

В процесі дослідження теоретичних засад фінансового планування на підприємстві було зроблено такі висновки:

1. Стійкий розвиток підприємства в сучасних умовах неможливий без налагодження та запровадження дієвих систем управління. Важливим елементом такого управління є планування, яке по праву вважається його найважливішою і найскладнішою функцією. Базуючись на певній системі знань, планування, не генеруючи нових знань безпосередньо, створює передумови нової реальності, яка сама по собі є вбудованим організаційним знанням певної соціально-економічної системи. Чільне місце в системі планування на підприємстві посідає фінансове планування. Рівень його організації виступає важливою детермінантою параметрів фінансового стану підприємства (платоспроможності, фінансової стійкості, рентабельності, рівня фінансового ризику), чинником розвитку його фінансового потенціалу.

2. Узагальнюючи наведені визначення планування на підприємстві, зроблено висновок, що: планування в управлінні - це: 1) конкретизація цілей управління в системі показників фінансово-господарської діяльності підприємства; 2) розробка стратегії і тактики діяльності, орієнтованої на досягнення цілей менеджменту. У цьому контексті конкретизовано сутність фінансового планування, зокрема, як процесу визначення обсягів фінансових ресурсів за джерелами формування та напрямками їх цільового використання згідно з виробничими та маркетинговими показниками діяльності підприємства в плановому періоді.

3. Охарактеризовано принципи фінансового планування, а саме: повноти; інтегрованості; обґрунтованості; гнучкості; реальності; економічності. З'ясовано, що планування як процес розробки майбутніх сценаріїв розвитку підприємства базується на використанні системи таких методів: балансовий метод, в основі якого лежить розробка узгодженого плану доходів і витрат підприємства (баланс доходів і витрат); нормативний

метод фінансового планування, що базується на встановлених фінансових норма та техніко-економічних нормативах; коефіцієнтний метод - визначення встановлення залежності між обсягами товарообороту та фінансовими показниками; оптимізація планових рішень, що полягає в розробці варіантів планових розрахунків для того, щоб вибрати з них найоптимальніший.

4. Складання фінансових бюджетів підприємства як основа внутрішнього господарського оперативного планування витрат і результатів охоплює: систему бюджетного планування структурних підрозділів підприємства; систему зведеного (комплексного) бюджетного планування господарської діяльності підприємства.

## 2 СУЧАСНІ РЕАЛІЇ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПП «АГРОФІРМА «РОСІЯ»

### 2.1 Загальна фінансово-економічна характеристика підприємства

Приватне Підприємство «Агрофірма «РОСІЯ» створене в процесі реорганізації колективного сільськогосподарського підприємства «РОСІЯ» згідно з Указом Президента України «Про невідкладні заходи щодо прискорення реформування аграрного сектора економіки» від 03.12.1999р. №1529/99 та є правонаступником всіх прав та обов'язків колективного сільськогосподарського підприємства в пропорційній частині одержаного майна.

Приватне Підприємство «Агрофірма «РОСІЯ» створене та діє у відповідності до законів України «Про підприємства в Україні», «Про підприємництво», «Про власність», земельного законодавства та інших законодавчих актів України.

Підприємство у формі приватного діє з 22.02.2000 р.

Директором ПП «Агрофірма «РОСІЯ» з 22.02.2000 р. по 10.01.2011 року був Гринь Микола Антонович. З 11 січня 2011 року і по теперішній час директором призначений Гринь Антон Володимирович. Інших змін у керівництві ПП «Агрофірма «РОСІЯ» з моменту реєстрації не було.

Місцезнаходження: Україна, 70440, Запорізька область, Запорізький район, село Мар'ївка, вул. Леніна, 45.

Структура управління:

Співвласниками підприємства є громадяни України:

Гринь Антон Володимирович паспорт СВ 664652, виданий Запорізьким РВ УМВС України в Запорізькій області 20.11.2002р., зареєстрований - м. Запоріжжя, вул. Грязнова, буд. 71, кв. 29. - 55 %

Гринь Володимир Миколайович паспорт СА 184625, виданий Запорізьким РВ УМВС України в Запорізькій області 25.04.1996р.,

zareєстрований - Запорізька область, Запорізький район, с. Біленьке, вул. Комунарівська, буд. 76. - 45 %

Основні види діяльності:

1. Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур.
2. Розведення великої рогатої худоби молочних порід.
3. Розведення свиней.
4. Допоміжна діяльність у рослинництві.
5. Післяурожайна діяльність.
6. Оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин.

Підприємство володіє власними складськими приміщеннями для насипного зберігання 8000 тон збіжжя, а в 2017 році підприємство придбало елеватор потужність 13000 тон зберігання та сушіння збіжжя.

Всі виробничі потужності підприємства сертифіковані в Держпродспоживслужбі України.

Станом на 01.01.2018 року підприємство обробляє на праві оренди:

1725,2852 га - ріллі;

21,5000 га - сіножаті;

82,7393 га - пасовища;

235,0000 га - багаторічні насадження.

Загальну фінансово-економічну характеристику підприємства здійснимо за допомогою горизонтального та вертикального аналізу його балансу (звіту про фінансовий стан).

В таблиці 2.1 розглянемо динаміку обсягу і структури активу та пасиву ПП «Агрофірма «Росія» впродовж 2017-2019 років.

З таблиці 2.1 видно, що в активах ПП «Агрофірма «РОСІЯ» переважають необоротні активи. Їхня частка зменшувалася з 64,3% у 2017 році до 62,8% у 2019 році. Відповідно, частка необоротних активів мала мінливий характер, але збільшилась з 35,7% у 2017 році до 37,2% у 2019 році.



Таблиця 2.1 – Обсяг і структура балансу ПП «Агрофірма «РОСІЯ» за 2017-2019 рр. , тис. грн.

Показник	Абсолютні значення			Питома вага, %		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019
<b>Актив</b>						
Необоротні активи	43160	56445	61795	64,3	59,7	62,8
Оборотні активи	23952	38102	36570	35,7	40,3	37,2
Витрати майбутніх періодів	-	-	-	-	-	-
<b>Баланс</b>	<b>67112</b>	<b>94547</b>	<b>98365</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Пасив</b>						
Власний капітал	58392	64876	71109	87,0	68,6	72,3
Забезпечення наступних витрат і платежів	-	-	-	-	-	-
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	673	18353	18505	1,0	19,4	19,6
Поточні зобов'язання і забезпечення	8047	11318	8751	12,0	12,0	9,3
Доходи майбутніх періодів	-	-	-	-	-	-
<b>Баланс</b>	<b>67112</b>	<b>94547</b>	<b>98365</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Щодо пасиву, то в даному випадку спостерігаємо значне переважання власного капіталу над усіма іншими складовими разом взятими.

Його частка становила 87% у 2017 році, 68,6% у 2018 році та 72,3% в 2019 році.

Частка поточних зобов'язань зменшилась з 12 % у 2017 році до 9,3% в 2019 році.

В таблиці 2.2 розглянемо також динаміку складових активу і пасиву ПП «Агрофірма «РОСІЯ» за 2017-2019 роки.

Загальні кошти підприємства зростали протягом досліджуваних років. Так у 2018 році дане зростання становило 94547 тис. грн. (на 40%), у 2019 році – 98365 тис. грн. (на 4,04%).

Таблиця 2.2 – Динаміка складових активів ПП «Агрофірма «РОСІЯ» за 2017-2019 рр. , тис. грн.

Показник	Абсолютні значення			Абсолютні зміни (+/-)		Відносні зміни, %	
	2017	2018	2019	2018-2017	2019-2018	2018/2017	2019/2018
<b>Актив</b>							
Необоротні активи	43160	56445	61795	13285	5350	130,78	109,48
Оборотні активи	23952	38102	36570	14150	-1532	159,08	95,98
Витрати майбутніх періодів	-	-	-	-	-	-	-
Баланс	67112	94547	98365	27435	3818	140,88	104,04
<b>Пасив</b>							
Власний капітал	58392	64876	71109	6484	6233	111,10	109,61
Забезпечення наступних витрат і платежів	-	-	-	-	-	-	-
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	673	18353	18505	17680	152	2727,04	100,83
Поточні зобов'язання і забезпечення	8047	11318	8751	3271	-2567	140,65	77,32
Доходи майбутніх періодів	-	-	-	-	-	-	-
Баланс	67112	94547	98365	27435	3818	140,88	104,04

Зростання валюти балансу у 2018-2019 роках в основному було спричинене ростом необоротних активів – на 13285 тис. грн. в 2018 році та на 5350 тис. грн. в 2019 році. Зростання зобов'язань підприємства стало можливим в основному за рахунок росту довгострокових зобов'язань і забезпечень - на 17680 тис. грн. у 2018 році та на 152 тис. грн. в 2019 році.

Розглянемо більш наглядно на графіках зміни структури активів за 2017-2019 роки на рисунках 2.1, 2.2 та 2.3.

Як бачимо на попередніх графіках, то структура активу майже не змінювалася.

Розглянемо більш наглядно на графіках зміни структури пасивів за 2017-2019 роки на рисунках 2.4, 2.5 та 2.6.

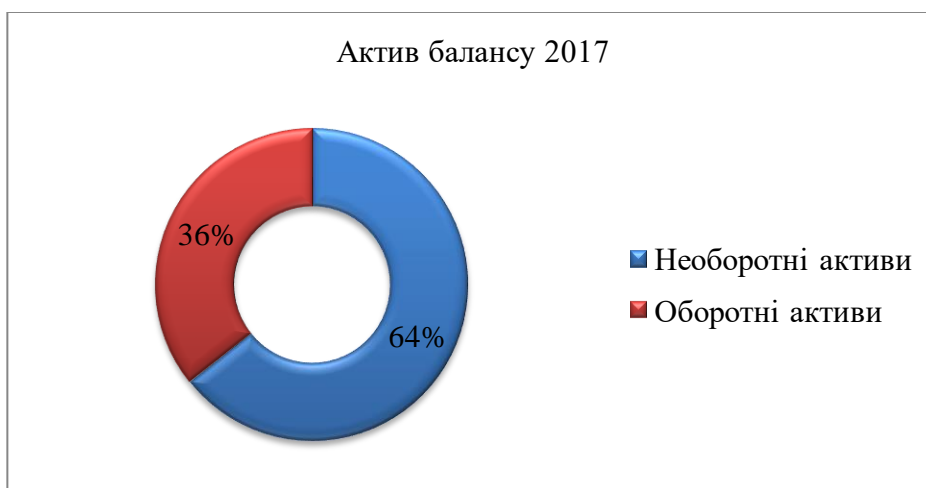


Рисунок 2.1 – Структура складових активу балансу за 2017 рік

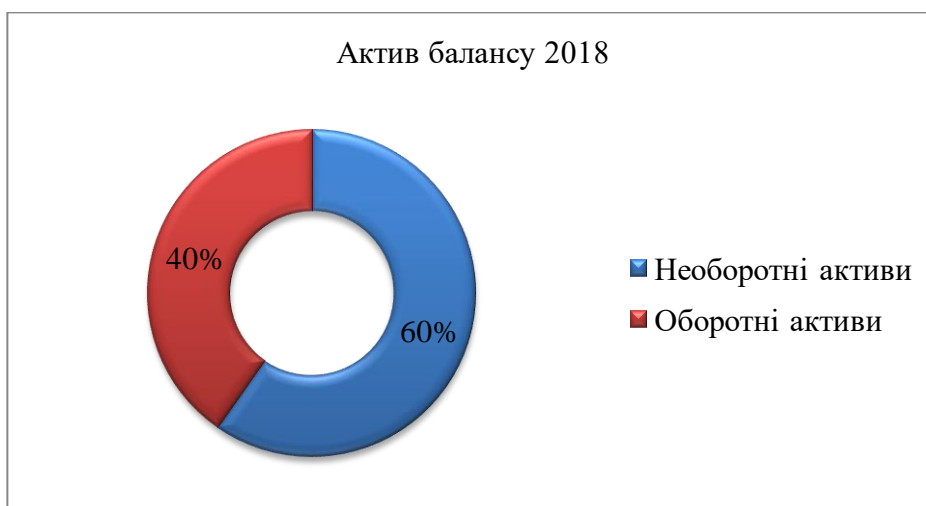


Рисунок 2.2 – Структура складових активу балансу за 2018 рік

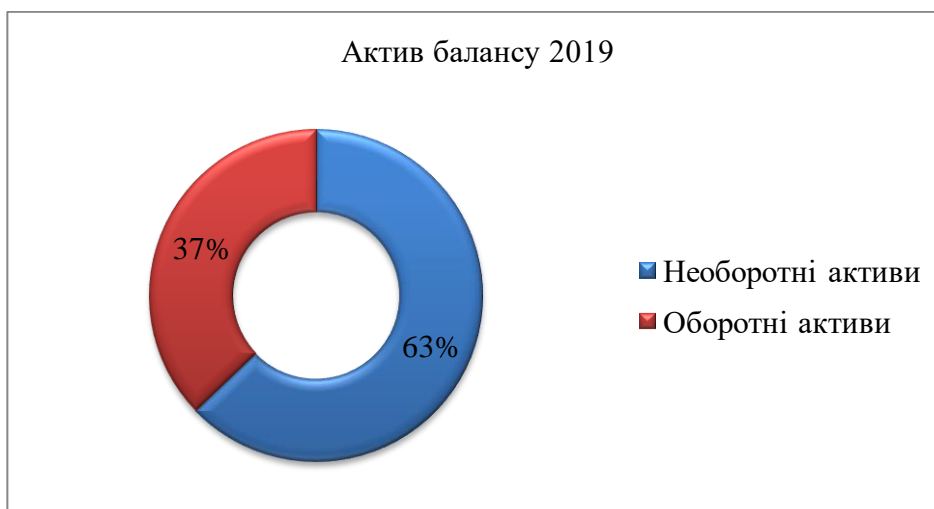


Рисунок 2.3 – Структура складових активу балансу за 2019 рік

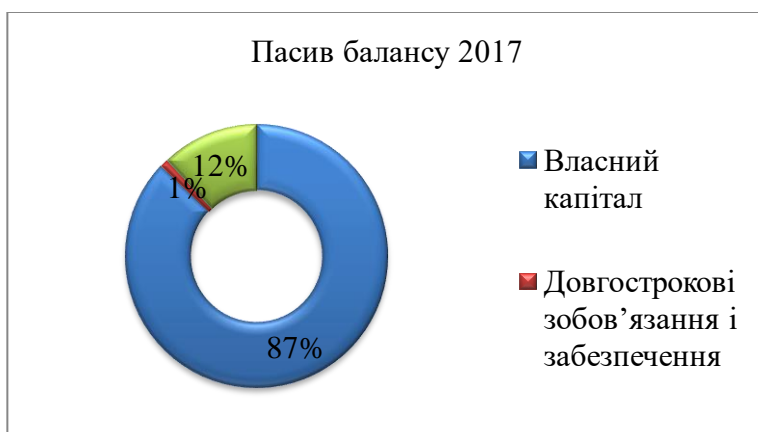


Рисунок 2.4 – Структура складових пасиву балансу за 2017 рік

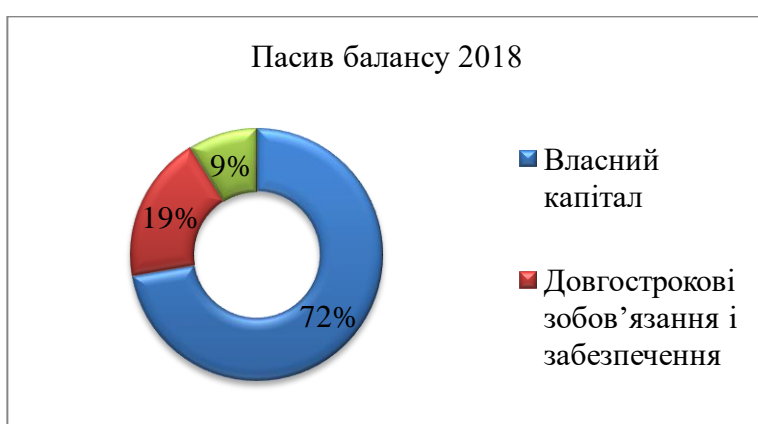


Рисунок 2.5 – Структура складових пасиву балансу за 2018 рік

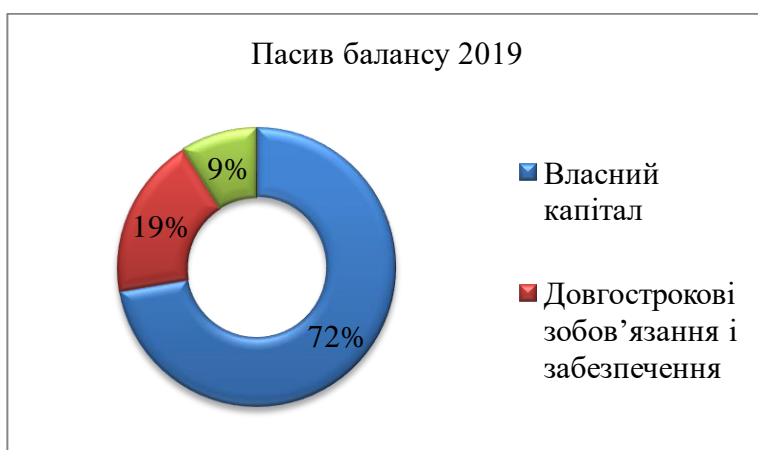


Рисунок 2.6 – Структура складових пасиву балансу за 2019 рік

Як бачимо, структура пасиву балансу дещо змінилась порівняно з 2017 роком. Значно збільшилися довгострокові зобов'язання і забезпечення у

зв'язку з нестійкою ситуацією в економіці країни, але підприємство в змозі розраховуватися зі своїми кредиторами.

Від укрупненого аналізу активу та пасиву перейдемо до оцінки прибутку досліджуваного підприємства. Операційний прибуток ПП «Агрофірма «РОСІЯ» формується за рахунок реалізації готової продукції та отримання виручки. Інформація про обсяги даної реалізації містяться формі 2 «Звіті про фінансові результати» (звіт про сукупний дохід) (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Динаміка фінансових результатів ПП «Агрофірма «РОСІЯ» за 2017-2019 рр. , тис. грн

Показник	2017	2018	2019	Абсолютні зміни (+/-)		Відносні зміни, %	
				2018-2017	2019-2018	2018/2017	2019/2018
Виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	64563	55623	55940	-8940	317	86,15	100,57
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	47676	43192	46609	-4484	3417	90,59	107,91
Валовий прибуток	23582	11297	19251	-12285	7954	47,91	170,41
Фінансовий результат від операційної діяльності							
- прибуток	25163	9132	10772	-16031	1640	36,29	117,96
- збиток	-	-	-	-	-	-	-
Чистий фінансовий результат:							
- прибуток	24331	6484	6011	-17847	-473	26,65	92,71
- збиток	-	-	-	-	-	-	-

З табл. 2.3 видно, що виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ПП «Агрофірма «РОСІЯ» значно знизилась протягом досліджуваних

років. Дане зниження у 2018 році становило 8940 тис. грн. (на 13,85 %), у 2015 році збільшення становило 317 тис. грн. (на 0,57 %). Така тенденція збереглася по відношенню до чистого прибутку підприємства. Так у 2017 році чистий прибуток підприємства зменшився на 17847 тис. грн. (на 73,35%), а у 2019 році на 473 тис. грн. (на 7,29%).

Основним чинником, що впливає на величину чистого прибутку є собівартість реалізованої продукції, тому в табл. 2.4 розглянемо її динаміку та складові.

Таблиця 2.4 – Динаміка собівартості реалізованої продукції та операційних витрат ПП «Агрофірма «РОСІЯ» за 2017-2019 рр. , тис. грн.

Показник	2017	2018	2019	Абсолютні зміни (+/-)		Відносні зміни, %	
				2018-2017	2019-2018	2018/2017	2019/2018
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	24094	31895	27358	7801	-4537	132,38	85,78
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	47676	43192	46609	-4484	3417	90,59	107,91
Операційні витрати:	29527	48215	49180	18688	965	163,29	102,00
- матеріальні затрати	17907	30910	29909	13003	-1001	172,61	96,76
- витрати на оплату праці	1928	2684	3234	756	550	139,21	120,49
- відрахування на соціальні заходи	401	550	688	149	138	137,16	125,09
- амортизація	2912	6019	7108	3107	108,9	206,70	118,09
- інші оперативні витрати	6379	8052	8241	1673	189	126,23	102,35

Витрати утворюються в процесі формування та використання ресурсів для досягнення певної мети. Вони мають різне спрямування, але найбільш

загальним і принциповим є поділ їх на інвестиційні та поточні (операційні) витрати, зв'язані з безпосереднім виконанням підприємством своєї основної функції - виготовлення продукції (надання послуг).

Собівартість реалізованої продукції ПП «Агрофірма «РОСІЯ» коливалась протягом досліджуваних років (зростала на 7801 тис. грн. у 2018 році та зменшувалась на 4537 тис. грн. у 2019 році).

Операційні витрати підприємства зростали - на 18688 тис. грн. в 2018 році та на 965 тис. грн. в 2019 році. Найшвидшими темпами в 2018 році зростали витрати на амортизацію - на 106,7%, у 2019 році - відрахування на соціальні заходи - на 18,1%.

В табл. 2.5 розглянемо також тип фінансової стійкості ПП «Агрофірма «РОСІЯ».

Фінансова стійкість підприємства насамперед залежить від співвідношення власного капіталу і зобов'язань, темпів нагромадження власного капіталу і резервів, співвідношення довгострокових і поточних зобов'язань, достатнього забезпечення матеріальних оборотних активів власним капіталом.

Однак не завжди і не всі суб'єкти господарювання здатні забезпечити належне дотримання цих умов. Залежно від цього в аналізі прийнято виокремлювати чотири типи фінансової стійкості суб'єктів господарювання, показані на рис. 2.7.

Перший і другий типи фінансової стійкості характерні для нормального фінансового стану підприємства, а третій і четвертий - для нестійкого та кризового. Зовнішнім проявом фінансової стійкості є його платоспроможність, яка залежить від ступеня ліквідності активів підприємства.

Фінансова стійкість підприємства вважається нормальною (II тип) тоді, коли його операційна діяльність фінансується за рахунок нормальних джерел фінансування запасів (НДФЗ).



Рисунок 2.7 – Типи фінансової стійкості ліквідності і платоспроможності підприємства [47]

Фінансова стійкість підприємства вважається абсолютною (I тип) тоді, коли його поточна діяльність фінансується переважно за рахунок власного оборотного капіталу (ВОК), а тому, воно не залежить від банківських кредитів, має абсолютну ліквідність і забезпечує поточну та перспективну платоспроможність.

При цьому має дотримуватися таке співвідношення показників, розрахованих за даними бухгалтерського балансу:

$$\text{ЗМОА} < \text{ВОК}, \quad (2.1)$$

де ЗМОА - запаси матеріальних оборотних активів.

За другого типу фінансової стійкості має дотримуватися таке співвідношення показників:

$$\text{НДФЗ} > \text{ЗМОА} > \text{ВОК}. \quad (2.2)$$

Крім цього, повинна бути забезпечена нормальна ліквідність і платоспроможність.



Фінансовий стан підприємства вважається нестійким (III тип), якщо нормальних джерел не вистачає для фінансування поточної діяльності, є недостатньою ліквідність, виникає періодична неплатоспроможність, сповільнюється оборотність оборотних активів, а тому є потреба у залученні додаткових джерел фінансування. Однак при цьому є можливість відновлення платоспроможності. Тоді спостерігається таке співвідношення запасів матеріальних оборотних активів і нормальних джерел їх фінансування:

$$\text{ЗМОА} > \text{НДФЗ}. \quad (2.3)$$

Кризовий або критичний фінансовий стан (IV тип стійкості) є тоді, коли підприємство має високий рівень браку ліквідності та критичну чи надкритичну платоспроможність.

Воно стає фактично є банкрутом або перебуває на грані банкрутства.

У доповнення до нерівності (2.3) підприємство має хронічну прострочену заборгованість перед кредиторами, а відновлення платоспроможності без санації є майже неможливим.

Відповідно до цього наступні моделі фінансової стійкості:

- 1) Абсолютна фінансова стійкість 1.1.1
- 2) Нормальна фінансова стійкість 0.1.1
- 3) Не стійкий фінансовий стан 0.0.1
- 4) Кризовий фінансовий стан підприємства 0.0.0

В ході послідовних розрахунків було встановлено, що ПП «Агрофірма «РОСІЯ» має нормальний тип фінансової стійкості, оскільки для забезпечення запасів крім власних обігових коштів та довгострокових кредитів і позик залучаються короткострокові кредити та позики.

Таблиця 2.5 – Оцінка фінансової стійкості ПП «Агрофірма «РОСІЯ» за 2017-2019 рр. , тис. грн

№ п/п	Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.
1	Власний капітал	58 392	64 876	71 109
2	Необоротні активи	43 160	56 445	61795
3	Власні обігові кошти (р.1-р.2)	+15 232	+8 431	+9 314
4	Довгострокові кредити	673	18 353	18 505
5	Наявність власних довгострокових залучених джерел формування запасів і витрат (р.3+р.4)	+15 905	+26 784	+27 819
6	Короткострокові кредити	566	625	5797
7	Загальна величина основних джерел формування запасів і витрат (р.5+р.6)	+16 471	+27 409	+33 616
8	Запаси	13 347	17537	21 784
9	Надлишок або нестача власних оборотних коштів (р.3-р.8)	+1 885	+3 241	+1 885
10	Надлишок або нестача власних та довгострокових залучених джерел формування запасів і витрат (р.5-р.8)	+2 558	+9 247	+6 035
11	Надлишок або нестача загальної величини основних джерел формування запасів і витрат (р.7-р.8)	+3 124	+9 872	+11 832
12	Тип фінансової стійкості	1.1.1	0.1.1	0.1.1

Таким чином, можемо бачити, що в активах ПП «Агрофірма «РОСІЯ» переважають необоротні активи. Їхня частка зменшилась з 64,3% у 2017 році до 62,8% у 2019 році. Стосовно джерел фінансування діяльності підприємства, спостерігається значне переважання власного капіталу. Його частка становила 87,0% у 2017 році, 68,6% у 2018 році та 72,3% у 2019 році. Для підприємства у 2017-2018 роках була характерна нормальна фінансова стійкість.

Протягом 2017-2019 років, підприємство було прибутковим, але у 2018 році чистий прибуток підприємства зменшився на 17847 тис. грн. (на 17,4%), а в 2019 році підприємство отримало збиток в розмірі 473 тис. грн.

Якість управління підприємством буде знаходитися на прийнятному рівні лише в тому випадку, якщо буде мати позитивне значення рух грошових коштів в результаті оперативної діяльності. Іншими словами,

підприємство буде своєчасно отримувати оплату за реалізовану продукцію, виконані роботи, надані послуги від покупців і замовників.

Проаналізуємо показники технічного стану основних фондів за 2017 - 2019 рр. в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Показники технічного стану основних фондів ПП «Агрофірма «РОСІЯ» за 2015-2017 рр.

№ п/п	Показник	Формула	2017	2018	2019	Абсолютні відхилення		Відносне відхтлення	
						2018-2017	2019-2018	2018/2017	2019/2018
1	Залишкова вартість основних фондів		41099	52233	59165	+11134	+6932	127%	113%
2	Первісна вартість основних фондів		66449	82161	96200	+15712	+14039	124%	117%
3	Знос основних фондів		25350	29928	37035	+4578	+7107	118%	124%
4	Коеф. зносу	$\frac{\text{Знос основних засобів}}{\text{Первісна вартість основних засобів}}$	0,380	0,364	0,385	-0,016	+0,021	96%	106%
5	Коеф. придатності	$\frac{\text{Первісна вартість основних засобів}}{\text{Знос основних засобів}}$	2,620	2,745	2,598	+0,125	-0,148	105%	95%
6	Фондовіддача	$\frac{\text{ЧД(В)Р}}{\text{ОЗ}}$	1,540	0,827	0,788	-0,713	-0,039	54%	95%
7	Валюта балансу	Ф. 1, р. 1300	67112	94547	98365	+27435	+3818	141%	104%
8	Фондоозброєність	$\frac{\text{ОЗ}}{\text{Ч}}$	0,64	1,21	1,27	+0,57	+0,06	190%	105%
9	Коефіцієнт мобільності активів	$\frac{\text{Оборотні (мобільні) активи}}{\text{Необоротні активи}}$	0,55	1,48	1,69	+0,93	+0,21	269%	114%

Дані розрахунки показують позитивний стан основних засобів і позитивну динаміку коефіцієнта зносу протягом досліджуваного періоду, проте фондовіддача зменшується.

Від інтенсивності і ефективності використання основних засобів залежить прибутковість капіталу і багато показників діяльності підприємства. При розрахунку показників ефективності використання основних засобів, як показник результату, доцільно використовувати прибуток, одержаний підприємством від операційної діяльності. Це дозволить одержати точніші оцінки ефективності [48].

Фінансовий менеджер повинен визначити граничний розмір капітальних витрат виходячи з розміру та питомої ваги кожного джерела фінансування, які можна залучити для здійснення капітальних вкладень [49, с. 244]

Фінансово стійким вважається підприємство, яке може вільно маневрувати грошовими коштами з метою їх ефективного використання, не допускає не виправно високої дебіторської і кредиторської заборгованості, має оптимальну структуру джерел фінансування і своєчасно розраховується за своїми зобов'язаннями.

Різні системи показників оцінки фінансового стану і стали причиною існування не одного підходу до визначення та оцінки фінансової стійкості [50, с. 453].

Сукупність абсолютних і відносних показників фінансової стійкості, де враховано нормативні вимоги щодо характеристики фінансового стану підприємства представлені в ДОДАТКУ А.

По наведеним формулам розраховані показники фінансової стійкості в таблиці 2.7.

Ділова активність підприємства у фінансовому аспекті виявляється передусім у швидкості обороту його засобів. Аналіз її полягає у досліджуванні рівнів і динаміки фінансових коефіцієнтів оборотності, які є відносними показниками фінансових результатів діяльності господарюючого суб'єкта (табл. 2.8) (ДОДАТОК Б).

Таблиця 2.7 – Показники фінансової стійкості  
ПП «Агрофірма «РОСІЯ» за 2017-2018 рр.

Показник	2017	2018	2019	Абсолютні зміни (+/-)		Відносні зміни, %	
				2018-2017	2019-2018	2018/2017	2019/2018
1 Власні обігові кошти (робочий, функціонуючий капітал)	15905	26784	27819	+10879	+1035	168%	104%
2 Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	0,66	0,70	0,76	+0,04	+0,06	107%	108%
3 Маневреність робочого капіталу	0,84	0,65	0,78	-0,19	+0,13	78%	120%
4 Маневреність власних обігових коштів	0,01534	0,41	0,39	+0,40	-0,02	2691%	95%
5 Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів	0,39	1,53	1,28	+1,14	-0,25	392%	84%
6 Коефіцієнт покриття запасів	1,23	3,37	4,18	+2,14	+0,81	274%	124%
7 Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,87	0,69	0,72	-0,18	+0,04	79%	105%
8 Коефіцієнт фінансової залежності	0,13	0,31	0,28	+0,18	-0,04	241%	88%
9 Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу	0,27	0,41	0,39	+0,14	-0,02	153%	95%
10 Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,13	0,32	0,28	+0,19	-0,04	246%	87%
11 Коефіцієнт фінансової стабільності (коефіцієнт фінансування)	6,7	2,19	2,61	-4,51	+0,42	33%	119%
12 Показник фінансового левериджу	0,01	0,28	0,26	+0,27	-0,02	2829%	92%
13 Коефіцієнт фінансової стійкості	0,88	0,69	0,72	-0,19	+0,04	78%	105%

Таблиця 2.8 – Показники ділової активності ПП «Агрофірма «РОСІЯ» за 2017-2018 рр.

Показник	2017	2018	2019	Абсолютні зміни (+/-)		Відносні зміни, %	
				2018-2017	2019-2018	2018/2017	2019/2018
1 Оборотність активів (обороті), ресурсовіддача, коефіцієнт трансформації	0,71	0,46	0,47	-0,25	+0,02	69%	102,17%
2 Коефіцієнт оборотності обігових коштів (обороті)	0,71	0,46	0,47	-0,25	+0,02	69%	102,17%
3 Період одного обороту обігових коштів (днів)	506,76	788,04	759,75	+281,28	-28,28	146%	96,41%
4 Коефіцієнт оборотності запасів (обороті)	1,98	2,00	1,45	+0,02	-0,55	53%	72,50%
5 Період одного обороту запасів (днів)	182,21	180,22	247,91	-1,99	+67,69	188%	137,56%
6 Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (обороті)	4,86	2,41	6,91	-2,45	+4,50	40%	286,72%
7 Період погашення дебіторської заборгованості (днів)	74,01	149,11	52,09	+75,1	-97,02	251%	34,93%
8 Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (оборотів)	5,92	3,82	5,33	-2,1	+1,51	13%	139,53%
9 Період погашення кредиторської заборгованості (днів)	60,76	94,33	67,59	+33,57	-26,74	797%	71,65%
10 Коефіцієнт оборотності власного капіталу (оборотність)	0,82	0,67	0,66	-0,15	-0,01	72%	98,51%

Стосовно власних обігових коштів, то вони збільшуються, що є позитивною тенденцією. Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами також збільшується.

Усі інші показники не зовсім відповідають нормативному значенню, за рахунок того, що підприємство в основному тримає кошти в товарній формі і тримає їх на складах та продає їх тільки по вигідній ціні.

Є ще декілька показників, які є абсолютними і відносними вимірниками фінансової стійкості.

Підприємство має негативні тенденції показників, це пояснюється певною специфікою управління активами підприємства.

Обігові кошти обертаються у 2017 році зі швидкістю 0,71 оборот на рік, або протягом 506 днів, що на 14 діб більше ніж у попередньому році, але у 2018-2019 рр. цей показник значно зменшився, на це повпливала зміна курсу долара, тому підприємство вважало доцільним певні активи не продавати, та тримати у запасі на складах, вичікуючи більш вигідний час для продажу. Запаси обертаються здійснюючи повний цикл протягом двох днів, але це тенденція постійно змінюється.

Дебіторська заборгованість погашається протягом 74 днів у 2017 році, у 2018 – за 149, та у 2019 році термін зменшився до 52 днів. Погашення кредиторської заборгованості збільшилося у 2017 році на 51 день, у 2018 році – на 75 днів, але у 2019 році відбулося значне зниження на 97 днів. Коефіцієнт оборотності власного капіталу збільшився на 5% у 2017 році, але вже в 2018 році зменшився на 28%, а у 2019 році на 1,5%, що є негативним показником.

Ліквідність підприємства – це його здатність швидко продати активи й одержати гроші для оплати своїх зобов'язань.

Щоб визначити, чи достатньо в підприємства грошей для погашення його зобов'язань, необхідно проаналізувати процес надходження коштів від господарської діяльності і формування залишку коштів після погашення зобов'язань перед бюджетом та позабюджетними фондами.

Аналіз ліквідності здійснюється на підставі порівняння обсягу поточних зобов'язань із наявністю ліквідних коштів.

Існує чотири показника, які висвітлені у табл. 2.9.

По наведеним формулам проаналізуємо показники ліквідності у таблиці 2.10.

Таблиця 2.9 – Показники ліквідності

Показник	Умовне позначення	Формула для розрахунку	Формула за кодами рядків	Економічний зміст	Напрямок позитивних змін
1 Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	$K_{\text{покр.}}$	Оборотні активи / Поточні зобов'язання	Ф. № 1, р. 1195 / Ф. № 1, р. 1695	Характеризує достатність обігових коштів для погашення боргів протягом року	Збільшення; критичне значення $K_{\text{покр.}}=1$ ; при $K_{\text{покр.}} < 1$ підприємство має неліквідний баланс. Якщо $K_{\text{покр.}} = 1-0,5$ , підприємство своєчасно ліквідує борги
2 Коефіцієнт ліквідності швидкої	$K_{\text{шв.лікв.}}$	Оборотні активи – Запаси / Поточні зобов'язання	Ф. № 1, р. 1195 - р.1100 / Ф. № 1, р. 1695	Скільки одиниць найбільш ліквідних активів припадає на одиницю термінових боргів	Збільшення; має бути $K_{\text{шв.лікв.}} > 1$ ; у міжнародній практиці $K_{\text{шв.лікв.}} = 0,7-0,8$
3 Коефіцієнт ліквідності абсолютної	$K_{\text{абс.лікв.}}$	Грошові кошти / Поточні зобов'язання	Ф. № 1, р. 1165 / Ф. № 1, р. 1695	Характеризує готовність підприємства негайно ліквідувати короткострокову заборгованість	Збільшення; має бути $K_{\text{абс.лікв.}} = 0,2-0,35$
4 Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості	$K_{\text{деб / кред.}}$	Дебіторська заборгованість / Поточна кредиторська заборгованість	Ф. № 1, сума р. 1125-1155) / Ф. № 1, р. 1695	Здатність розраховуватися з кредиторами за рахунок дебіторів протягом одного року	Рекомендоване значення $K_{\text{деб / кред.}} \geq 1$

Таблиця 2.10 – Показники ліквідності ПП «Агрофірма «РОСІЯ» за 2017-2019 рр.

Показник	2017	2018	2019	Абсолютні зміни (+/-)		Відносні зміни, %	
				2018-2017	2019-2018	2018/2017	2019/2018
1 Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	2,977	3,37	4,18	+0,393	+0,81	113,201	124,036
2 Коефіцієнт ліквідності швидкої	1,318	2,57	2,68	+1,252	+0,11	194,992	104,280
3 Коефіцієнт ліквідності абсолютної	0,03	0,05	0,04	+0,02	-0,01	166,667	80,0
4 Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості	1,218	0,46	0,38	-0,758	-0,758	37,767	82,609



Дані показники в останні роки мають стабільну тенденцію та в основному не відповідають нормі. Є ще один аналіз, який дозволяє оцінити кредитоспроможність підприємства.

Баланс вважається абсолютно ліквідним, якщо виконуються такі умови:

- а) найбільш ліквідні активи рівні найбільш терміновим зобов'язанням.
- б) активи, які швидко реалізуються, повинні бути більші або рівні короткостроковим пасивам;
- в) активи, які повільно реалізуються, рівні довгостроковим пасивам;
- г) активи, які важко реалізуються, менші або рівні постійним пасивам.

У випадку, коли одна або декілька умов не виконуються, ліквідність балансу в більшій або меншій мірі відрізняється від абсолютної. При цьому нестача коштів по одній групі активів компенсується їх надлишком в іншій групі за вартісною величиною. В реальній платіжній ситуації менш ліквідні активи не можуть замінити більш ліквідні.

Найліквідніші активи (А1) - суми за всіма статтями грошових коштів та їх еквівалентів, тобто гроші, які можна використати для поточних розрахунків у міру потреби. До цієї групи належать також короткострокові фінансові вкладення, цінні папери, які можна прирівняти до грошей.

Активи, що швидко реалізуються (А2), - це активи, перетворення яких на гроші потребує певного часу. До цієї групи належить і дебіторська заборгованість. Ліквідність цих активів різна і залежить від суб'єктивних та об'єктивних чинників: кваліфікації фінансових робітників, платоспроможності платників, умов видачі кредитів тощо.

Активи, що повільно реалізуються (А3), - це статті розділу І активу балансу, які охоплюють запаси та інші оборотні активи. Запаси не можуть бути продані, поки немає покупця.

Активи, що важко реалізуються (А4), - це активи, які передбачено використовувати в господарській діяльності протягом тривалого періоду. До цієї групи належать всі статті розділу І активу балансу («Необоротні

активи»). Пасиви балансу за рівнем зростання строків погашення зобов'язань групують так:

Негайні пасиви (П1) - це кредиторська заборгованість, розрахунки за дивідендами, вчасно не погашені кредити (за даними ДОДАТКА Д).

Короткострокові пасиви (П2) - це короткострокові кредити банків, поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями, векселі видані.

Довгострокові пасиви (П3) - довгострокові зобов'язання, які містяться в розділі III пасиву балансу.

Постійні пасиви (П4) - це всі статті розділу I пасиву балансу («Власний капітал») та розділів II і IV пасиву. Розглянемо дані показники в таблицях 2.11 та 2.12.

Таблиця 2.11– Аналіз ліквідності балансу за 2017-2019 рр. , тис. грн.

Активи	2017	2018	2019	Пасиви	2017	2018	2019
A1	224	605	376	П1	10693	2954	10693
A2	1668	17890	6744	П2	625	5797	625
A3	7416	19607	29450	П3	18353	18505	18353
A4	13443	56445	61795	П4	64876	71109	64876
Баланс	22751	94547	98365	Баланс	94547	98365	94547

Таблиця 2.12 – Аналіз ліквідності балансу за 2017-2019 рр. , тис. грн.

Зміни	2017	2018	2019	Нормативні зміни
A1- П1	-7237	-10088	-2578	$A1 \geq П1$
A2- П2	9236	17265	947	$A2 \geq П2$
A3- П3	13233	1254	10945	$A3 \geq П3$
A4- П4	-15232	-8431	-9314	$A4 \leq П4$

Аналіз ліквідності підприємства дозволив з'ясувати, що підприємство акцентує свою увагу на активах, які швидко та повільно реалізуються та дозволяють забезпечити найбільш ліквідні активи в необхідному розмірі.

Негативна динаміка коефіцієнту загальної ліквідності свідчить, що підприємство прийняло рішення залучення зовнішніх джерел фінансування проте аналіз ліквідності показав, що станом на кінець 2019 року підприємство може розраховуватися із наявної заборгованості.

Рентабельність виступає оціночним показником ефективності використання ресурсів і дає узагальнену оцінку управління та планування капіталу підприємства. По наведеним формулам у ДОДАТКУ В проаналізована рентабельність підприємства в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 – Аналіз рентабельності підприємства за 2015-2017 рр. , тис. грн.

Показник	2017	2018	2019	Абсолютні зміни (+/-)		Відносні зміни, %	
				2018-2017	2019-2018	2018/2017	2019/2018
Рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності до оподаткування*	0,363	0,097	0,110	-0,27	0,01	27%	113%
Рентабельність капіталу (активів) за чистим прибутком	0,363	0,069	0,061	-0,29	-0,01	19%	89%
Рентабельність сукупного капіталу	0,363	0,069	0,061	-0,29	-0,01	19%	89%
Рентабельність власного капіталу	0,417	0,100	0,085	-0,32	-0,02	24%	85%
Валова рентабельність реалізованої продукції	0,495	0,262	0,413	-0,23	0,15	53%	158%
Операційної рентабельності реалізованої продукції	0,528	0,211	0,231	-0,32	0,02	40%	109%
Чиста рентабельність реалізованої продукції	0,51	0,150	0,129	-0,36	-0,02	29%	86%
Загальна рентабельність виробничих засобів	0,417	0,153	0,230	-0,26	0,08	37%	151%
Загальна рентабельність підприємства	0,123	0,148	0,124	0,02	-0,02	120%	84%
Рентабельність виробничих фондів	0,305	0,104	0,051	-0,20	-0,05	34%	49%
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації	47675,44 7	28039,4 66	47675,4 47	-19635,98	19635,98	59%	170%
Рентабельність витрат	49950,90 6	46326,9 02	50882,8 437	-3624,00	4555,94	93%	110%
Коефіцієнт реінвестування	2,247	4,678	9,094	2,43	4,42	208%	194%
Період окупності капіталу*	2,758	14,582	16,364	11,82	1,78	529%	112%
Період окупності власного капіталу*	2,4	10,006	11,830	7,61	1,82	417%	118%

Рентабельність власного капіталу у 2017 році збільшилася на 41%, але при економічних змінах у країні цей показник стрімко знизився протягом 2018-2019 рр., що має негативну тенденцію, що свідчить про несприятливий фінансовий стан підприємства.

Період окупності власного капіталу зменшився на 29% у 2017 році, але у 2018-2019 рр. збільшився у 5 разів, а просто період окупності капіталу теж зменшився на 23% у 2017 році, проте та ж сама ситуація у 2018-2019 рр., що є несприятливим для підприємства.

Отже, підприємство в процесі своєї діяльності може використовувати всі доступні йому джерела формування фінансових ресурсів (власні, залучені), забезпечуючи при цьому свою фінансову стабільність. При формуванні значної частки капіталу за рахунок джерел залучених фінансових ресурсів виникає небезпека щодо можливості повернення зобов'язань через додаткові фінансові витрати за право на їх користування. Однак, формування активів за рахунок залучених фінансових ресурсів є привабливим, оскільки плата за їх користування не має прямого зв'язку з майбутнім чистим прибутком підприємства. Залучення фінансових ресурсів є завжди ефективним, якщо відсоток плати за них буде менший, ніж рентабельність активів підприємства. Водночас, якщо підприємство формує свої активи за рахунок власного капіталу, його фінансовий стан зміцнюється, і навпаки, при здійсненні господарської діяльності за рахунок залучених фінансових ресурсів воно втрачає фінансову автономність.

## 2.2. Діюча практика фінансового планування на ПП «Агрофірма «РОСІЯ»

Інтерес економістів до фінансового планування та форм і методів контролю його виконання постійно зростає. Керівництво підприємством, поступово вичерпуючи резерви неефективного ринку, зобов'язанні постійно

звертати увагу на внутрішньо-фірмові ресурси. Загальною умовою підвищення конкурентоспроможності підприємства у час економічної кризи є використання інноваційних технологій, використання нових схем управління підприємством, залучення нових маркетингових методів, але у будь якому випадку загальним інструментом управління є фінансове планування діяльності підприємства. У цьому контексті фінансове планування необхідно розглядати, як процес, у якому включені інтелектуальні, інтуїтивні та раціональні підходи, які дозволяють поєднати формальний та неформальний аспекти управління для забезпечення послідовності реалізації фінансової політики з метою досягнення високих фінансових показників.

У всьому світі фінансове планування описується у форматі трьох основних звітів, що визначають собою системи координат для оцінки фінансових результатів діяльності підприємства.

В даному пункті розглянемо бюджет активів та пасивів ПП «Агрофірма «РОСІЯ». Баланс активів та пасивів підприємства складається з метою оцінки тих видів активів, в які спрямовуються грошові кошти та тих видів пасивів, за рахунок яких планується фінансувати придбання чи створення цих активів. Серед активів балансу виділяють поточні активи (рахунок в банку, каса, інші надходження, дебіторська заборгованість) – як найбільш мобільну частину коштів, запаси та фіксовані активи. В пасиві відображено власні та позикові кошти, причому важливе значення має їх структура та зміна протягом запланованого трирічного періоду.

На Заході при складанні балансу активів і пасивів використовують так званий «метод пробки». Як відомо, в економічних розрахунках при плануванні перевага надається активам і затратам, а вже потім шукають джерела їх формування і фінансування. Різниця між запланованими активами і наявними джерелами фінансування називається «пробкою». Якщо вона має від'ємне значення, то її «вибивають» за допомогою додаткового зовнішнього

фінансування: емісії цінних паперів чи кредитів. Якщо ж власних джерел і вже залучених до обороту позикових коштів буде більше, ніж необхідно для формування фінансових активів, виникає додатне значення пробки, яке ліквідується поверненням позикових коштів, а зайві власні засоби можуть бути інвестовані в цінні папери.

В табл. 2.14 розглянемо запланований бюджет ПП «Агрофірма «РОСІЯ» на 2020 рік.

Таблиця 2.14 – Прогнозний фінансовий план активів та пасивів ПП «Агрофірма «РОСІЯ» на 2020 рік

Показник	2019	2020	2020	Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
	Сума, тис. грн		Питома вага, %		
<b>Актив</b>					
Необоротні активи	61795	72461	61,42	10666	117,26
Оборотні активи	36570	45510	38,58	8940	124,45
Витрати майбутніх періодів	-	-	-	-	-
Баланс	98365	117970	100	19605	119,93
<b>Пасив</b>					
Власний капітал	71109	77527	65,72	6418	109,03
Забезпечення наступних витрат і платежів	-	-	-	-	-
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	18505	30367	25,74	11862	164,1
Поточні зобов'язання і забезпечення	8751	10077	8,54	1326	115,15
Доходи майбутніх періодів	-	-	-	-	-
Баланс	98365	117970	100	19605	119,93

Варто зазначити, що в даному балансі зберігається позитивна тенденція до зростання загальної величини коштів ПП «Агрофірма «РОСІЯ», навіть

враховуючи динаміку попередніх років, темп росту більший ніж у попередні роки. Продовженням існуючих тенденцій є зростання частки оборотних активів в 2020 році до 24,45% та поточних зобов'язань – до 15,15%.

Проаналізувавши табл. 2.1-2.2 та 2.6, можна зробити висновок про те, що фінансове планування на ПП «Агрофірма «РОСІЯ» здійснюється через приріст. Тобто, бюджет складається на підставі фактичних результатів, досягнутих у попередніх періодах. При такому підході фактичні показники минулого періоду коригуються з урахуванням цінової і податкової політики держави та інших даних.

Перевагою такого методу є його простота, тому що він не потребує значних затрат на розрахунок. Однак цей метод має суттєвий недолік, тому у процесі бюджетування не аналізують ефективність затрат, а досягнуті результати автоматично переносять на наступний період.

Такий аналіз легко зробити через програму Excel та функцію ПРЕДСКАЗ, як зображено на рис 2.8.

Загалом, прогнозний баланс ПП «Агрофірма «РОСІЯ» є формою фінансової звітності, що містить інформацію про майбутній стан підприємства, який очікується унаслідок запланованих операцій.

Складання прогнозного балансу необхідне досліджуваному підприємству з різних причин. Воно:

- може висвітлити окремі несприятливі фінансові проблеми, розв'язувати які керівництво не планувало;
- служити високоточним інструментом контролю решти бюджетів на майбутній період діяльності підприємства;
- допомагає керівництву робити розрахунки різних коефіцієнтів і показників;
- допомагає визначити перспективні джерела фінансування і врахувати важливі обставини, що мажуть вплинути на функціонування підприємства у прогнозному періоді.

	A	B	C	D	E	F	G	H
1					31.12.2020		Абсолютне відхилення	Відносне відхилення
2	Показник	31.12.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	Питома вага, %		
3	Актив							
4	Необоротні	43160	56445	61795	72461	61,42	10666	117,26
5	Оборотні активи	23952	38102	36570	45510	38,58	8940	124,45
6	Витрати майбутніх	-	-	-	-	-	-	-
7	Баланс	67112	94547	98365	117970	100	19605	119,93
8	Пасив							
9	Власний капітал	58392	64876	71109	77527	65,72	6418	109,03
10	Забезпечення наступних витрат і	-	-	-	-	-	-	-
11	Довгострокові зобов'язання і забезпечення	673	18353	18505	30367	25,74	11862	164,10
12	Поточні зобов'язання і забезпечення	8047	11318	8751	10077	8,54	1326	115,15
13	Доходи майбутніх	-	-	-	-	-	-	-
14	Баланс	67112	94547	98365	117970	100	19605	119,93

Рисунок 2.8 – Використання засобів Excel при здійсненні планування на ПП «Агрофірма «РОСІЯ»

Бюджетний звіт про фінансові результати (про сукупний дохід) – проформа фінансової звітності складена до початку звітного періоду, яка відображає фінансовий результат діяльності, яка передбачається.

Бюджет доходів та витрат є складовою частиною операційного бюджету підприємства. Операційний бюджет включає: бюджет продаж,



бюджет виробництва, бюджет витрат (єдиний, або за видами витрат), бюджетний звіт про прибутки і збитки.

Даний бюджет складається на основі Звіту про фінансові результати підприємства. Бюджетний звіт про фінансові результати (про прибуток) – проформа фінансової звітності складена до початку звітного періоду, яка відображає фінансовий результат діяльності, яка передбачається.

Це перший з документів зведеного бюджету, котрий показує, який дохід планує отримати підприємство і які затрати при тому воно матиме.

В табл. 2.15 розглянемо прогнозний план фінансових результатів ПП «Агрофірма «РОСІЯ» на 2020 рік.

Таблиця 2.15 – Прогнозний план фінансових результатів ПП «Агрофірма «РОСІЯ» на 2020 рік

Показник	2019	2020	Абсолютні зміни (+/-)	Відносні зміни, %
			2020-2019	2020/2019
Виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	55940	56258	+318	100,57
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	46609	50035	+3426	107,35
Валовий прибуток	19251	27227	+7976	141,43
Фінансовий результат від операційної діяльності				
- прибуток	10772	12416	+1644	115,27
- збиток	-	-	-	-
Чистий фінансовий результат:				
- прибуток	6011	5537	-474	92,11
- збиток	-	-	-	-

Цей фінансовий план складають для того, щоб урахувати виплату податків на прибуток при впливі коштів у бюджеті коштів.

Прогнозний звіт про прибутки зводить воєдино планові перспективні оцінки різних позицій доходів і витрат на бюджетний період

Планується, що виручка від реалізації у 2020 році зросте на 318 тис. грн. (на 0,57%) і становитиме 56258 тис. грн. Також, варто зазначити, що на відміну, від 2019 року, у 2020 році підприємство планує отримати чистий прибуток в розмірі 5537 тис. грн., що менше на 7,89% ніж у 2019 році.

Чистий прибуток - найважливіший показник для оцінювання виробничої та фінансової діяльності підприємств, оскільки відбиває ступінь його активності та фінансового добробут, а також ефективність менеджменту.

За чистим прибутком визначається прийнятний для інвестора рівень дохідності активів підприємства для порівняння з альтернативними варіантами напрямку інвестування (за умови порівняльного ризику).

В табл. 2.16 розглянемо план (бюджет) собівартості реалізованої продукції ПП «Агрофірма «РОСІЯ».

Таблиця 2.16 – План собівартості реалізованої продукції ПП «Агрофірма «РОСІЯ» на 2020 рік

Показник	2019	2020	Абсолютні зміни (+/-)	Відносні зміни, %
			2020-2019	2020/2019
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	27358	22809	-4549	83,37

З табл. 2.16 можна бачити, що собівартість реалізованої продукції у 2020 році повинна зменшитись на 4549 тис. грн. (на 16,63%) і становитиме 22809 тис. грн.

Проте враховуючи дані з таблиці 2.4, бачимо, що за 2019 рік при зменшенні собівартості продукції зріс прибуток. Це сталося за рахунок того, що підприємство впровадило нове обладнання, яке змогло зменшити витрати на собівартість продукції.

План собівартості реалізованої продукції – це плановий документ, який містить розрахунок собівартості продукції, що буде реалізована в бюджетному періоді.

План собівартості реалізованої продукції складається на підставі бюджетів запасів готової продукції та собівартості виготовленої продукції. Собівартість - це поточні витрати на виробництво і реалізацію продукції в грошовому вираженні.

Від рівня собівартості залежать фінансові результати діяльності підприємства, темпи розширеного відтворення, фінансовий стан підприємства.

Аналіз собівартості продукції дозволяє з'ясувати тенденції зміни даного показника, виконання плану по його рівню, визначити вплив факторів на його приріст і на цій основі дати оцінку роботи підприємства по використанню можливостей зниження собівартості продукції.

В табл. 2.17 розглянемо також план операційних витрат ПП «Агрофірма «РОСІЯ» на 2020 рік. За економічними елементами операційні витрати формуються відповідно до їх економічного змісту.

Таблиця 2.17 – План операційних витрат ПП «Агрофірма «РОСІЯ» на 2020 рік

Показник	2018	2019	2020	Абсолютні зміни (+/-)	Відносні зміни, %
				2020-2019	2020/2019
Операційні витрати:	48215	49180	50148	+968	101,97
- матеріальні затрати	30910	29909	28905	-1004	96,64
- витрати на оплату праці	2684	3234	3786	+552	117,05
- відрахування на соціальні заходи	550	688	826	+138	120,11
- амортизація	6019	7108	8200	+1092	115,36
- інші операційні витрати	8052	8241	8431	+190	102,30

Виходячи з плану операційних витрат ПП «Агрофірма «РОСІЯ», можемо бачити, що операційні витрати у 2020 році плануються на рівні 50148 тис. грн., що на 968 тис. грн. або на 1,97% більше за показник 2019 року.

Для більшої наочності відобразимо структуру операційних витрат графічним методом на рисунках 2.9, 2.10 та 2.11.

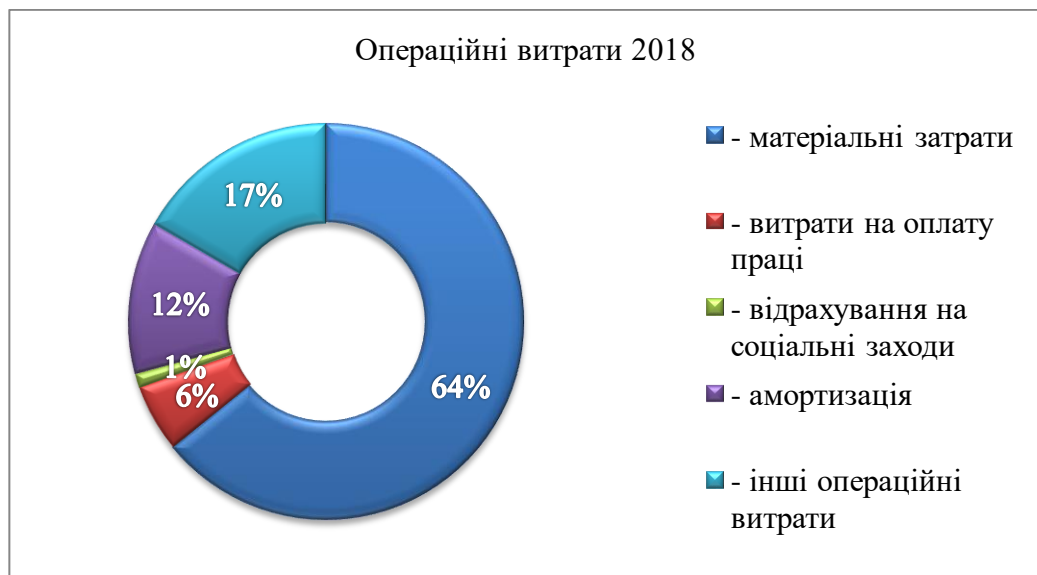


Рисунок 2.9 – Структура складових операційних витрат за 2018 рік

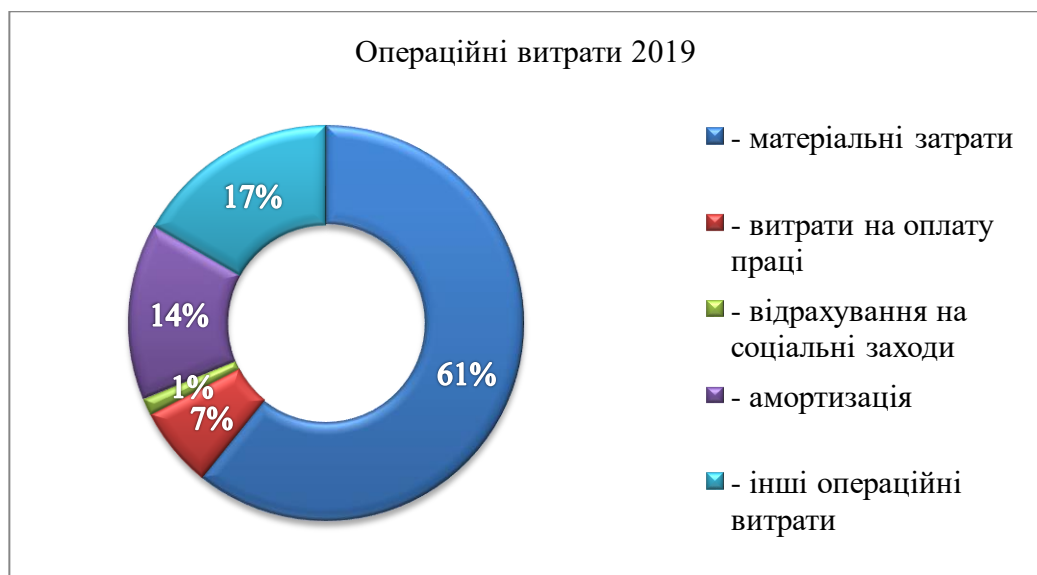


Рисунок 2.10 – Структура складових операційних витрат за 2019 рік



Рисунок 2.11 – Структура складових операційних витрат за 2020 рік

Таким чином, проаналізовані фінансові плани є інструментом ефективного оперативного управління підприємством, а також засобом прогнозування на підставі розроблення різних сценаріїв розвитку підприємства з урахуванням змін та впливу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів.

### 2.3. Оцінка оперативного фінансового планування на підприємстві

Оперативне фінансове планування необхідне підприємству з метою контролю за фактичним надходженням грошових коштів на поточний рахунок та витрачанням коштів у процесі господарської діяльності, виконання поточного фінансового плану. Це пов'язано з тим, що фінансове забезпечення підприємницької та інвестиційної діяльності відбувається за рахунок власних та залучених коштів, що потребує повсякденного ефективного контролю за формуванням і використанням фінансових ресурсів.

Річний фінансовий план (план доходів та витрат грошових коштів) характеризує обсяг фінансових ресурсів, необхідних для фінансово-

господарської діяльності. Він є орієнтиром для фінансової роботи підприємств у плановому році.

Якщо підприємству постійно бракує коштів, то виникають проблеми з оплатою зобов'язань. У зв'язку з цим можливе погіршення відносин із постачальниками, порушення термінів сплати податкових платежів тягне за собою накладення штрафних санкцій з боку державних органів, нерегулярна виплата заробітної платні впливає на продуктивності праці і внутрішній клімат у трудовому колективі. При дефіциті коштів підприємство повинно передбачувати способи короткотермінового кредитування (банківський кредит).

Прогноз грошових потоків дає змогу визначити майбутні грошові надходження підприємства та його витрати. Такий прогноз дозволяє забезпечити у майбутньому контроль за грошовими потоками. Бюджет руху грошових коштів - це план грошових надходжень і платежів. Принципово важливим у бюджетуванні руху грошових коштів є визначення часу (терміну) фактичних надходжень і платежів. Бюджет грошових коштів підприємства складає фінансовий відділ. Бюджет складається на місяць, декаду, що дає можливість врахувати сезонні коливання у грошових надходженнях. Грошові потоки підприємства забезпечують його ліквідність. Прогнози грошових потоків є більш достовірними на найближчий час, ніж на далеку перспективу.

Бюджет грошових коштів - це плановий документ, який відображає майбутні платежі і надходження грошових коштів. Даний бюджет допомагає менеджерам передбачити очікувані припливи і відпливи грошових коштів на майбутній період часу, підтримувати: запас грошових коштів відповідно до потреб і уникати як надлишку тимчасово вільних коштів, так і можливості їх дефіциту.

Бюджет грошових коштів складають на основі операційних бюджетів. Для створення умов мінімального запасу міцності, тобто для швидкого

реагування на зміну ситуації, підприємство повинно мати певний мінімум коштів на рахунку.

Побудова «бюджету грошових коштів» починається з аналізу надходжень за реалізовану продукцію. В таблиці 2.18 розглянемо спочатку динаміку чистих грошових потоків ПП «Агрофірма «РОСІЯ» за 2017-2019 роки.

Таблиця 2.18 – Динаміка чистих грошових потоків ПП «Агрофірма «РОСІЯ» 2017-2019 роки, тис. грнку

Показник	2017	2018	2019	Абсолютні зміни (+/-)		Відносні зміни, %	
				2018-2017	2019-2018	2018/2017	2019/2018
Чистий рух коштів від операційної діяльності	27200	-17017	15	-44217	17032	-62,56	-0,09
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	-26749	0	0	26749	0	0	0
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	-219	17378	-244	17597	-17622	-7935,16	-1,40
Чистий рух коштів за звітний період	232	361	-229	129	-590	155,60	-63,43

Виконання фінансового плану здійснюється безпосередньо в процесі господарської діяльності, забезпечуючи стабільну платоспроможність підприємства через оперативне фінансове планування. З цією метою доцільно складати баланс грошових надходжень - оперативний фінансовий план.

Загалом, метою складання плану грошових потоків на ПП «Агрофірма «РОСІЯ» є досягнення синхронності надходження і витрачання грошових коштів або, іншими словами, досягнення необхідного рівня ліквідності активів майбутнього підприємства. Так як ліквідність визначається величиною на будь-яку дату, бажано, щоб дані балансу грошових витрат і надходжень наводились на короткі відрізки часу. При

подовженні часових відрізків значення даних, викладених в цьому документі, знижується, навіть якщо вони є надійними.

У табл. 2.19 розглянемо план грошових коштів ПП «Агрофірма «РОСІЯ» на 2020 рік, таблиця складена на основі звітності за три роки.

План надходжень коштів показує, коли в підприємства виникають тимчасово вільні кошти, а коли воно має додаткову потребу в них. Це дає фінансовим менеджерам можливість тимчасово вільні фінансові кошти вкласти на депозитні рахунки комерційних банків або інвестувати в цінні папери для одержання доходів, а в періоди, коли виникає додаткова потреба – забезпечити залучення коштів.

Таблиця 2.19 – План грошових коштів ПП «Агрофірма «РОСІЯ» на 2020 рік

Показник	2019	2020	Абсолютні зміни (+/-)	Відносні зміни, %
			2020-2019	2020/2019
Чистий рух коштів від операційної діяльності	15	17094	-23838	101,97
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	0	0	+17869	96,64
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	-244	5613	+5857	117,05
Чистий рух коштів за звітний період	-229	-340	-111	120,11

В таблиці 2.20 розглянемо запланований залишок грошових коштів ПП «Агрофірма «РОСІЯ» 2020 рік.

Прогнозний баланс складають на підставі балансу на початок бюджетного року, бюджетів операційних затрат і бюджету грошових коштів. Схема складання консолідованого бюджету підприємства починається з нижнього рівня управління. Це означає, що спочатку керівники різних підрозділів складають бюджети, які стосуються їх видів діяльності.



Таблиця 2.20 – Динаміка залишків грошових коштів  
ПП «Агрофірма «РОСІЯ» на 2020 рік

Показники	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік (план)
Чистий рух коштів за звітний період	232	361	-229	-340
Залишок коштів на початок року	12	244	605	881
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	-	-	-	-
Залишок коштів на кінець року	244	605	376	541

Далі ці бюджети послідовно узагальнюють на середньому рівні керівництва і координують на вищому рівні керівництва. Підготовка зведеного бюджету потребує зусиль і участі представників різноманітних підрозділів підприємства, складення великої кількості розрахунків і обґрунтування узагальнення та узгодження усіляких показників.

У сучасних умовах існує низка проблем, пов'язаних з організацією фінансового планування на ПП «Агрофірма «РОСІЯ».

Проблеми, пов'язані з організацією системи фінансового планування на ПП «Агрофірма «РОСІЯ», можна згрупувати за ступенем важливості (рис.2.12).

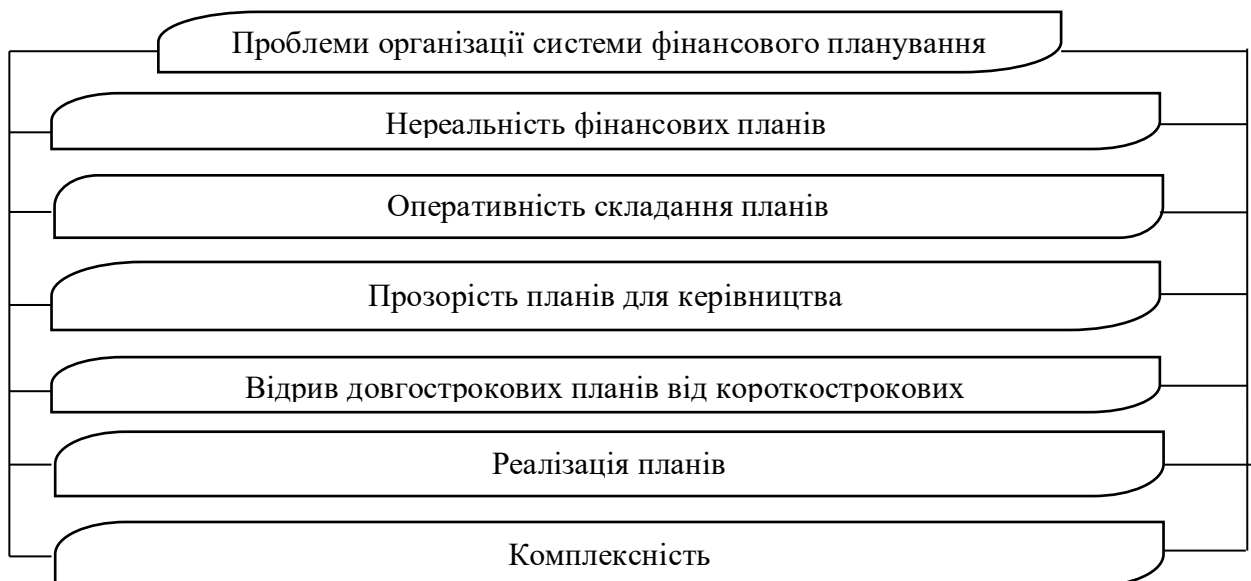


Рисунок 2.12 – Проблеми організації системи фінансового планування

Майже третина проблем пов'язана з нереальністю фінансових планів, що викликано, як правило, необґрунтованими даними щодо збуту, великої питомої ваги коштів у розрахунках, заниженими термінами погашення дебіторської заборгованості.

«Непрозорість» планів для керівництва – це природний наслідок відсутності чітких внутрішніх стандартів формування фінансових планів. Дуже важливо, щоб укладачі бюджету брали участь у прийнятті його остаточного варіанта, а керівник не переглядав бюджет без ретельного аналізу міркувань підлеглого.

Порушення послідовності операцій планування може призвести до відриву довгострокових фінансових планів від короткострокових. Останні формуються за своїми законами і потребують розділу дефіцитних оборотних коштів підприємства за напрямками і проектами. Звичайно, зараз є підприємства, де ця проблема значною мірою розв'язана, але для більшості з них вона й надалі залишається актуальною.

Існує ще дві проблеми – реалізація планів та їх комплексність. Під реалізацією планів маємо на увазі ступінь їх виконання з точки зору забезпечення необхідними фінансовими і матеріальними ресурсами, відсутність дефіцитів.

Комплексність планів означає, що, крім фінансових розділів плану за доходами і витратами, необхідні також реальні плани за прибутками та збитками, рухом заборгованості, плановим балансом. Усі вони повинні складатись у формі, зручній для керівника ПП «Агрофірма «РОСІЯ».

Головними причинами браку якісного фінансового планування на підприємствах є:

- високий рівень непостійності зовнішнього середовища та макроекономічних параметрів;
- недостатнє ґрунтування методологічних засад стратегічного фінансового планування стосовно аналізу, впливу чинників зовнішнього середовища та практичних способів їх реалізації;

– нереальність передбачення не постійних вимог податкового законодавства;

– недостатня ефективність організаційних структур, не існування необхідного інформаційного, технічного та програмного забезпечення, сучасних автоматизованих систем обліку, планування та управління підприємством;

– недосконалість забезпечення матеріальними та фінансовими ресурсами суб'єктів господарювання для реалізації успішних для вітчизняних підприємств систем фінансового планування.

Слід зазначити, що в сучасних ринкових умовах діють фактори, що обмежують використання фінансового планування в ПП «Агрофірма «РОСІЯ» (рис.2.13).

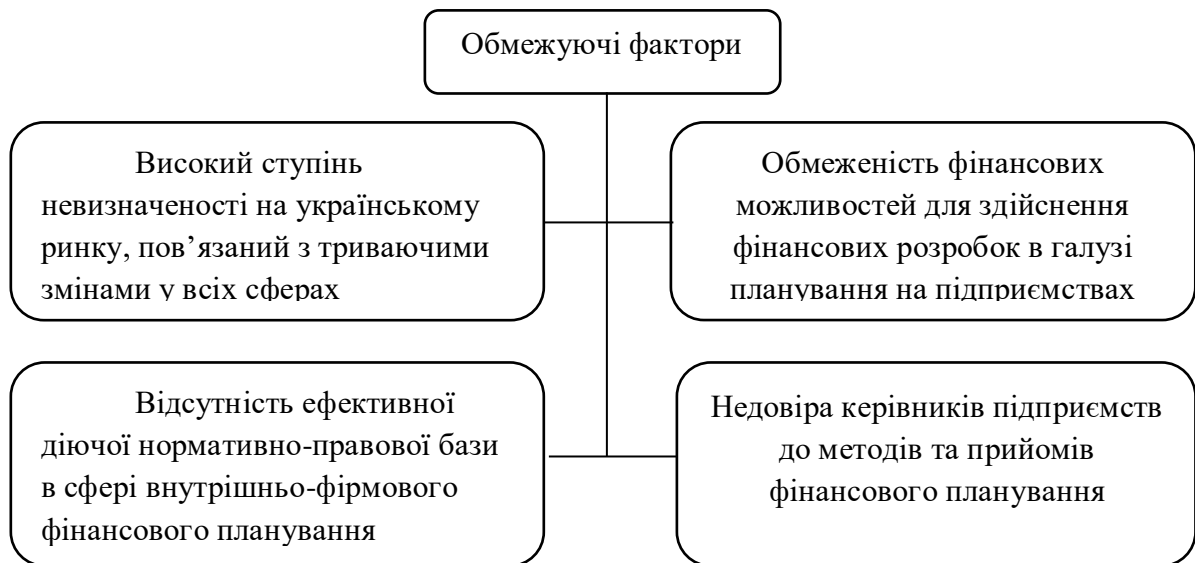


Рисунок 2.13 – Фактори, що обмежують використання фінансового планування

Незважаючи на існуючі недоліки, процес фінансового планування ПП «Агрофірма «РОСІЯ» є налагодженим та ефективним. Фінансові плани ПП «Агрофірма «РОСІЯ» опрацьовують, коригуючи баланс за попередній рік з урахуванням усіх тих видів діяльності, що їх прогнозують протягом бюджетного періоду.

## Висновки до розділу 2

На основі проведеного аналізу діючої практики фінансового планування на підприємстві зроблено такі висновки:

1. Встановлено, що в активах «Агрофірма «РОСІЯ» переважають необоротні активи. Їхня частка коливалась з 64 % у 2017 році до 63 % у 2019 році. Щодо пасиву, то в даному випадку спостерігаємо значне переважання власного капіталу над усіма іншими складовими разом взятими. Його частка становила 87 % у 2017 році, 72% у 2018 та 2019 рр. Частка поточних зобов'язань зменшилась з 12 % у 2017 році до 9,3% в 2019 році. Загалом, валюта балансу підприємства зростала протягом досліджуваних років: в 2018 році дане зростання становило 94547 тис. грн. (на 41%), в 2019 році – 98365 тис. грн. (на 4%), що в основному було спричинене ростом довгострокових зобов'язань і забезпечень – на 17682 тис. грн. в 2018 році та на 152 тис. грн. в 2019 році.

2. У ході аналізу визначено, що виручка від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) ПП «Агрофірма «РОСІЯ» коливалась протягом досліджуваних років: у 2018 році зниження становило 55623 тис. грн. (на 13,85%), у 2019 році відбулось зростання, що становило 55940 тис. грн. (на 26,4%). Дана тенденція збереглася по відношенню до чистого прибутку підприємства. Так у 2018 році чистий прибуток підприємства зменшився на 4484 тис. грн. (на 9,4%), а в 2017 році підприємство отримало збільшення чистого доходу на 3417 тис. грн.

4. Підприємство має негативні тенденції показників, це пояснюється певною специфікою управління активами підприємства.

Обігові кошти обертаються у 2017 році зі швидкістю 0,71 оборот на рік, або протягом 506 днів, що на 14 діб більше ніж у попередньому році, але у 2018-2019 рр. цей показник значно зменшився, на це повпливала зміна курсу долара, тому підприємство вважало доцільним певні активи не продавати, та тримати у запасі на складах, вичікуючи більш вигідний час для продажу.

Запаси обертаються здійснюючи повний цикл протягом двох днів, але це тенденція постійно змінюється.

Варто зазначити, що в прогнозованому фінансовому плані зберігається позитивна тенденція до зростання загальної величини коштів ПП «Агрофірма «РОСІЯ», навіть враховуючи динаміку попередніх років, темп росту більший ніж у попередні роки. Продовженням існуючих тенденцій є зростання частки оборотних активів в 2020 році до 24,45% та поточних зобов'язань – до 15,15%.

Планується, що виручка від реалізації у 2020 році зросте на 318 тис. грн. (на 0,57%) і становитиме 56258 тис. грн. Також, варто зазначити, що на відміну, від 2019 року, у 2020 році підприємство планує отримати чистий прибуток в розмірі 5537 тис. грн., що менше на 7,89% ніж у 2019 році.

Стосовно собівартості реалізованої продукції у 2020 році повинна зменшитись на 4549 тис. грн. (на 16,63%) і становитиме 22809 тис. грн. Проте враховуючи, що за 2019 рік при зменшенні собівартості продукції зріс прибуток. Це сталося за рахунок того, що підприємство впровадило нове обладнання, яке змогло зменшити витрати на собівартість продукції.

Виходячи з плану операційних витрат ПП «Агрофірма «РОСІЯ», можемо бачити, що операційні витрати у 2020 році плануються на рівні 50148 тис. грн., що на 968 тис. грн. або на 1,97% більше за показник 2019 року.

### 3 ПРОБЛЕМИ І НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ТА КОНТРОЛЮ НА ПП «АГРОФІРМА «РОСІЯ»

3.1 Сучасні підходи до формування системи фінансового контролінгу в контексті удосконалення фінансового планування та контролю на підприємстві

Ефективному виконанню фінансового плану підприємства допоможе дієвий систематичний контроль за доходами і видатками. Метою контролю є забезпечення мобілізації всіх передбачених планом коштів і витрачання їх на передбачені потреби. Для реалізації оперативного характеру контролю повинна виконуватися перевірка та аналіз виконання фінансового плану систематично протягом року.

Контроль має здійснюватись на всіх ділянках фінансової діяльності підприємства: за грошовими видатками на виробництві, собівартістю продукції надходженням виторгів, утворенням і направленням грошових накопичень, формуванням і виконанням оборотних засобів, виконанням плану фінансування капітальних вкладень, введенням в дію закінчених об'єктів та ефективним використанням основних фондів.

Контроль за виконанням фінансового плану розробляється при аналізі звітів за місяць, квартал, рік. При знаходженні наявних резервів, вони враховуються у планах наступних періодів.

З метою економії всіх видів ресурсів треба звертати увагу на попередній і поточний контроль, своєчасний перегляд норм видатків матеріальних цінностей, контроль за станом запасів сировини, матеріалів, обладнання, дотримання нормативів оборотних засобів і залучення у виробництво понаднормативних матеріальних цінностей.

У загальній системі контролінгу має бути виділений один з центральних блоків для сприяння координації та контролю на найбільш важливих напрямів фінансово-господарської діяльності.

Фінансовий контролінг є саме тією складовою, що забезпечує своєчасне виявлення відхилень фактичних результатів діяльності від запланованих та створює умови для своєчасного коригування фінансових планів у відповідності з новими умовами діяльності.

Основні цілі та завдання системи фінансового контролінгу наведені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1 – Основні цілі та завдання системи фінансового контролінгу

Цілі фінансового контролінгу	Завдання фінансового контролінгу
Підтримка ліквідності та платоспроможності підприємства в рамках визначених нормативних показників	Аналіз і оцінка організаційно-економічних умов розвитку та ресурсного потенціалу на підставі фінансової звітності
Підтримка фінансової стійкості на довгострокову перспективу	Оцінка впливу факторів на фінансовий результат діяльності підприємства
Забезпечення відповідного рівня рентабельності	Формування та реалізація фінансових планів підприємства
Забезпечення фінансової рівноваги	Оцінка фінансових рішень за допомогою методів та контролінгу
Забезпечення зростання вартості капіталу підприємства	Формування організаційної структури та принципів фінансового підприємства

Завдання та цілі досягаються завдяки специфічним функціям фінансового контролінгу в рамках сформованої та діючої системи управління.

Основні функції фінансового контролінгу зображені на рис. 3.1.

Важливо зазначити, що фінансовий контролінг комплексно впливає на діяльність підприємства і забезпечує його функціонування на базі постійних координуючих дій між різними фазами циклу (облік, аналіз, планування, моніторинг і контроль).

Отже, головне завдання фінансового контролінгу полягає не тільки в контролі, але й у забезпеченні взаємозв'язку між складовими загальної системи управління підприємством.

Фінансовий контролінг не може існувати окремо від системи управління підприємством, він має її доповнювати та забезпечувати більш ефективне функціонування і реалізацію.

Провідною метою фінансового контролінгу є орієнтація управлінського процесу на максимізацію прибутку та вартості капіталу власників при мінімізації ризику і збереженні ліквідності й платоспроможності [51, с. 72].



Рисунок 3.1 – Функції фінансового контролінгу

Існують певні етапи побудови системи фінансового контролінгу на підприємстві з урахуванням визначених цілей, завдань та функцій, оскільки система управління підприємства має відповідати вимогам сьогодення (рис. 3.2).



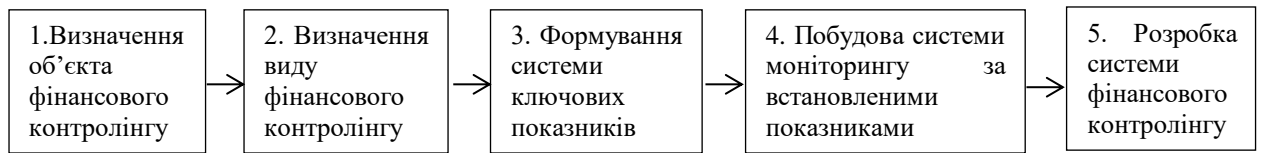


Рисунок 3.2 – Основні етапи фінансового контролінгу на підприємстві

Перший етап передбачає визначення за основними напрямками фінансової діяльності підприємства об'єктів фінансового контролінгу. Основними об'єктами фінансового контролінгу можуть бути: прибуток, обсяг реалізації, грошові потоки, витрати тощо.

Другий етап передбачає виокремлення функції та встановлення періодичності використання стратегічного та оперативного фінансового контролінгу.

Третій етап формує якісні характеристики фінансового контролінгу підприємства. Для цього необхідно визначити ключові показники, що входять до системи фінансового контролінгу та встановити їх пріоритетність. При виборі показників необхідно враховувати ієрархічну складову та можливості зведення показників в цілому по підприємству. Слід враховувати той факт, що тільки ті показники, які можна виміряти кількісно піддаються контролю та управлінню.

Четвертий етап - після визначення пріоритетності показників за ієрархічними рівнями та встановлення їх кількісного виміру, формують систему моніторингу, тобто «систему постійного стеження», яка є невід'ємною і найбільш мобільною складовою системи фінансового контролінгу.

Метою моніторингу є спостереження за показниками, які визначені пріоритетними для забезпечення стійкого розвитку підприємства.

Основне завдання моніторингу – це постійне та своєчасне виявлення недоліків і відхилень із з'ясуванням впливу факторів, що спричинили таке відхилення.

П'ятий етап є важливим з точки зору результативності системи в цілому [52].

Після визначення ключових факторів успіху, побудови збалансованої системи показників та системи моніторингу необхідно розробити систему контролю за цими показниками. Розробку такої системи доцільно здійснювати поетапно у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Етапи системи контролю побудови збалансованої системи показників та системи моніторингу

1	Створення інформаційної бази, що потрібна для розрахунку абсолютних і відносних показників, які визначають результати фінансово-господарської діяльності.
2	Визначення кількісних показників, що відображають фактичні значення кількісних стандартів контролю. При цьому необхідно враховувати обов'язковість порівнянності встановлених стандартів (нормативів, планів) та показників, що контролюються з використанням інформаційної бази та методів фінансового аналізу.
3	Формування системи форм контрольних звітів, які мають складати виконавці. З метою підвищення ефективності фінансового контролінгу інформація повинна бути стандартизована.
4	За результатами моніторингу та контролю керівництво та менеджери підприємства можуть приймати відповідні рішення для забезпечення його ефективної діяльності та підтримки фінансової рівноваги на належному рівні.

Зростаючу популярність контролінгу експерти пояснюють новими можливостями не тільки для фінансового менеджменту, але і для менеджменту компанії в цілому. Підприємства, що створили службу контролінгу, підвищили ефективність використання всіх видів ресурсів, а також істотно поліпшили якість ухвалення управлінських рішень.

Однак слід зазначити, що схему контролінгу, яка функціонує за кордоном, неможливо реалізувати повною мірою у відчизняних умовах. Кожна країна має свою власну економічну модель, а також умови ведення бізнесу. В той же час, існують базові принципи, які є універсальними щодо використання [53].

За досить тривалий час розвитку контролінгу в світовій практиці було реалізовано безліч консалтингових проєктів, проведено велику кількість досліджень, симпозіумів і конференцій з питань контролінгу. Проте інтерес до нього не спадає і постійно з'являються нові методи, що дають можливість підвищувати ефективність управління компаніями різних галузей та організаційно-правових форм. Існує велике число освітніх установ, консалтингових і високотехнологічних компаній, що займаються розвитком і впровадженням контролінгу. Однією з найвпливовіших організацій в цій сфері є Міжнародна група контролінгу (International Group of Controlling), яка об'єднує в собі 40 компаній і освітніх установ з Німеччини, Швейцарії, Австрії, Польщі, Чехії, Словенії, Угорщини, Білорусі, Росії та ін.[54, с. 42].

У процесі дослідження проаналізували інформацію про особливості застосування системи контролінгу на підприємствах різних країн в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Порівняльна характеристика застосування системи контролінгу в управлінні підприємствами різних країн

Чинники	Країни			
	Німеччина	США	Польща	Росія
1	2	3	4	5
Найбільш вживані функції контролінгу	Облік Інформаційне забезпечення Оперативне та стратегічне планування Координація	Облік Інформаційне забезпечення Стратегічне планування Консалтинг Аналіз	Інформаційне забезпечення Аналіз Пданування	Інформаційне забезпечення Аналіз Оперативне планування
Методи контролінгу	Бюджетування Вартісний ABC та XYZ- аналізи Матриця Мак-Кінсі Аналіз конкурентних переваг Портера Аналіз точки беззбитковості SWOT-аналіз Аналіз цінової собівартості	Бюджетування Функціональний аналіз Balanced Scorecard Бенчмаркетинг Матриця БКГ SWOT-аналіз Аналіз витрат за центрами обліку і звітності	SWOT-аналіз Бюджетування Аналіз відхилень Аналіз ризиків Аналіз точки беззбитковості	SWOT-аналіз Аналіз ризиків Бюджетування Аналіз точки беззбитковості Аналіз витрат Факторний аналіз В стадії впровадження: Balanced Scorecard Бенчмаркетинг Матриця БКГ

Продовження табл. 3.3

Чинники	Країни			
	Німеччина	США	Польща	Росія
1	2	3	4	5
Галузева приналежність та сфера діяльності підприємств-користувачів контролінгу	Виробничі компанії Підприємства торгівлі та послуг Некомерційний сектор (лікарні, державні установи, комунальні служби, армії, футбольні клуби) НІОКР	Виробничі компанії Підприємства торгівлі та послуг	Виробничі компанії Підприємства торгівлі та послуг	Виробничі компанії Оптові торгові підприємства
Розмір підприємства	Великі диверсифіковані компанії Холдингові компанії Промислово-фінансові групи	Великі диверсифіковані компанії Холдингові компанії Промислово-фінансові групи	Суб'єкти малого та середнього бізнесу Великі компанії	Великі компанії з диверсифікованою системою Холдингові компанії Промислово-фінансові групи
Вид контролінгу	Виробничий контролінг Контролінг інвестицій Контролінг збуту Контролінг фінансового результату Контролінг витрат Контролінг логістики	Контролінг витрат Контролінг бізнес-процесів Виробничий контролінг Контролінг фінансових результатів та ліквідності	Виробничий контролінг Контролінг витрат Контролінг збуту Контролінг фінансового результату та ліквідності	Контролінг витрат Контролінг фінансового результату Контролінг інвестицій та інновацій

Так, в Німеччині контролінг розвивається близько 50-ти років. Типовим для розвитку контролінгу в цій країні є те, що більшу зацікавленість даною темою проявляють великі компанії, ніж малі чи середні. Це очевидно, оскільки в міру зростання підприємства внутрішньофірмова прозорість починає знижуватися, що може призвести до спаду ефективності управління. Окрім того, інтерес до нових інструментів у сфері контролінгу першими

починають також проявляти саме великі компанії. Оскільки, якщо хоч одна нова технологія дає позитивний результат, то ефект від її впровадження покриє витрати на впровадження решти інновацій [55].

Малі і середні компанії, як правило, не спроможні фінансувати ризикові проекти, і очікують спочатку на позитивні результати впровадження нових ідей у великому бізнесі.

Окрім того, зацікавленість контролінгом в Німеччині можна диференціювати за галузевою специфікою суб'єктів господарювання. Традиційно контролінг використовується у виробничих компаніях. Це пов'язано, передусім, з гострою ціновою конкуренцією в більшості виробничих галузей, постійним оновленням виробничих технологій, скороченням життєвих циклів продуктів, зростанням непрямих витрат.

Всі ці чинники примушують докладати безперервні зусилля до пошуку внутрішніх резервів і підвищення ефективності діяльності компанії. Проте загострення конкуренції і динамічність зовнішнього середовища послужили причинами впровадження контролінгу в торгових компаніях та компаніях сфери послуг. Крім того, останніми роками контролінг активно впроваджується у практику роботи компаній так званого “некомерційного” сектора економіки, а саме в лікарнях, державних установах, комунальних службах, армії і навіть футбольних клубах. У зв'язку з високою наукомісткістю німецької економіки, широке поширення на підприємствах ФРН набув контролінг також у сфері НДДКР. Такі інструменти, як бюджетування НДДКР, розрахунок цільових витрат (Target Costing) і розрахунок витрат за життєвим циклом продукту (Life Cycle Costing) активно використовуються будь-якою компанією, в якій є підрозділ досліджень і розробок [56].

Якщо ж говорити про особливості застосування методів контролінгу саме в Німеччині, то потрібно виділити типову проблему німецьких компаній - високу частку непрямих витрат. Її причинами є зростання вартості персоналу (заробітна плата, відрядження, підвищення кваліфікації),

заміщення ручної праці автоматизованими технологіями, зростання витрат на маркетинг і збут (дослідження ринку, реклама, дистрибуція), індивідуалізація попиту. Як результат, досить високою популярністю користуються такі інструменти, як розрахунок витрат по процесах, вартісний аналіз непрямих витрат і бюджетування.

Широкого розповсюдження система контролінгу на німецьких підприємствах зазнала при прогнозуванні цін на продукцію та послуги для визначення нижніх можливих рубежів цін і тарифів, розрахунку очікуваних прибутків, податкових платежів та створюваних резервів. У рамках контролінгу перевіряється ефективність альтернативних варіантів інвестицій перед та в ході їх здійснення, моделюються умови реалізації проекту. Інформація, яка поставляється службою контролінгу керівництву підприємства, є незамінною для оперативного та стратегічного управління [57].

Процесно орієнтований підхід до управління фінансами компаній, що активно обговорюється останніми роками, також впливає на формат системи контролінгу в середній німецькій компанії. Фактично це означає участь контролера в оптимізації бізнес-процесів, побудові процесно орієнтованої організаційної структури і використання вище згаданого методу розрахунку витрат по процесах.

Наступний аспект пов'язаний з глобалізацією і активною інтеграцією німецького бізнесу в європейську і світову економіку. Актуальною темою для обговорення є орієнтація системи контролінгу на Міжнародні стандарти фінансової звітності (International Financial Reporting Standards, IFRS), відповідно до яких повинні бути приведені всі національні облікові системи країн Європейського Союзу.

Аналіз досвіду використання концепції контролінгу в США свідчить, що значна кількість традиційних функцій контролера безпосередньо входить в обов'язки віце-президента по фінансах (CFO). Однак у порівнянні з традиційними концепціями контролери залучені в значно більше коло бізнес-

операцій. Контролери відповідають за виконання функції фінансового обліку, наповнення основних компонентів інформаційних систем. Крім того, американські контролери зберігають відповідальність за фінансові системи підприємства, аспекти фінансового менеджменту, а також за елементи фінансової звітності підприємства. В умовах глобалізації бізнесу американські контролери також здійснюють глобальне фінансове бюджетування і планування, нагляд за центрами відповідальності та підготовку звітності за показниками прибутковості. Фактично найбільшу участь в операційній діяльності підприємства беруть контролери, тісно пов'язані з функціональними сферами діяльності, а не контролери в корпоративних штаб-квартирах [58].

У процесі зміни середовища бізнесу контролеру необхідно адаптуватися до істотно відмінних вимог, які включають стратегічне планування і партнерство. Сьогодні американський контролер повинен мати навички, які включають допомогу керівнику у формуванні стратегії підприємства, надання консультаційних послуг керівництву в розробці цілей.

Ефективність впровадження методів контролінгу підтверджується не тільки високо розвинутими країнами, такими як США, Великобританія чи Німеччина, а й країнами пострадянського простору. Вступ Польщі до ЄС стимулює інтерес польських підприємців до планування, аналізу відхилень і бюджетування. Цікавим моментом в їх практичній діяльності є те, що велика частина польських компаній як інструмент інформаційного забезпечення контролінгу використовує Excel, а не спеціальні програмні продукти. Аналогічна ситуація, проте, має місце і в Німеччині. Однак при цьому виникають проблеми з перенесенням даних з інформаційних бухгалтерських систем [59].

Як зазначають польські фахівці з контролінгу, у Польщі сучасну управлінську систему використовує не тільки середній, але і малий бізнес. Хоча необхідність контролінгу в малому бізнесі є на сьогодні дискусійним питанням для багатьох спеціалістів у даній сфері.

У країнах СНД контролінг почали застосовувати лише в 90-ті роки минулого сторіччя. Наприклад, підйом економіки після дефолту 1998 р. в Росії, збільшення прибутковості, поліпшення фінансового становища компаній і можливість збільшення капітальних вкладень за рахунок прямих західних інвестицій спричинили інтерес до контролінгу інвестицій і контролінгу проектів.

Основними чинниками, що обумовлюють інтерес до контролінгу з боку відчизняних компаній, є:

- досягнення підприємством піку свого життєвого циклу вимагає підвищення ефективності діяльності за рахунок пошуку внутрішніх резервів;
- бажання власників удосконалювати та оптимізувати рівень корпоративного управління своєю компанією.

Найбільш поширеними складовими оперативного контролінгу є контролінг витрат і результатів. Практично всі сучасні програмні засоби інформаційної підтримки систем управління включають блоки «Контролінг витрат», «Контролінг фінансів», «Контролінг показників ефективності». Але в умовах жорсткої ринкової конкуренції інформаційного століття суттєве значення має довгостроковий розвиток, основними чинниками якого є:

- грамотне стратегічне управління;
- ефективність бізнес-процесів;
- капітал компанії, втілений в знаннях і кваліфікації співробітників;
- здатність організації утримувати і привертати нових клієнтів;
- корпоративна культура, що заохочує інновації та організаційні поліпшення, інвестиції в інформаційні технології.

В умовах економіки, що динамічно розвивається, все більше значення набувають інформаційні технології та інтелектуальний капітал. Ті чинники, які склали відчутні конкурентні переваги для більшості компаній 25 років тому, вже не можуть розглядатися як ключові елементи майбутнього успіху. На зміну промисловому століттю прийшло століття інформаційне, в якому крім інших чинників виробництва, інформація набуває домінуюче значення.



Вона поступово стає найбільш важливим ресурсом, що створює серйозні конкурентні переваги.

Впродовж індустріального століття, з 1850 по 1975 роки, основні конкурентні переваги для організацій складала технологія, що пов'язувала ефективність використання матеріальних активів і ефект від масштабів виробництва. Основними критеріями визначення ефективності діяльності компанії виступали фінансові показники, такі як рентабельність залученого капіталу (ROCE – Return on Capital Employed), рентабельність активів (ROTA – Return on Total Assets) і рентабельність продукції (CRR – Cost to Revenue Rate). За допомогою даних коефіцієнтів фахівці визначали найефективніші напрями діяльності і здійснювали перерозподіл внутрішніх ресурсів з метою збільшення фінансових результатів і підвищення цінності бізнесу.

Сьогодні конкурентні переваги набагато важче набути за рахунок ефективного фінансового менеджменту та інвестицій у фізичні активи. Здатність компанії мобілізувати і використати свої нематеріальні активи стала більш важливим чинником. Сьогодні висока конкуренція дає можливість вижити не компаніям, які орієнтуються на ринкове середовище, а підприємствам, що досконально вивчають потреби кожної групи потенційних покупців і відбивають дані потреби у своїй стратегії розвитку. Стратегія фірми стає як ніколи важливою. Саме тому побудова організації, орієнтованої на покупця (Building Customer – Focused Organization), і побудова бізнесу, орієнтованого на стратегію (Building Strategy Focused Business), є одними з основних ініціатив динамічних компаній, що постійно розвиваються.

Домінування обліково-аналітичних компонентів призвело, до мікрокризи в практиці сучасного контролінгу. Керівники підприємств все частіше відчують зайву «дріб'язковість» і зацікленість на поглибленому аналізі даних фінансового і управлінського обліку.

В роботі служб контролінгу невикористано багато уваги приділяється плануванню і контролю оперативних бюджетів. У цій частині резерви

зростання ефективності підприємства, особливо в довгостроковій перспективі, вельми обмежені. Для відчизняних умов йдеться про потенційне зростання інтегральних показників ефективності діяльності підприємства на 1-3 % за рік, що при існуючому стані справ у вітчизняній економіці можна вважати незначною величиною. В індустріально розвинутих країнах ці цифри істотно нижчі і обчислюються частками відсотків.

Таким чином, сучасний контролінг оперує вторинними джерелами інформації, не залучаючи ту, яка виявляє істотно більший вплив на ефективність діяльності підприємства. Мова йде про дані щодо організації робочих місць і виробничих процесів на принципах наукової організації виробництва. За оцінками експертів, за рахунок використання цих джерел можна збільшити інтегральні показники ефективності на 15-30 %. В даний час практично не розглядаються проблеми управління інноваціями на підприємстві, а саме в них закладений за різними оцінками потенціал зростання ефективності на 50-75 %.

Особливість ситуації на підприємствах полягає в тому, що контролер повинен мати такі професійні знання і навички, які дозволяють реалізувати одночасно як реєстраційно-облікові функції контролінгу, так і консультаційно-навігаційні. Контролінг найближчого майбутнього повинен переорієнтувати вектор своєї діяльності у бік основних джерел ефективності: розробку нових продуктів, технологій і методів організації праці і виробництва у всіх функціональних сферах діяльності підприємства. Саме тоді контролери стануть не звичними сьогодні фахівцями з обліку і аналізу, а реально потрібними помічниками керівників підприємств різних галузей народного господарства і форм власності.

Отже, удосконалення фінансового контролінгу дасть змогу покращити «працездатність» на підприємстві. Але не менш важливо виділити на підприємстві необхідні змінні для цього. Так, йдеться про виокремлення тих даних, які дають можливість розрахунковим методом визначити показники, що мають основний вплив на економічну стабільність підприємства.

Контролінг відображає характер сучасного процесу управління і включає весь спектр управління процесом досягнення кінцевих оперативних і перспективних цілей. Всі елементи фінансового контролінгу (від планування до моніторингу реалізації планів) спрямовані на формування умов, необхідних для виконання планів на основі аналізу результатів їх виконання, оцінки позитивних і негативних відхилень планів при реалізації [51, с.145].

В результаті формування системи фінансового контролінгу на підприємстві створюється база спеціалізованої інформації, яка необхідна керівництву як для стратегічного, так і для оперативного управління.

Корисність такої інформації дає змогу керівному складу підприємства в обмеженій кількості матеріальних ресурсів створювати таку модель управління й підвищення ефективності яка дає можливість підтримувати підприємство економічно стабільним і підвищувати його економічний розвиток.

### 3.2. Напрями підвищення ефективності фінансового планування на підприємстві ПП «Агрофірма «РОСІЯ»

В системі нових форм планування фінансово-господарської діяльності важливе місце відводиться системі складання бюджетів підприємств, які орієнтовані на отримання оптимального прибутку і збереження позицій підприємства на ринку товарів та послуг [60, с.173].

Процес бюджетування базується на загальній концепції розвитку підприємства, більш детально розробляє економічний і фінансовий аспект стратегії і являє собою єдину систему взаємопов'язаних технічних, організаційних і економічних змін на визначений період часу [61, с. 112]. Нажаль, для керівників вітчизняних підприємств процес бюджетування на рівні підприємства залишається не зовсім зрозумілим. Спостерігається повна відсутність взаємозв'язку цілей довгострокового, середньо- і

короткострокового періодів або часткове їх відображення у деяких бізнес-планах.

За відсутності налагоджених процедур і визначеної послідовності операцій планування планово-економічні служби часто займаються лише збором інформації про величину витрат або доходів по продукції або підрозділах підприємства, після чого обробляють її і консолідують у загальний бюджет доходів і витрат (результат фінансової діяльності). При цьому складається ситуація, за якої внаслідок розрізнених, нескоординованих дій підрозділів підприємства при плануванні своєї діяльності з'являється так званий «бюджетний зазор»; не забезпечується достовірність та оперативність подачі інформації керівництву, своєчасне складання зведеного бюджету по підрозділах та видах діяльності, центрах відповідальності. Виходячи з цього, має значення проблема бюджетного планування та бюджетного контролю підприємств [62].

Розглядаючи систему бюджетного контролю ПП «Агрофірма «РОСІЯ» (рис.3.4), бачимо, що ключовим елементом є звіт про виконання бюджету.

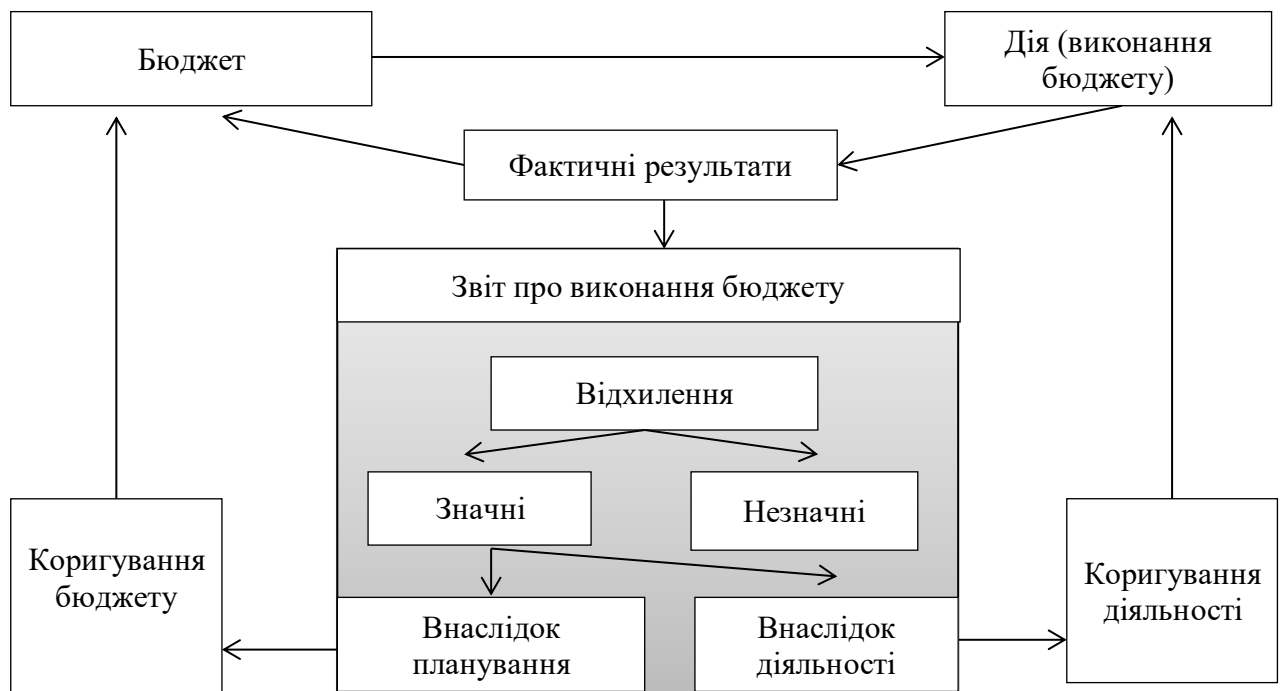


Рисунок 3.4 – Система бюджетного контролю на ПП «Агрофірма «РОСІЯ»

Цей звіт містить порівняння запланованих та фактичних показників і розрахунок відхилень із зазначенням їх причин. Він забезпечує зворотній зв'язок, привертаючи увагу менеджерів підприємства до значних відхилень від запланованого, що допоможе їм проаналізувати ситуацію і виправити у разі необхідності. Тому система бюджетного контролю є досить ефективним інструментом у фінансовому плануванні.

Бюджетування являє собою особливий інструмент фінансового управління, сутність якого можна уявити як інтегровану систему складання бюджетів, поточного контролю за виконанням прийнятих бюджетів, обліку відхилень. При цьому бюджет підприємства є засобом балансування доходів і витрат, надходжень та витрат грошових коштів. В основу концепції бюджетування покладено забезпечення успішного функціонування підприємства шляхом погодження стратегічних планів з поточними та оперативними, створення системи якісного інформаційного забезпечення менеджерів різних рівнів управління в оптимальні терміни та системи контролю за виконанням бюджетів [63].

У практичній діяльності підприємства процедура прийняття бюджету становить синтез двох основних інструментів планово-аналітичної роботи (рис. 3.5):

- використання попередніх значень бюджетних параметрів на окремих стадіях процесу розробки бюджету й формування бюджетних показників. Попередні дані при цьому можуть ґрунтуватися на фактичних значеннях за минулі бюджетні періоди;

- використання механізму перерахування (коректування) установлених на попередніх стадіях розробки проекту зведеного бюджету значень бюджетних параметрів при зміні зовнішніх і внутрішніх факторів фінансової стійкості підприємства.

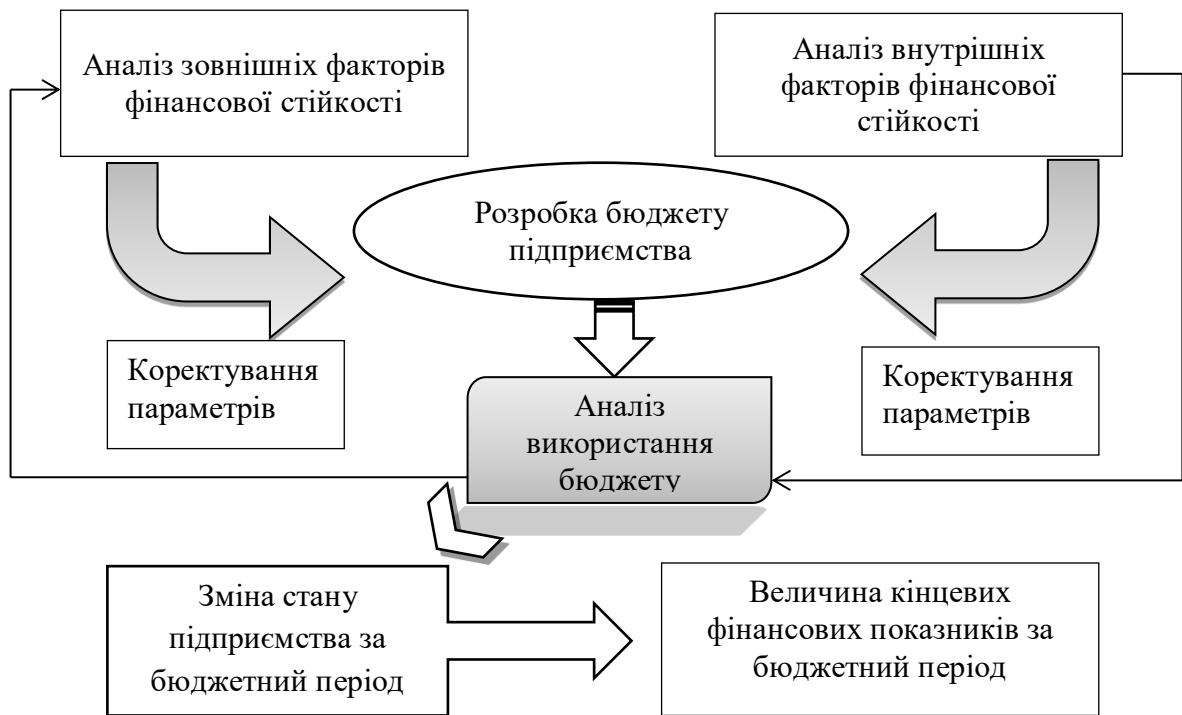


Рисунок 3.5 – Взаємозв'язок бюджетного планування й аналізу фінансової стійкості на ПП «Агрофірма «РОСІЯ»

Аналіз фінансової стійкості підприємства припускає послідовний, ступеневий розгляд усіх параметрів, пов'язаних із веденням господарсько-економічної діяльності [64].

Бюджет є головним інструментом управлінського обліку, який дозволяє контролювати діяльність центру витрат. При розробці бюджетів центрів відповідальності й складанні звітів про їх виконання, слід поділяти витрати на контрольовані, тобто витрати, на величину яких керівник центру витрат (цеху, участку та ін.) має можливість впливати, й неконтрольовані. Витрати, які не знаходяться під впливом керівників нижніх рівнів управління, слід включати до бюджетів (звітів про виконання) та сфер відповідальності більш високих рівнів, або ж виділяти їх окремо [65].

У процесі вдосконалення системи бюджетування на ПП «Агрофірма «РОСІЯ», вважаємо за необхідне приділити увагу організації процесу контролю виконання бюджету, оскільки бюджетування без зворотного зв'язку - дарма витрачений час. На даному етапі визначається підхід до аналізу виконання бюджету, ступінь глибини аналізу, регламент і

відповідальні співробітники. Оскільки жоден з вихідних параметрів системи бюджетування неможливо спрогнозувати з 100%-ою вірогідністю, виникає необхідність аналізу ризиків зміни запланованих вихідних даних. Мета аналізу ризиків полягає в оцінці впливу різних несприятливих факторів на показники результуючих бюджетів (чистий прибуток, грошовий потік). Основні фактори, що впливають на ризик, можна умовно поділити на об'єктивні та суб'єктивні (табл. 3.4):

Таблиця 3.4 – Основні фактори, що впливають на ризик на ПП «Агрофірма «РОСІЯ»

Об'єктивні фактори	Суб'єктивні фактори
Інфляція	Виробничий потенціал
Конкуренція	Продуктивність праці
Податкова система	Розмір витрат
Політична криза	Менеджмент підприємства
Економічна криза	

Враховуючи специфіку діяльності ПП «Агрофірма «РОСІЯ», ефективним засобом зниження ризику вважаємо визначення максимальних меж зовнішніх факторів, на які компанія не впливає (закупівельні ціни, тарифи витрат на доставку, ін.) і вироблення заходів, що компенсують негативні зміни при перевищенні максимальних границь (наприклад, зниження відсотка знижок при перевищенні закупівельних цін).

Отже, будь-яка система життєздатна, якщо має у своєму складі елементи зворотного зв'язку, що передбачають аналіз зробленого системою й поточним коректуванням поведінки системи в міру надходження сигналів про її стан [66].

Говорячи про шляхи практичної реалізації системи бюджетування, варто брати до уваги стратегічне позиціонування підприємства. Система бюджетування на ПП «Агрофірма «РОСІЯ» передбачає такі аспекти:

1. Визначення цілей бюджетування. Часто буває, що основною причиною невдач більшості проектів є невизначеність цілей. Стосовно

системи бюджетування, то тут потребується гранично чітко сформулювати цілі.

2. Підтримка керівництва. Без активної участі та підтримки вищого керівництва підприємства не можливо забезпечити успішність бюджетування.

3. Забезпечення ресурсами та мотивація. Важливо виділити частину часу працівників, зайнятих у складанні бюджету, на виконання ними роботи, пов'язаної з впровадженням системи бюджетування. Моральною мотивацією працівників є зростання статусу учасників цієї роботи, підвищення їх професійного рівня. Це слід матеріально підкріпити, передбачивши премію за успішне впровадження системи бюджетування.

4. Поділ процесу впровадження бюджетування на етапи. Поділ процесу на етапи дає змогу контролювати ризики і уникнути непотрібних витрат. Це передбачає, що до наступного етапу не слід приступати, не переконавшись, що завдання попереднього повністю виконано. У разі, якщо бажаного результату не вдається досягти, проект можна закрити на одному з проміжних етапів.

5. Управління цілями і очікуваннями. Цілі бюджетування можуть змінюватись в ході роботи, залежно від зміни обставин, розуміння ситуації тощо. Тому слід на кожному етапі критично розглядати всі початкові передумови. Для того, щоб очікування усіх зацікавлених у результатах проекту були адекватні реальності, їх потрібно регулярно інформувати про хід роботи і обговорювати результати кожного етапу.

За процес бюджетування в цілому найчастіше відповідає фінансовий директор компанії. А щоб цей процес не був хаотичним і нескінченним, варто розробити бюджетний регламент, який би зафіксував послідовність етапів складання бюджету, строки й відповідальних осіб.

Регламент має затвердити керівник або спеціально створений для контролю системи бюджетування управлінський орган – Бюджетний комітет [67].



У багатьох компаніях замість бюджетного регламенту видають наказ, де зафіксовано терміни складання, затвердження, аналізу та зразки бюджетних документів, а решта правил, що визначають бюджетний процес, обговорюється усно.

Проте за такого підходу досить складно контролювати дотримання встановлених правил (у керівництва немає підстав для депреміювання співробітників, які не виконали поставлених завдань) [68].

Більшість фахівців у сфері бюджетування рекомендує регламентувати всі бюджетні процедури.

З огляду на проведену оцінку діючої практики фінансового планування ПП «Агрофірма «РОСІЯ» необхідно, для забезпечення ефективної роботи в межах бюджетного процесу, чітко й однозначно розподілити між його учасниками сфери відповідальності і повноваження.

Особа, на яку покладено функції фінансового планування, як правило, несе відповідальність за:

- складання проекту бюджетів, що ґрунтуються на стратегії розвитку компанії і власному баченні ситуації, що склалася;
- розробку планових показників;
- своєчасне збирання інформації про плани підрозділів;
- складання основного бюджету і бюджетів щодо центрів фінансової відповідальності (ЦФВ) на підставі зібраної інформації, пов'язаної зі стратегією компанії;
- своєчасне подання бюджетів;
- аналіз відхилень фактичного виконання планів, забезпечення контролю;
- побудову гнучкого бюджету.

За своєчасне подання до особи, на яку покладено функції фінансового планування інформації про плани підрозділів несуть відповідальність керівники ЦФВ. Зазвичай у фінансовій структурі компанії залежно від специфіки і структури бізнесу, а також від функцій, що їх виконують

підрозділи, виділяють чотири, основні центри відповідальності у таблиці 3.5 [69, с. 5].

Таблиця 3.5 – Основні центри відповідальності

Назва центру	Характеристика
Центр витрат	Керівник цього центру відповідальний за рівень витрат, запланований у бюджеті (наприклад, виробничі підрозділи, відділ закупівель, бухгалтерія, охорона).
Центр доходу	Підрозділи, що реалізують продукцію, роботи або послуги. Керівник центру доходів несе відповідальність за розмір отриманого доходу.
Центр прибутку	Його керівник володіє повноваженнями ухвалювати управлінські рішення, від яких залежить прибуток компанії. В цьому разі здійснюється контроль доходів і витрат.
Центр інвестицій	Керівник цього центру відповідає за ефективність інвестицій

За виконання бюджетних показників керівник ЦФВ несе особисту матеріальну відповідальність (через визначену систему премій і штрафів).

З метою підвищення ефективності планування та контролю витрат ПП «Агрофірма «РОСІЯ», може використовувати персональну відповідальність за бюджет. Якщо відповідальність за бюджет колегіальна, то процес його виконання і подальшого аналізу результатів перетворюється на «перетягування ковдри» і аж ніяк не підвищує ефективність реалізації процесу бюджетування на підприємстві. Такий бюджет для цілей управління не потрібен. Це просто плановий розрахунок, або консолідована форма, який застосовується для аналітики в процесі планування, зокрема під час моделювання.

Також важливо правильно розподілити відповідальність між ЦФВ. Це допоможе керівникові побачити ефективність роботи будь-якого з підрозділів, який його цікавить.

Недоліком у практиці діяльності підприємств є те, що бюджетування обмежуються рамками структурних підрозділів підприємства, зокрема -

напрямами витрат. Відповідальність за перелік і суму витрат покладається на керівників структурних підрозділів підприємства. Такий підхід знижує ефективність застосування бюджетування як інструменту управління фінансами, обмежує коло менеджерів підприємства, заінтересованих в ефективному використанні коштів, не дає змоги розробити систему мотивації всіх працівників підприємства в скороченні витрат [70, с. 140].

Різновиди бюджетів дадуть можливість ПП «Агрофірма «РОСІЯ» визначатися самостійно, які бюджети йому потрібні і чому вони використовуються у системі управління.

Основний бюджет на ПП «Агрофірма «РОСІЯ» охоплює операційний і фінансовий бюджети. Операційні бюджети визначають план фінансової діяльності на бюджетний період. Серед операційних бюджетів можна виділити такі основні: бюджет доходів, бюджет витрат та бюджет прибутків. Фінансові бюджети визначають джерела надходжень та напрями використання грошових коштів. До фінансових належать: бюджет грошових коштів, бюджет капіталовкладень та балансовий бюджет.

Управлінські рішення приймаються на основі виявлення відхилень та аналізі причин їх виникнення. Власне процес порівняння, аналізу відхилень і внесення необхідних коректив і є бюджетним контролем.

Відхилення, які виникають у процесі аналізу виконання бюджетів, можуть бути наслідками двох причин: відхилення внаслідок планування (пов'язані з прорахунками в прогнозах, помилками) і відхилення внаслідок діяльності (пов'язані зі змінами обсягів реалізації, цін тощо).

Недоліком прогнозного бюджету є те, що він статичний, розрахований на певний обсяг реалізації. І при значній зміні обсягу змінюється частина витрат, і бюджет втрачає контрольну функцію, тому що порівняння стає некоректним. Оскільки значна частина відхилень пов'язана з обсягом діяльності, подолати цей недолік можна, порівнюючи фактичні результати з бюджетом, відкоригованим з урахуванням фактичного обсягу продажу в натуральних одиницях. Такий бюджет називається гнучким. Порівняння

гнучкого бюджету зі статичним дасть нам частку відхилень прибутку за рахунок обсягу реалізації (результативність діяльності). Порівняння фактичних результатів з гнучким бюджетом покаже частку відхилення прибутку за рахунок зміни витрат і ціни (ефективність діяльності).

Отже, вдосконалення процесу бюджетування на ПП «Агрофірма «РОСІЯ» дозволить:

- поліпшити фінансові результати на основі управління прибутком і витратами, раціонально розподіляти і використовувати ресурси,
- оптимізувати витрати по підприємству і впровадити оперативний контроль за постійними і змінними витратами;
- поліпшити платоспроможність підприємства на основі ефективного управління грошовими потоками;
- підвищити якість та оперативність прийняття управлінських рішень;
- узгоджувати, координувати дії окремих підрозділів і відділів підприємств, а також напрямків діяльності для досягнення поставлених глобальних завдань.

Процес планування тісно пов'язаний з процесом контролю. Без контролю планування не має сенсу, а без планування контроль стає неможливим. З точки зору реалізації контрольної функції бюджет є найважливішою складовою внутрішнього контролю, яка здатна охарактеризувати і створити об'єктивну основу оцінки результатів діяльності підприємства. Тобто бюджет є засобом здійснення контролю, який реалізується шляхом порівняння фактичних даних із бюджетними.

### Висновки до розділу 3

Досліджуючи проблемні тенденції фінансового планування на підприємстві, визначено основні напрямки його удосконалення:

1. Контроль повинен здійснюватись на всіх ділянках фінансової діяльності підприємства: за грошовими видатками на виробництві, собівартістю продукції надходженням виторгу, утворенням і направленням грошових накопичень, формуванням і виконанням оборотних засобів, виконанням плану фінансування капітальних вкладень, введенням в дію закінчених об'єктів та ефективним використанням основних фондів. У цьому контексті доведено, що фінансовий контролінг комплексно впливає на діяльність підприємства і забезпечує його функціонування на базі постійних координуючих дій між різними фазами циклу (облік, аналіз, планування, моніторинг і контроль).

2. Визначено завдання та цілі, що досягаються завдяки специфічним функціям фінансового контролінгу в рамках сформованої та діючої системи управління. Виділено такі основні функції фінансового контролінгу: 1) моніторинг за виконанням фінансових показників і встановлених нормативів; 2) визначення відхилень фактичних фінансових результатів діяльності від запланованих; 3) оцінка фінансового стану підприємства на підставі аналітичних даних; 4) прийняття управлінських рішень для забезпечення нормалізації фінансового стану та підтримки фінансової рівноваги з урахуванням поставлених цілей в рамках визначеної стратегії; 5) коригування діючої стратегії підприємства з урахуванням змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі.

3. Бюджетування - це процес планування майбутніх операцій підприємства та оформлення його результатів у вигляді системи бюджетів.

Метою бюджетування є: здійснення періодичного планування; забезпечення координації, кооперації та комунікацій; кількісне обґрунтування планів; забезпечення усвідомленості витрат на діяльність підприємства; створення основи для оцінки і контролю виконання; мотивація працівників шляхом орієнтації на досягнення мети організації; виконання вимог законів і контрактів.

4. Виявлено, що особа, на яку покладено функції фінансового планування, як правило несе відповідальність за: складання проекту бюджетів, що ґрунтуються на стратегії розвитку компанії і власному баченні ситуації, що склалася; розробку планових показників; своєчасне збирання інформації про плани підрозділів; складання основного бюджету і бюджетів щодо центрів фінансової відповідальності (ЦФВ) на підставі зібраної інформації, пов'язаної зі стратегією компанії; своєчасне подання бюджетів; аналіз відхилень фактичного виконання планів, забезпечення контролю; побудову гнучкого бюджету.

5. Зроблено висновок, що впровадження процесу бюджетування на ПП «Агрофірма «РОСІЯ» дозволить: поліпшити фінансові результати на основі управління прибутком і витратами, раціонально розподіляти і використовувати ресурси, оптимізувати витрати по підприємству і впровадити оперативний контроль за постійними і змінними витратами; поліпшити платоспроможність підприємства на основі ефективного управління грошовими потоками; підвищити якість та оперативність прийняття управлінських рішень; узгоджувати, координувати дії окремих підрозділів і відділів підприємств.

Пропонуємо підприємству більш детально звернути увагу на процедуру прийняття бюджету, яка становить синтез двох основних інструментів планово - аналітичної роботи. Це дозволить підприємству: поліпшити фінансові результати на основі управління прибутком і витратами, раціонально розподіляти і використовувати ресурси; оптимізувати витрати по підприємству і впровадити оперативний контроль за постійними і змінними витратами; поліпшити платоспроможність підприємства на основі ефективного управління грошовими потоками; підвищити якість та оперативність прийняття управлінських рішень; узгоджувати, координувати дії окремих підрозділів і відділів підприємств, а також напрямків діяльності для досягнення поставлених глобальних завдань.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі магістра наведене теоретичне узагальнення та вирішення завдання, яке полягає у розвитку теоретико - методичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення планування та контролю витрат на підприємстві. Загальні висновки, одержані в результаті дослідження, зводяться до наступного:

Запропоновано, фінансове планування визначити, як систематичний процес прогнозування діяльності підприємства, за допомогою здійснення фінансових планів. Це є перевагою підприємства на майбутній період, яка допоможе більш ефективно проводити діяльність без зайвих помилок та збільшити число використаних можливостей.

Встановлено, що головна мета фінансового планування - це забезпечення господарської діяльності необхідними джерелами фінансування.

Виявлено, що основні завдання фінансового планування на підприємстві повинні відповідати за забезпечення виробничої та інвестиційної діяльності потрібними фінансовими ресурсами; встановлення раціональних фінансових відносин із суб'єктами господарювання, банками, страховими компаніями; знаходження шляхів успішного вкладення капіталу, оцінка доцільності його використання; знаходження та мобілізація резервів; примноження прибутку за рахунок ефективного використання матеріальних, трудових та грошових ресурсів; проведення контролю за утворенням та використанням платіжних засобів. Фінансове планування на підприємстві відбувається згідно таких принципів: принцип повноти, принцип інтегрованості, принцип обґрунтованості, принцип гнучкості, принцип реальності, принцип економічності

Встановлено, що ефективному виконанню фінансового плану підприємства допоможе дієвий систематичний контроль за доходами і видатками. Метою контролю є забезпечення мобілізації всіх передбачених

планом коштів і витрачання їх на передбачені потреби. Для реалізації оперативного характеру контролю повинна виконуватися перевірка та аналіз виконання фінансового плану систематично протягом року. Контроль має здійснюватись на всіх ділянках фінансової діяльності підприємства: за грошовими видатками на виробництві, собівартістю продукції надходженням виторгу, утворенням і направленням грошових накопичень, формуванням і виконанням оборотних засобів, виконанням плану фінансування капітальних вкладень, введенням в дію закінчених об'єктів та ефективним використанням основних фондів.

Виявлено, що протягом всього періоду капітал підприємства вкладено переважно в ліквідні активи, що розширює його можливості щодо швидкого вилучення («розмороження») коштів у разі виникнення термінової потреби. Щодо основних показників діяльності досліджуваного підприємства, то в активах ПП «Агрофірма «РОСІЯ» переважають необоротні активи. Їхня частка зменшувалася з 64,3% у 2017 році до 62,8% у 2019 році. Відповідно, частка необоротних активів мала мінливий характер, але збільшилась з 35,7% у 2017 році до 37,2% у 2019 році. Щодо пасиву, то в даному випадку спостерігаємо значне переважання власного капіталу над усіма іншими складовими разом взятими. Його частка становила 87% у 2017 році, 68,6% у 2018 році та 72,3% в 2019 році. Частка поточних зобов'язань зменшилась з 12% у 2017 році до 9,3% в 2019 році.

Визначено, що загальні кошти підприємства зростали протягом досліджуваних років. Так у 2018 році дане зростання становило 94547 тис. грн. (на 40%), у 2019 році – 98365 тис. грн. (на 4,04%). Зростання валюти балансу у 2018-2019 роках в основному було спричинене ростом необоротних активів – на 13285 тис. грн. в 2018 році та на 5350 тис. грн. в 2019 році. Зростання зобов'язань підприємства стало можливим в основному за рахунок росту довгострокових зобов'язань і забезпечень – на 17680 тис. грн. у 2018 році та на 152 тис. грн. в 2019 році.



Виявлено, що кількість штатних працівників досліджуваного підприємства в 2017 році збільшилась на 9 осіб (з 26 до 35), в 2018 році збільшилась на 1 особу. Станом на 31.12.2019 року середньооблікова чисельність працівників на підприємстві становила 32 особи.

Встановлено, що для підприємства в 2018-2019 роках був характерний нормальний тип фінансової стійкості. Така ситуація обумовлена тим фактом, що для забезпечення запасів крім власних обігових коштів підприємство активно почало залучати довгострокові кредити і позики та залучаючи короткострокові кредити та позики; платоспроможність не абсолютна, але є можливість її відновити.

Таким чином, в активах ПП «Агрофірма «РОСІЯ» переважають необоротні активи. Їхня частка зменшилась з 64,3% у 2017 році до 62,8% у 2019 році. Стосовно джерел фінансування діяльності підприємства, спостерігається значне переважання власного капіталу. Його частка становила 87,0% у 2017 році, 68,6% у 2018 році та 72,3% у 2019 році. На підприємстві у 2018-2019 роках була нормальна фінансова стійкість.

Виявлено, що протягом 2017-2019 років, підприємство було прибутковим, але у 2018 році чистий прибуток підприємства зменшився на 17847 тис. грн. (на 17,4%), а в 2019 році підприємство отримало збиток в розмірі 473 тис. грн. Підприємство має негативні тенденції показників, це пояснюється певною специфікою управління активами підприємства.

Визначено, що обігові кошти обертаються у 2017 році зі швидкістю 0,71 оборот на рік, або протягом 506 днів, що на 14 діб більше ніж у попередньому році, але у 2018-2019 рр. цей показник значно зменшився, на це повпливала зміна курсу долара, тому підприємство вважало доцільним певні активи не продавати, та тримати у запасі на складах, вичікуючи більш вигідний час для продажу. Запаси обертаються здійснюючи повний цикл протягом двох днів, але це тенденція постійно змінюється.

Встановлено, що дебіторська заборгованість погашається протягом 74 днів у 2017 році, у 2018 – за 149, та у 2019 році термін зменшився до 52 днів.

Погашення кредиторської заборгованості збільшилося у 2017 році на 51 день, у 2018 році – на 75 днів, але у 2019 році відбулося значне зниження на 97 днів. Коефіцієнт оборотності власного капіталу збільшився на 5% у 2017 році, але вже в 2018 році зменшився на 28%, а у 2019 році на 1,5%, що є негативним показником.

Виявлено, що аналіз ліквідності підприємства дозволив з'ясувати, що підприємство акцентує свою увагу на активах, які швидко та повільно реалізуються та дозволяють забезпечити найбільш ліквідні активи в необхідному розмірі. Негативна динаміка коефіцієнту загальної ліквідності свідчить, що підприємство прийняло рішення залучення зовнішніх джерел фінансування проте аналіз ліквідності показав, що станом на кінець 2019 року підприємство може розраховуватися із наявної заборгованості.

Встановлено, що рентабельність власного капіталу у 2017 році збільшилася на 41%, але при економічних змінах у країні цей показник стрімко знизився, що має негативну тенденцію, що свідчить про несприятливий фінансовий стан підприємства.

Визначено, що період окупності власного капіталу зменшився на 29% у 2017 році, але у 2018-2019 рр. збільшився у 5 разів, а просто період окупності капіталу теж зменшився на 23% у 2017 році, проте та ж сама ситуація у 2018-2019 рр., що є несприятливим для підприємства.

Встановлено, що різке погіршення показників спричинено тим, що підприємство почало залучати позикові кошти, в наслідок зовнішнього фактора, а саме, зміни курсу долара. Також для того, щоб більш гнучко зреагувати на ці зміни, підприємство залишає певну продукцію на складі, для того, щоб продати її у більш вигідний час.

Визначено, що фінансове планування на ПП «Агрофірма «РОСІЯ» здійснюється через приріст. Тобто, плани складаються на підставі фактичних результатів, досягнутих у попередніх періодах. Згідно, розроблених на підприємстві фінансових планів, планується, що виручка від реалізації у 2020 році зросте на 318 тис. грн. (на 0,57%) і становитиме 56258 тис. грн. Також,

варто зазначити, що на відміну, від 2019 року, у 2020 році підприємство планує отримати чистий прибуток в розмірі 5537 тис. грн., що менше на 7,89% ніж у 2019 році. Виявлено, що собівартість реалізованої продукції у 2020 році повинна зменшитись на 4549 тис. грн. (на 16,63%) і становитиме 22809 тис. грн. Виходячи з плану операційних витрат ПП «Агрофірма «РОСІЯ», можемо бачити, що операційні витрати у 2020 році плануються на рівні 50148 тис. грн., що на 968 тис. грн. або на 1,97% більше за показник 2019 року.

Визначено, що чистий рух коштів в 2019 році становив - 229 тис. грн., що на 590 тис. грн. менше за показник попереднього року. Скорочення даного показника зумовлене значним відтоком грошових коштів від операційної діяльності – 15 тис. грн. Компенсувати даний відтік змогли грошові кошти від фінансової діяльності в розмірі 244 тис. грн. Чистий рух грошових коштів в 2020 році планується на рівні - 340 тис. грн., що на 111 тис. грн. менше ніж в 2019 році. Позитивною ознакою даного бюджету, є те, що в ньому значно зменшений відтік грошових коштів від операційної діяльності (на 17079 тис. грн.). Залишок коштів на кінець 2019 року планується на рівні -340 тис. грн. Прогнозний баланс ПП «Агрофірма «РОСІЯ» опрацьовують, коригуючи баланс за попередній рік з урахуванням усіх тих видів діяльності, що їх прогнозують протягом бюджетного періоду.

З метою ефективного здійснення фінансового плану підприємства запропоновано дієвий систематичний контроль за доходами і видатками. На ПП «Агрофірма «РОСІЯ» контроль за мобілізацією грошових ресурсів здійснює головний бухгалтер, який бере участь у прогнозуванні і виконанні цих завдань і веде облік їх надходження. Головна увага зосереджена на основному джерелі надходжень – прибутку від реалізації продукції і послуг. Для організації постійного контролю за виконанням плану реалізації використовуються дані про хід відвантаження продукції, платоспроможність покупців, строки оплати платіжних вимог за раніше відвантажену продукцію і надходження коштів по днях місяця. Підприємство складає графіки відвантаження продукції, відхилення яких неминуче відображається на

залишках готової продукції. Фінансовий відділ повинен контролювати оплату рахунків.

Визначено, що процес планування тісно пов'язаний з процесом контролю. Без контролю планування не має сенсу, а без планування контроль стає неможливим. З точки зору реалізації контрольної функції бюджет є найважливішою складовою внутрішнього контролю, яка здатна охарактеризувати і створити об'єктивну основу оцінки результатів діяльності підприємства. Тобто бюджет є засобом здійснення контролю, який реалізується шляхом порівняння фактичних даних із бюджетними.

Надано рекомендації щодо вдосконалення ефективності планування та контролю витрат на підприємстві, а саме: поліпшити платоспроможність підприємства на основі ефективного управління грошовими потоками; поліпшити фінансові результати на основі управління прибутком і витратами, раціонально розподіляти і використовувати ресурси, оптимізувати витрати по підприємству і впровадити оперативний контроль за постійними і змінними витратами; підвищити якість та оперативність прийняття управлінських рішень; узгоджувати, координувати дії окремих підрозділів і відділів підприємств, а також напрямків діяльності для досягнення поставлених глобальних завдань. Практичне використання запропонованих рекомендацій дозволить більш успішно проводити діяльність підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Квасовський О. Теоретична концептуалізація формування фінансового механізму виробничих кластерів. *Світ фінансів*. 2014. № 3. С. 135–146.
2. Стоянова Е. С. Фінансовий менеджмент: теорія и практика : навч. посіб. М. : Перспектива, 1996. 405 с.
3. Кнейслер О. В. Фінансове адміністрування і менеджмент у системі управління фінансами суб'єктів господарювання. *Наукові записки національного університету «Острозька академія»*. 2013. № 24. С. 169–173.
4. Бочкар'єв А. В., Кондрат'єв В. С., Краснова В. К. Сім нот менеджменту. М. : ЗАО “Журнал Експерт”, 2001. 656 с.
5. Кнейслер О. В. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. Тернопіль: Економічна думка, 2008. 240 с.
6. Хруцький В. Е. Внутрішнє бюджетування. М. : Фінанси і статистика, 2002. 400 с.
7. Стефанів І. Ф. Напрямки удосконалення фінансової політики підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. № 13. С. 542–547.
8. Ковальов В. В. Управління фінансами : навч. посіб. М. : ФБК-ПРЕСС, 1998. 160 с.
9. Алексієва М. М. Планування діяльності підприємства : навч. посіб. М. : Фінанси і статистика, 2000. 248 с.
10. Робсон А. Цілі і практичне виконання фінансового планування і контролю. М. : ИНФРА-М, 1996. 320 с.
11. Лихачова О. Н. Фінансове планування на підприємстві : навч. посіб. М. : ООО «ТКВелби», 2003. 264 с.
12. Шим Джай К. Основи комерційного бюджетування. К. : Азбука, 2001. 496 с.

13. Черниш Е. А. Прогнозування та планування : навч. посіб. М. : “ПРИОР”, 1999. 176 с.
14. Эйткен-Дейвис Р. Прогноз руху грошових коштів. Фінансове планування і контроль. М. : ИНФРА-М, 1996. 426 с.
15. Хан Д. Планування і контроль : концепція контролінгу: пер. з нім. А. А. Турчака, Л. Г. Головача, М. Л. Лукашевича. М. : Финансы и статистика, 1997. 800 с.
16. Білоусова О. С. Фінансове планування підприємств в управлінні процесами збалансування фінансів реального сектора. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 3. Т. 1. С. 45–54.
17. Богомолова Н. І. Удосконалення фінансового планування на залізничному транспорті. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 34. С. 164–167.
18. Бурлаков О. О. Становлення фінансового планування підприємств в Україні. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2012. № 1 (59). Ч. 2. С. 251–253.
19. Вовк В. М. Планування як важливий елемент системи фінансового менеджменту на підприємстві. *Проблеми раціонального використання соціально-економічного та природно-ресурсного потенціалу регіону: фінансова політика та інвестиції: зб. наук. пр.* 2010. № 1. С. 168–178.
20. Вальтер О. Э. Понеделкова Е. Н., Корнилін Д. А. Фінансовий менеджмент. М. : Колос, 2002. 176 с.
21. Мостенська Т. Л., Новак В. О., Луцький М. Г., Симоненко Ю. Г. Корпоративне управління : навч. посіб. К. : Каравела, 2008. 384 с.
22. Зиньковская Н. В. Стратегічне планування на підприємстві. М. : ГАУ, 1993. 214 с.
23. Данілов О. Д., Пасєнко Т. В. Фінанси підприємств у запитаннях і відповідях : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2011. 256 с.

24. ТОВ “Фінансовий Аналітик-Сервіс” Бюджетування: практика застосування на українських підприємствах, матеріали професійної конференції. К. : 2003. 79 с.
25. Papadakis V. M., Lioukas S. and Chambers D. Strategic decision making process: the role of management and context. *Strategic Management Journal*. 1998. Vol. 19. P. 115–147.
26. Iatridis G. International financial reporting standards and the quality of financial statement information. *International Review of Financial Analysis*. 2010. Vol. 19, № 3. P. 193–204.
27. Haliah, Nirwana The development of good governance model for performance improvement. *International Journal of Excellence in Government*. 2019. Vol. 1 No. 1. P. 21–36.
28. Wijewardena H., Anura de Zoysa The impact of financial planning and control on performance of SMEs in Australia. *Journal of Enterprising Culture*. 2001. Vol. 09, № 4. P. 353–365.
29. Grozdanovska V. Financial management and financial planning in the organization. *European Journal of Business and Management*. 2017. Vol.9, № 2. P.120–125.
30. Сельська Г. Т. Фінансове планування на підприємстві: проблемні аспекти та напрямки удосконалення. Тернопіль, 2017. URL : <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/18073/1/%d0%a1%d0%b5%d0%bb%d1%8c%d1%81%d0%ba%d0%b0.pdf> (дата звернення: 25.11.2020)
31. Савчук В. П. Фінансовий менеджмент підприємств: прикладні питання з аналізом ділових ситуацій. К. : Видавничий Дім «Максимум», 2001. 600 с.
32. Сергіїв І. В. Оперативне фінансове планування на підприємстві. М. : Фінанси і статистика, 2002. 288 с.
33. Вальтер О. Э. Понеделкова Е. Н., Корнилін Д. А. Фінансовий менеджмент. М. : Колос, 2002. 176 с.

34. Теплова Т. В. Планування у фінансовому менеджменті. М. : «Магістр», 1998. 324 с.
35. Стоянова Е. С. Фінансовий менеджмент: теорія и практика: навч. посіб. М. : Перспектива, 1996. 405 с.
36. Майер Е. Контролінг як система мислення. М. : «ДИС», 1997. 159 с.
37. Поддєрьогін А. М. Фінансовий менеджмент. К. : КНЕУ, 2005. 535 с.
38. Ананькіна Е. А. Контролінг як інструмент управління підприємством. М. : Аудит, ЮНИТИ, 1998. 279 с.
39. Герчикова І. Н. Менеджмент : навч. посіб. М. : ЮНИТИ, 2002. 501 с.
40. Голубовський Л. Аналіз сучасних методів управління витратами. *Галицький економічний вісник*. 2010. № 1. С. 187–192.
41. Рогова Н. В. Удосконалення організації управлінського обліку витрат. Розвиток бухгалтерського обліку, аналізу та аудиту в умовах трансформації системи управління : матеріали Міжвузівського круглого столу. Черкаси : ЧІБС УБС НБУ, 2015. С. 87–92.
42. Ковальчук В. А. Визначення оптимальної структури витрат при обґрунтуванні розвитку підприємства. *Вісник КТУ*. 2009. № 23. С. 244–248.
43. Віханський О. С. Стратегічне управління: навч. посіб. 2-е вид. М. : Гардарики, 2002. 296 с.
44. Райан Б. Стратегічний облік для керівника. Пер. з англ. В. А. Мікрюкова. М. : Аудит, ЮНИТИ, 1998. 616 с.
45. Кміть В. М. Організація управління накладними витратами на промислових підприємствах. *Фінанси України*. 2010. № 9. С. 73–78.
46. Качмарик Я. Д. Витрати підприємства та шляхи їх оптимізації. *Науковий вісник*. 2007. № 2. С. 14–18.
47. Гринів Б. В. Економічний аналіз торговельної діяльності : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2011. 392 с.
48. Бутинець Ф. Ф. Економічний аналіз : навч. посіб. Житомир : ПП «Рута», 2003. 680 с.



49. Богомолова Н. І. Фінансові важелі в системі формування показників діяльності підприємства. *Збірник наукових праць Державного економіки – технологічного університету транспорту. Сер.: Економіка і управління*. 2014. № 3. С. 105–112.
50. Тарасюк Г. М., Шваб Л. І. Планування діяльності підприємства : навч. посіб. Київ : «Каравела», 2003. 432 с.
51. Белоусова І. А. Вдосконалення планування як функції управління суб'єктів господарської діяльності . *Вісник ЖДТУ*. 2012. №1 (59). С. 71–74.
52. Камратов С. В. Розвиток механізму фінансового планування на підприємствах лісової галузі. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2018. № 15. С.131–138.
53. Хайлук, С. О. Закордонний досвід використання системи контролінгу в управлінні фінансами підприємств. *Вісник Української академії банківської справи*. 2005. №2(19). С. 36–41.
54. Степура В. В. Світовий досвід фінансового планування. *Науково-виробничий журнал «Часопис економічних реформ»*. 2014. № 1 (5). С. 41–44.
55. Маркіна І. А. Контролінг для менеджерів : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2013. 304 с.
56. Шнит О. Удосконалення системи внутрішнього контролю за результативністю підприємницької діяльності. Острого: Острозька академія, 2012. URL : <https://naub.oa.edu.ua/2012/udoskonalennya-systemy-vnutrishnoho-kontrolyu-za-rezultatyvnistyuu-pidpryemnytskoji-diyalnosti/> (дата звернення: 29.11.2020)
57. Стефанюк І. Б. Зарубіжний досвід запровадження контролінгу в управлінні підприємствами. *Наукові праці НДФІ*. 2005. № 4. С. 214–224.
58. Сабліна Н. В. Фінансовий контролінг : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 161 с.
59. Онешко С. В., Жолобова С. В. Необхідність впровадження системи контролінгу на українських підприємствах. *Розвиток науки у XXI ст.: матеріали XX Міжнародної заочної конференції*. 2016. С. 117–120.

60. Ніпіаліді О. Ю., Карпишин Н. І. Фінанси підприємств : навч. посіб. Тернопіль : Економічна думка, 2009. 232 с.
61. Каришин Н. Бюджетування в системі управління підприємствами харчової промисловості. *Галицький економічний вісник*. 2012. №1(34). с.108–114.
62. Сапожніков Е. Особливості бюджетування у російських організаціях. *Фінансовий менеджмент*. 2009. №6. С. 42–51
63. Непочатенко О. О. Фінанси підприємств : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2011. 560 с.
64. Киш Л. М. Фінансова стійкість компанії в сучасних умовах. *Гроші, фінанси і кредит*. 2018. № 36. С. 75–79.
65. Батенко Л. П., Зінькевіч Т. О. Основи бюджетування : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2010. 206 с.
66. Ставерська Т. О. Принципи і процедури фінансового планування і прогнозування на підприємстві. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2014. №5. С. 167–170.
67. Артамонова Н. С. Впровадження сучасних методів управління витратами задля забезпечення конкурентних переваг. *Економіка: реалії часу. Науковий журнал*. 2013. № 3 (8). С. 16–21. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n3.html> (дата звернення: 29.11.2020).
68. Сіткова А. А. Вдосконалення стратегічного планування конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Ефективна економіка*. 2017. №11. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6095> (дата звернення 30.11.20)
69. Алфьорова І. Дослідження економічної сутності бюджетування та фінансового планування. *Схід*. 2010. № 3 (103). С. 3–7.
70. Ватченко О. Б. Бюджетування як інструмент фінансового планування. *Економічний простір*. 2012. № 60. С. 133–143.

## ДОДАТОК А

## Показники фінансової стійкості підприємства

Показник	Умовне позначення	Формула для розрахунку	Формула за кодами рядків форм фінансової звітності	Економічний зміст	Напрямок позитивних змін
1 Власні обігові кошти (робочий, функціонуючий капітал)	$P_k$	(Власний капітал + довгострокові зобов'язання - необоротні активи) або (оборотні активи – короткострокові	Ф. № 1, р. 1495 + р. 1595 – р. 1095 або ф. № 1, р. 1195 - 1695	Оборотні активи, які фінансуються за рахунок власного капіталу і довгострокових зобов'язань. Найвність $P_k$ означає не лише здатність платити поточні борги, а й можливість розширити виробництво	Збільшення
2 Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	$K_{з.в.к}$	Власні обігові кошти / Оборотні активи	$P_k / \text{ф. № 1, р. 1195}$	Абсолютна можливість перетворення активів у ліквідні кошти	Збільшення; рекомендується значення $K_{звк} > 0,1$ ; за [31] $K_{звк} \geq 2$
3 Маневреність робочого капіталу	$M_{р.к}$	Запаси / Робочий капітал	Ф. № 1, р. 1100 / $P_k$	Частка запасів, тобто матеріальних, виробничих активів у власних обігових коштах; обмежує свободу маневру власними коштами	Зменшення; збільшення запасів призводить до уповільнення оборотності обігових коштів, в умовах інфляції – до залучення дорогих кредитів, що зменшує платоспроможність підприємства
4 Маневреність в власних обігових коштах	$M_{в.о.к}$	Кошти / Власні обігові кошти	Ф. № 1 р. 1165 / $P_k$	Частка абсолютно ліквідних активів у власних обігових коштах; забезпечує свободу фінансового маневру	Збільшення
5 Коефіцієнт забезпечення власними обіговими коштами запасів	$K_{заб.в.о.к}$	Власні обігові кошти / Запаси	$P_k / \text{Ф. № 1, р. 1100}$	Наскільки запаси, що мають найменшу ліквідність у складі оборотних активів, забезпечені довгостроковими стабільними джерелами	Збільшення
6 Коефіцієнт покриття запасів	$K_{покр.зап.}$	“Нормальні” джерела покриття запасів / Запаси	Ф. № 1 (р. 1495 – 1095 + 1595 + 1600 + 1610) / Ф. № 1, р. 1100	Скільки на одиницю коштів, припадає у сукупності власних коштів, довго- та коротко-строкових зобов'язань	Збільшення

## Продовження ДОДАТКУ А

7 Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	$K_{авт.}$	Власний капітал / Пасиви	Ф. № 1, р.1495 / Ф. № 1, р. 1900	Характеризує можливість підприємства виконати зовнішні зобов'язання за рахунок власних активів; його незалежність від позикових джерел	Збільшення; за [11; 12] має бути $K_{авт.} > 0,5$
8 Коефіцієнт фінансової залежності	$K_{фін.зал.}$	1 - $K_{авт.}$		Ступінь залежності підприємства від зовнішніх зобов'язань	
9 Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу	$K_{ман..в.к.}$	Власні обігові кошти / Власний капітал	$P_k /$ Ф. № 1, р.1495	Частка власних обігових коштів у власному капіталі	Збільшення; має бути $K_{ман..в.к.} > 0,5$
10 Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	$K_{конц.п.к.}$	Позиковий капітал / Пасиви	Ф. № 1, р.1595 + р. 1695 + р. 1700 / Ф. № 1, р. 1900	Характеризує ступінь участі позикового капіталу у формуванні активів; скільки припадає позикового капіталу на одиницю сукупних джерел	Зменшення, необхідно аналізувати в залежності від конкретної ситуації
11 Коефіцієнт фінансової стабільності (коефіцієнт фінансування)	$K_{ф.с.}$	Власні кошти / Позичені кошти	Ф. № 1, р.1495 / Ф. № 1, р.1595 + р. 1695 + р. 1700	Забезпеченість заборгованості власними коштами; перевищення власних коштів над позиковими свідчить про фінансову стійкість підприємства	За [12] нормативне значення $K_{ф.с.} > 1$
12 Показник фінансового левериджу	$K_{фін.лев.}$	Довгострокові зобов'язання / Власні кошти	Ф. № 1, р. 1595 / Ф. № 1, р.1495	Характеризує залежність підприємства від довгострокових зобов'язань. Збільшення свідчить про підвищення фінансового ризику	Зменшення; за [31] $K_{фін.лев.} < 0,25$
13 Коефіцієнт фінансової стійкості	$K_{фін.ст.}$	Власний капітал + довгострокові зобов'язання / Пасиви	Ф. № 1, р.1495 + р. 1595 / Ф. № 1, р. 1900	Частка стабільних джерел фінансування у їх загальному обсязі	За [11] має бути $K_{фін.ст.} = 0,85-0,90$

## ДОДАТОК Б

### Показники ділової активності

Показник	Умовне позначення	Формула для розрахунку	Формула за кодами рядків форм фінансової звітності	Економічний зміст	Напрямок позитивних змін
1 Оборотність активів (обороті), ресурсовіддача, коефіцієнт трансформації**	$K_{\text{тр.}}$	$\text{ЧД(В)Р} / \text{Активи}$	Ф. № 2, р. 2000 / Ф. № 1, р. 1300	Скільки отримано чистої виручки від реалізації продукції на одиницю коштів, інвестованих в активи	Збільшення
2 Коефіцієнт оборотності обігових коштів (обороті)	$K_{\text{об. кошт.}}$	$\text{ЧД(В)Р} / \text{Обігові кошти}$	Ф. № 2, р. 2000 / Ф. № 1, р. 1300	Кількість оборотів обігових коштів за період; скільки виручки припадає на одиницю обігових коштів	Збільшення
3 Період одного обороту обігових коштів (днів)	$T_{\text{об.}}$	$360 / K_{\text{об. кошт.}}$		Середній період від витрачення коштів для виробництва продукції до отримання коштів за реалізовану	Зменшення
4 Коефіцієнт оборотності запасів (обороті)*	$K_{\text{об. зап.}}$	Собівартість реалізації / Середні запаси	Ф. № 2, (р. 2050 + р.2130 + р.2150) / Ф. № 1, р. 1100	Кількість оборотів коштів, інвестованих у запаси	Збільшення
5 Період одного обороту запасів (днів)	$T_{1 \text{ об.}}$	$360 / K_{\text{об. зап.}}$		Період, протягом якого запаси трансформуються в кошти	Зменшення, якщо це не перешкоджає нормальному процесу виробництва, не загрожує дефіцитом матеріальних ресурсів
6 Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості (обороті) *	$K_{\text{об. д. з}}$	$\text{ЧД(В)Р} / \text{Середня дебіторська заборгованість}$	Ф. № 2, р. 2000 / Ф. № 1, р. 1125 + р. 1130 + р.1135 + р. 1155	У скільки разів виручка перевищує середню дебіторську заборгованість	Збільшення
7 Період погашення дебіторської заборгованості (днів)	$T_{\text{пог. д. з.}}$	$360 / K_{\text{об. д. з}}$		Середній період інкасації дебіторської заборгованості, тобто період її погашення	Зменшення, особливо в умовах інфляції; збільшення, якщо додаткова вартість коштів компенсується додатковим прибутком від збільшення обсягів реалізації

## Продовження ДОДАТКУ Б

8 Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (оборотів) *	К <sub>об. кр. з</sub>	ЧД(В)Р / Поточні зобов'язання	Ф. № 2, р. 2000 / Ф. №1, р. 1695	У скільки разів виручка перевищує середньорічну кредиторську заб-ть	Збільшення
9 Період погашення кредиторської заборгованості (днів)	T <sub>пог.кред.з.</sub>	360 / К <sub>об. кр. з</sub>		Середній період сплати підприємством кредиторської заборгованості	Зменшення
10 Коефіцієнт оборотності власного капіталу (оборотність) *	К <sub>об. в.к.</sub>	ЧД(В)Р / ВК	Ф. № 2, р. 2000 / Ф. № 1, р. 1495	Скільки чистої виручки від реалізації продукції припадає на одиницю власного	Збільшення

## ДОДАТОК В

### Показники рентабельності

Показник	Умовне позначення	Формула для розрахунку	Формула за кодами рядків форм фінансової звітності	Економічний зміст	Напрямок позитивних змін
Рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності до оподаткування*	R <sub>акт.зв.д.</sub>	Прибуток від звичайної діяльності / Активи	Ф. № 2, р. 2290 / Ф. № 1, р. 1300	Скільки прибутку від звичайної діяльності припадає на одиницю коштів, інвестованих в активи	Збільшення
Рентабельність капіталу (активів) за чистим прибутком	R <sub>акт.ч.п.</sub>	Чистий прибуток / Активи	Ф. № 2, р. 2350 / Ф. № 1, р. 1300	Скільки припадає чистого прибутку на одиницю інвестованих в активи коштів	Збільшення
Рентабельність сукупного капіталу	Ра	Чистий прибуток / Сукупний капітал	Ф. № 2, р. 2350 / Ф. № 1, р. 1900	Цей коефіцієнт показує, наскільки ефективно підприємство використовує свої активи для одержання прибутку, тобто який прибуток приносить кожна гривня, вкладена в активи.	Збільшення
Рентабельність власного капіталу	R <sub>в.к.</sub>	Чистий прибуток / Власний капітал	Ф. № 2, р. 2350 / Ф. № 1, р. 1495	Скільки припадає чистого прибутку на одиницю власного капіталу	Збільшення
Валова рентабельність реалізованої продукції	R <sub>врп</sub>	Валовий прибуток / Чистий дохід від реалізації продукції	Ф. № 2, р. 2090 / Ф. № 2, р. 2000	показує ефективність виробничої діяльності підприємства, а також ефективність політики ціноутворення	
Операційної рентабельності реалізованої продукції	R <sub>орп</sub>	Прибуток від операційної діяльності / Чистий дохід від реалізації продукції	Ф. № 2, р. 2190 / Ф. № 2, р. 2000	показує рівень рентабельності підприємства після відрахування витрат на виробництво і збут товарів	Збільшення
Чиста рентабельність реалізованої продукції	R <sub>чрп</sub>	Чистий прибуток / Чистий дохід від реалізації продукції	Ф. № 2, р. 2350 / Ф. № 2, р. 2000	Незмінність протягом будь-якого періоду показника операційної рентабельності з одночасним зниженням чистої рентабельності може свідчити або про збільшення фінансових витрат і одержання збитків від участі в капіталі інших підприємств, або про підвищення суми податкових платежів, що сплачуються	Збільшення

## Продовження ДОДАТКУ В

Загальна рентабельність виробничих засобів	R <sub>вз</sub>	Валовий прибуток/ Необоротні активи+Запаси	Ф. №2, р. 2090 / Ф. №1, р. 1095+1100	характеризує ефективність використання матеріальних активів, які підприємство утримує з метою використання їх у процесі виробництва чи поставки товарів.	
Загальна рентабельність підприємства	R <sub>п.заг</sub>	Валовий прибуток/ Середньорічна вартість майна	Ф. №2, р. 2090 / (ряд 1900 гр. 3+ ряд 1900 гр. 4) / 2	характеризує економічну ефективність виробництва, за якої підприємство за рахунок грошової виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) повністю відшкодовує витрати на її виробництво	
Рентабельність виробничих фондів	R <sub>в.ф.</sub>	Чистий прибуток / Виробничі фонди	Ф. № 2, р.2350 / Ф. № 1, р. 1011 + + р. 1100	Скільки припадає чистого прибутку на одиницю вартості виробничих фондів	Збільшення
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації	R <sub>приб.р.</sub>	Прибуток від реалізації / ЧД(В)Р	Ф. № 2, р. 2000 - (р. 2050 + р. 2130 + р. 2150) / Ф. № 2, р. 2000	Скільки припадає прибутку від реалізації на одиницю виручки	Збільшення
Рентабельність витрат	R <sub>витр</sub>	Прибуток від реалізації / витрати на виготовлення і реалізацію продукції	Ф. № 2, р. 2000 - (р. 2050 + р. 2130 + р. 2150) / Ф. № 2, р. 2050 + р. 2130 + р. 2150	Скільки прибутку від реалізації припадає на одиницю витрат на виготовлення і реалізацію продукції	Збільшення
Коефіцієнт реінвестування	K <sub>реін.</sub>	Нерозподілений прибуток / Чистий прибуток	Ф. № 1, збільшення по р. 1420 / Ф. № 2, р.2350	Скільки чистого прибутку капіталізовано; скільки чистого прибутку спрямовано на збільшення власного капіталу	Збільшення в межах, що не суперечить бажанню акціонерів отримувати підвищені дивіденди
Період окупності капіталу*	T <sub>ок.кап.</sub>	Активи / Чистий прибуток	Ф. № 1, р. 1300 / Ф. № 2, р.2350	За який період кошти, що інвестовані в активи, будуть компенсовані чистим прибутком	Зменшення
Період окупності власного капіталу*	T <sub>ок.вл.кап.</sub>	Власний капітал / Чистий прибуток	Ф. № 1, р. 1495 / Ф. № 2, р.2350	За який період власний капітал буде компенсований чистим прибутком	Зменшення



## ДОДАТОК Д

### Звітність підприємства

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ	
Підприємство _____	за ЄДРПОУ	2017	12
Територія _____	за КОАТУУ	12	31
Організаційно-правова форма господарювання _____	за КОІФПГ	2322185701	
Вид економічної діяльності <u>Вирощування зернових та технічних культур</u>	за КВЕД	120	
Середня кількість працівників <u>35</u>		01.11	
Адреса, телефон _____			

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):  
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку v  
за міжнародними стандартами фінансової звітності

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31 грудня 2017 р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	3	7
первісна вартість	1001	6	10
накопичена амортизація	1002	3	3
Незавершені капітальні інвестиції	1005	420	1 165
Основні засоби	1010	20 747	41 099
первісна вартість	1011	44 758	66 449
знос	1012	24 011	25 350
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	802	889
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	802	889
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
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	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>21 972</b>	<b>43 160</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	10 996	13 347
Виробничі запаси	1101	2 730	2 304
Незавершене виробництво	1102	261	1 554
Готова продукція	1103	7 986	9 304
Товари	1104	19	185
Поточні біологічні активи	1110	557	559
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	614	1 487
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	228	279
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інші поточні дебіторська заборгованість	1155	4 006	8 036
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	12	244
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	12	244
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1180	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-



## Продовження ДОДАТКУ Д

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	3	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>16 416</b>	<b>23 952</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>			
Баланс	1200	-	-
		<b>38 388</b>	<b>67 112</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (найовні) капітал	1400	1	1
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	5 873	3 725
Емсійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нарозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	30 335	54 666
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Видучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>36 209</b>	<b>58 392</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	1 450	673
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних вищлат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Гризовий фонд	1540	-	-
Резерв на вищлату джек-поту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>1 450</b>	<b>673</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	566
Векоали видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	27	5 863
розрахунками з бюджетом	1620	459	56
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	13	-
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	230	1 562
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>729</b>	<b>8 047</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>			
Баланс	1700	-	-
<b>V. Часта вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>			
Баланс	1800	-	-
		<b>38 388</b>	<b>67 112</b>

Керівник

Головний бухгалтер

<sup>1</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.



## Продовження ДОДАТКУ Д

Підприємство _____ (найменування)	Дата (рік, місяць, число) _____ за ЄДРПОУ _____	КОДИ		
		2017	12	31

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за Рік 2017 р.

Форма №2 Код за ДКУД 1801003

## I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код ридика	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	47 676	28 040
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестрахування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 24 094 )	( 12 840 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	23 582	15 200
збиток	2095	( - )	( - )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	5 139	451
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 2 276 )	( 2 120 )
Витрати на збут	2150	( - )	( - )
Інші операційні витрати	2180	( 1 282 )	( 1 897 )
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	25 163	11 634
збиток	2195	( - )	( - )
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	64	-
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250	( 896 )	( 948 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( - )	( - )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

## Продовження ДОДАТКУ Д

Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	24 331	10 686
збиток	2295	( - )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	24 331	10 686
збиток	2355	( - )	( - )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>24 331</b>	<b>10 686</b>

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	17 907	6 332
Витрати на оплату праці	2505	1 928	1 562
Відрахування на соціальні заходи	2510	401	340
Амортизація	2515	2 912	5 954
Інші операційні витрати	2520	6 379	2 005
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>29 527</b>	<b>16 193</b>

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Головний бухгалтер



## Продовження ДОДАТКУ Д

Підприємство _____ (найменування)	Дата (рік, місяць, число) _____ за ЄДРПОУ _____		
	КОДИ 2017   12   31		

**Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)**  
за Рік 2017 р.

Форма №3 Код за ДКУД 1801004

Стаття	Код	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
<b>I. Рух коштів у результаті операційної діяльності</b>			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	64 563	28 040
Повернення податків і зборів	3005	-	-
у тому числі податку на додану вартість	3006	-	-
Цільового фінансування	3010	-	451
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	-	-
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	-	-
Надходження від повернення авансів	3020	236	-
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	-	-
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	-	-
Надходження від операційної оренди	3040	-	-
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	-	-
Надходження від страхових премій	3050	-	-
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	-	-
Інші надходження	3095	96	-
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	( 24 132 )	( 13 081 )
Праці	3105	( 1 591 )	( 1 562 )
Відрахувань на соціальні заходи	3110	( 480 )	( 340 )
Зобов'язань з податків і зборів	3115	( 3 058 )	( 980 )
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	( - )	( - )
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	( 1 186 )	( 486 )
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	( 1 871 )	( - )
Витрачання на оплату авансів	3135	( - )	( - )
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	( 7 334 )	( - )
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	( - )	( - )
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	( - )	( - )
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	( - )	( - )
Інші витрачання	3190	( 1 100 )	( - )
<b>Чистий рух коштів від операційної діяльності</b>	<b>3195</b>	<b>27 200</b>	<b>12 528</b>
<b>II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності</b>			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	-	-
необоротних активів	3205	-	-
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	-	-
дивідендів	3220	-	-
Надходження від деривативів	3225	-	-
Надходження від погашення позик	3230	-	-
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	-	-
Інші надходження	3250	-	-

## Продовження ДОДАТКУ Д

Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	( - )	( - )
необоротних активів	3260	( 26 749 )	( 12 740 )
Виплати за деривативами	3270	( - )	( - )
Витрачання на надання позик	3275	( - )	( - )
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	( - )	( - )
Інші платежі	3290	( - )	( - )
<b>Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності</b>	<b>3295</b>	<b>-26 749</b>	<b>-12 740</b>
<b>III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності</b>			
Надходження від:			
Власного капіталу	3300	-	-
Отримання позик	3305	32 401	-
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	-	-
Інші надходження	3340	-	-
Витрачання на:			
Викуп власних акцій	3345	( - )	( - )
Погашення позик	3350	32 611	-
Сплату дивідендів	3355	( - )	( - )
Витрачання на сплату відсотків	3360	( 9 )	( - )
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	( - )	( - )
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	( - )	( - )
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	( - )	( - )
Інші платежі	3390	( - )	( - )
<b>Чистий рух коштів від фінансової діяльності</b>	<b>3395</b>	<b>-219</b>	<b>-</b>
<b>Чистий рух грошових коштів за звітний період</b>	<b>3400</b>	<b>232</b>	<b>-212</b>
Залишок коштів на початок року	3405	12	224
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	-	-
Залишок коштів на кінець року	3415	244	12

Керівник

\_\_\_\_\_

Головний бухгалтер

\_\_\_\_\_



## Продовження ДОДАТКУ Д

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство **ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "АГРОФІРМА "РОСІЯ"** Дата (рік, місяць, число) \_\_\_\_\_  
 Територія **ЗАПОРІЗЬКА** за ЄДРПОУ \_\_\_\_\_  
 Організаційно-правова форма господарювання **Приватне підприємство** за КОАТУУ \_\_\_\_\_  
 Вид економічної діяльності **Вирощування зернових та технічних культур** за КОПФГ \_\_\_\_\_  
 Середня кількість працівників **1 36** за КВЕД \_\_\_\_\_  
 Адреса, телефон **вул. Леніна, буд. 45, с. МАРІВКА, ЗАПОРІЗЬКИЙ РАЙОН, ЗАПОРІЗЬКА обл., 70440** **2875131**  
 Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)  
 Складено (зробити позначку "✓" у відповідній клітинці):  
 за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку  
 за міжнародними стандартами фінансової звітності

КОДИ		
2018	12	31
03749193		
2322185701		
120		
01.11		

V
---

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

Форма №1 Код за ДКУД **1801001**

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	7	6
первісна вартість	1001	10	10
накопичена амортизація	1002	3	4
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 165	2 219
Основні засоби	1010	41 099	52 233
первісна вартість	1011	66 449	82 161
знос	1012	25 350	29 928
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	889	1 987
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	889	1 987
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
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	-	-
Відстрочені аквізичні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>43 160</b>	<b>56 445</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	13 347	17 537
Виробничі запаси	1101	2 304	472
Незавершене виробництво	1102	1 554	4 569
Готова продукція	1103	9 304	12 344
Товари	1104	185	151
Поточні біологічні активи	1110	559	2 070
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 487	3 102
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	279	1 046
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	8 036	13 742
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	244	605
Готівка	1166	-	-
Рахунки в банках	1167	244	605
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

## Продовження ДОДАТКУ Д

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>23 952</b>	<b>38 102</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>67 112</b>	<b>94 547</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1	1
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	3 725	3 725
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	54 666	61 150
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>58 392</b>	<b>64 876</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	673	18 353
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>673</b>	<b>18 353</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	566	625
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	5 863	7 697
розрахунками з бюджетом	1620	56	255
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	22
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1 562	2 719
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>8 047</b>	<b>11 318</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>67 112</b>	<b>94 547</b>

Керівник

Гриць Антон Володимирович

Головний бухгалтер

Гриць Вікторія Петрівна

<sup>1</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.



## Продовження ДОДАТКУ Д

Підприємство ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "АГРОФІРМА "РОСІЯ"  
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)  
за СДРПОУ

КОДИ		
2018	12	31
03749193		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за Рік 2018 р.

Форма N2 Код за ДКУД **1801003**

## 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	43 192	47 676
Чисті зароблені страхові премії	2100	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2101	-	-
<i>премії, передані у перестрахування</i>	2102	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2103	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2104	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 31 895 )	( 24 094 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	11 297	23 582
збиток	2095	( - )	( - )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	3 143	5 139
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 3 136 )	( 2 276 )
Витрати на збут	2150	( - )	( - )
Інші операційні витрати	2180	( 2 172 )	( 1 282 )
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	9 132	25 163
збиток	2195	( - )	( - )
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	263	64
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	( 2 911 )	( 896 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( - )	( - )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

## Продовження ДОДАТКУ Д

Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	6 484	24 331
збиток	2295	( - )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	6 484	24 331
збиток	2355	( - )	( - )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>6 484</b>	<b>24 331</b>

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	30 910	17 907
Витрати на оплату праці	2505	2 684	1 928
Відрахування на соціальні заходи	2510	550	401
Амортизація	2515	6 019	2 912
Інші операційні витрати	2520	8 052	6 379
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>48 215</b>	<b>29 527</b>

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Гринь Антон Володимирович

Головний бухгалтер

Гринь Вікторія Петрівна

## Продовження ДОДАТКУ Д

Підприємство <b>ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "АГРОФІРМА "РОСІЯ"</b> (найменування)	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ	
		2018	12
		03749193	

**Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)**  
за **Рік 2018** р.

Форма №3 Код за ДКУД 1801004

Стаття	Код	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
<b>I. Рух коштів у результаті операційної діяльності</b>			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	55 623	64 563
Повернення податків і зборів	3005	-	-
у тому числі податку на додану вартість	3006	-	-
Цільового фінансування	3010	-	-
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	-	-
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	-	-
Надходження від повернення авансів	3020	5 692	236
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	-	-
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	-	-
Надходження від операційної оренди	3040	-	-
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	-	-
Надходження від страхових премій	3050	-	-
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	-	-
Інші надходження	3095	395	96
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	( 62 761 )	( 24 132 )
Праці	3105	( 2 175 )	( 1 591 )
Відрахувань на соціальні заходи	3110	( 588 )	( 480 )
Зобов'язань з податків і зборів	3115	( 2 533 )	( 3 058 )
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	( - )	( - )
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	( 73 )	( 1 186 )
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	( 2 460 )	( 1 871 )
Витрачання на оплату авансів	3135	( 57 )	( - )
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	( 7 642 )	( 7 334 )
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	( - )	( - )
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	( - )	( - )
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	( - )	( - )
Інші витрачання	3190	( 2 971 )	( 1 100 )
<b>Чистий рух коштів від операційної діяльності</b>	<b>3195</b>	<b>-17 017</b>	<b>27 200</b>
<b>II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності</b>			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	-	-
необоротних активів	3205	-	-
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	-	-
дивідендів	3220	-	-
Надходження від деривативів	3225	-	-
Надходження від погашення позик	3230	-	-
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	-	-
Інші надходження	3250	-	-



## Продовження ДОДАТКУ Д

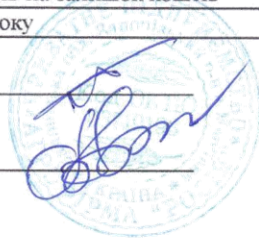
Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	( - )	( - )
необоротних активів	3260	( - )	( 26 749 )
Виплати за деривативами	3270	( - )	( - )
Витрачання на надання позик	3275	( - )	( - )
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	( - )	( - )
Інші платежі	3290	( - )	( - )
<b>Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності</b>	<b>3295</b>	-	-26 749
<b>III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності</b>			
Надходження від: Власного капіталу	3300	-	-
Отримання позик	3305	71 378	32 401
Надходження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	-	-
Інші надходження	3340	-	-
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	( - )	( - )
Погашення позик	3350	53 609	32 811
Сплату дивідендів	3355	( - )	( - )
Витрачання на сплату відсотків	3360	( 391 )	( 9 )
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	( - )	( - )
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	( - )	( - )
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	( - )	( - )
Інші платежі	3390	( - )	( - )
<b>Чистий рух коштів від фінансової діяльності</b>	<b>3395</b>	17 378	-419
<b>Чистий рух грошових коштів за звітний період</b>	<b>3400</b>	361	32
Залишок коштів на початок року	3405	244	212
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	-	-
Залишок коштів на кінець року	3415	605	244

Керівник

Гринь Антон Володимирович

Головний бухгалтер

Гринь Вікторія Петрівна



## Продовження ДОДАТКУ Д

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 "Лінійний баланс до фінансової звітності"

Підприємство	ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "АГРОФІРМА "РОСІЯ"	Дата (рік, місяць, число)	2020	01	01
Територія	ЗАКАРПАТТЯ	за ЄДРПОУ	03740193		
Організаційно-правова форма господарювання	Приватне підприємство	за КОАТУУ	2322185701		
Вид економічної діяльності	Вирощування зернових та технічних культур	за КОСМФ	120		
Середня кількість працівників	132	за КВЕД	01.11		
Адреса, телефон	вул. Лесюка, буд. 45, с. МАРЬІВКА, ЗАКАРПАТТЄВИЙ РАЙОН, ЗАКАРПАТТЯ ОБЛ., 70440		2875131		
Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про суцільний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)					
Складено (роботи позначку "x" у відповідній клітинці):					
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку					
за міжнародними стандартами фінансової звітності					

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

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	6	5
первісна вартість	1001	10	10
накопичена амортизація	1002	4	5
Незавтрачені капітальні інвестиції	1005	2 219	-
Основні засоби	1010	52 233	59 163
первісна вартість	1011	82 161	96 200
знос	1012	29 928	37 035
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомісті	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомісті	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	1 987	2 625
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	1 987	2 625
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методами участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені еквівалентні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих строківих резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>56 445</b>	<b>61 798</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Залишки	1100	17 537	21 784
Виробничі залишки	1101	472	64
Незавтрачене виробництво	1102	4 569	7 830
Готові продукти	1103	12 344	13 890
Товари	1104	151	-
Поточні біологічні активи	1110	2 070	5 117
Депозити переінструювання	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3 102	2 993
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	1 046	923
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з зарплатних довідок	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інші поточні дебіторська заборгованість	1155	13 742	2 776
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Грощі та їх еквіваленти	1165	603	376
Готівка	1166	-	-
Расушки в банку	1167	603	376
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частина переінструювання у страхових резервах, у тому числі з резервів довгострокових зобов'язань	1180	-	-
резервних зобов'язань або резервних платіжних виплат	1182	-	-
резервних незароблених премій	1183	-	-

## Продовження ДОДАТКУ Д

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	2 549
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>38 102</b>	<b>36 570</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибутті</b>	<b>1300</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>94 547</b>	<b>98 366</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (найовий) капітал	1400	1	1
Внесок до визначеного статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	3 725	3 725
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (зисковий збиток)	1420	61 150	67 383
Вислужений капітал	1423	( - )	( - )
Вислужений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>64 876</b>	<b>71 109</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Цільові зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	18 353	14 682
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	3 823
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату дисконту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>18 353</b>	<b>18 505</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	623	5 797
Векселі власні	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	7 697	912
розрахунками з бюджетом	1620	255	800
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	22	3
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	2 719	1 259
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>11 318</b>	<b>8 781</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибутті</b>	<b>1700</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>V. Чиста вартість акцій незарегістрованого пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>94 547</b>	<b>98 366</b>

Керівник:

Гриць Антон Володимирович

Головний бухгалтер

Гриць Вікторія Петрівна

<sup>1</sup> Визначається в порядку, визначеному відповідним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.



## Продовження ДОДАТКУ Д

Підприємство	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ		
		2020	01	01
ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "АГРОФІРМА "РОСІЯ" (наблюдати)	за ЄДРПОУ	03749193		
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)		Форма N2 Код за ДКУД 1801003		
за Рік 2019 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	46 609	43 192	
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-	
премії підписані, валова сума	2011	-	-	
премії, передані у перестраховування	2012	-	-	
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-	
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 27 358 )	( 31 895 )	
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-	
<b>Валовий:</b>				
прибуток	2090	19 251	11 297	
збиток	2095	( - )	( - )	
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-	
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-	
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-	
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-	
Інші операційні доходи	2120	-	3 143	
у тому числі:	2121	-	-	
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю				
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-	
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-	
Адміністративні витрати	2130	( 4 275 )	( 3 136 )	
Витрати на збут	2150	( - )	( - )	
Інші операційні витрати	2180	( 4 204 )	( 2 172 )	
у тому числі:	2181	-	-	
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю				
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-	
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>				
прибуток	2190	10 772	9 132	
збиток	2195	( - )	( - )	
Доход від участі в капіталі	2200	-	-	
Інші фінансові доходи	2220	-	-	
Інші доходи	2240	221	263	
у тому числі:	2241	-	-	
дохід від благодійної допомоги				
Фінансові витрати	2250	( 4 982 )	( 2 911 )	
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )	
Інші витрати	2270	( - )	( - )	
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-	

## Продовження ДОДАТКУ Д

Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	6 011	6 484
збиток	2295	( - )	( - )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від приписаної діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	6 011	6 484
збиток	2355	( - )	( - )

**II. СУКУПНИЙ ДОХІД**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>6 011</b>	<b>6 484</b>

**III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	29 909	30 910
Витрати на оплату праці	2505	3 234	2 684
Відрахування на соціальні заходи	2510	688	550
Амортизація	2515	7 108	6 019
Інші операційні витрати	2520	8 241	8 052
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>49 180</b>	<b>48 215</b>

**IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Гриць Антон Володимирович

Головний бухгалтер

Гриць Вікторія Петрівна



## Продовження ДОДАТКУ Д

Підприємство <b>ПРИВАТНЕ ПІДПРИЄМСТВО "АГРОФІРМА "РОСІЯ"</b> (найменування)	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ	
		2020	01
		03749193	

**Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)**  
за **Рік 2019** р.

Форма N3 Код за ДКУД **1801004**

Стаття	Код	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
<b>I. Рух коштів у результаті операційної діяльності</b>			
Надходження від:			
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	55 940	55 623
Повернення податків і зборів	3005	-	-
у тому числі податку на додану вартість	3006	-	-
Цільового фінансування	3010	-	-
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	221	-
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	-	-
Надходження від повернення авансів	3020	3 000	5 692
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	3025	-	-
Надходження від боржників неустойки (штрафів, пені)	3035	-	-
Надходження від операційної оренди	3040	-	-
Надходження від отримання роялті, авторських винагород	3045	-	-
Надходження від страхових премій	3050	-	-
Надходження фінансових установ від повернення позик	3055	-	-
Інші надходження	3095	-	395
Витрачання на оплату:			
Товарів (робіт, послуг)	3100	( 40 734 )	( 62 761 )
Праці	3105	( 3 234 )	( 2 175 )
Відрахувань на соціальні заходи	3110	( 688 )	( 588 )
Зобов'язань з податків і зборів	3115	( 4 653 )	( 2 533 )
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на прибуток	3116	( - )	( - )
Витрачання на оплату зобов'язань з податку на додану вартість	3117	( 1 375 )	( 73 )
Витрачання на оплату зобов'язань з інших податків і зборів	3118	( 3 178 )	( 2 460 )
Витрачання на оплату авансів	3135	( - )	( 57 )
Витрачання на оплату повернення авансів	3140	( 6 016 )	( 7 642 )
Витрачання на оплату цільових внесків	3145	( - )	( - )
Витрачання на оплату зобов'язань за страховими контрактами	3150	( - )	( - )
Витрачання фінансових установ на надання позик	3155	( - )	( - )
Інші витрачання	3190	( 3 600 )	( 2 971 )
<b>Чистий рух коштів від операційної діяльності</b>	<b>3195</b>	<b>15</b>	<b>-17 017</b>
<b>II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності</b>			
Надходження від реалізації:			
фінансових інвестицій	3200	-	-
необоротних активів	3205	-	-
Надходження від отриманих:			
відсотків	3215	-	-
дивідендів	3220	-	-
Надходження від деривативів	3225	-	-
Надходження від погашення позик	3230	-	-
Надходження від вибуття дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3235	-	-
Інші надходження	3250	-	-

## Продовження ДОДАТКУ Д

Витрачання на придбання: фінансових інвестицій	3255	( - )	( - )
несоборотних активів	3260	( - )	( - )
Виплати за деривативами	3270	( - )	( - )
Витрачання на надання позик	3275	( - )	( - )
Витрачання на придбання дочірнього підприємства та іншої господарської одиниці	3280	-	-
Інші платежі	3290	( - )	( - )
<b>Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності</b>	<b>3295</b>	-	-
<b>III. Рух коштів у результаті фінансової діяльності</b>			
Находження від: Власного капіталу	3300	-	-
Отримання позик	3305	57 287	71 378
Находження від продажу частки в дочірньому підприємстві	3310	-	-
Інші надходження	3340	-	-
Витрачання на: Викуп власних акцій	3345	( - )	( - )
Погашення позик	3350	53 449	53 609
Сплату дивідендів	3355	( - )	( - )
Витрачання на сплату відсотків	3360	( 4 082 )	( 391 )
Витрачання на сплату заборгованості з фінансової оренди	3365	( - )	( - )
Витрачання на придбання частки в дочірньому підприємстві	3370	-	-
Витрачання на виплати неконтрольованим часткам у дочірніх підприємствах	3375	( - )	( - )
Інші платежі	3390	( - )	( - )
<b>Чистий рух коштів від фінансової діяльності</b>	<b>3395</b>	-244	17 378
<b>Чистий рух грошових коштів за звітний період</b>	<b>3400</b>	-229	361
Залишок коштів на початок року	3405	605	244
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	3410	-	-
Залишок коштів на кінець року	3415	376	605

Керівник

Гринь Антон Володимирович

Головний бухгалтер

Гринь Вікторія Петрівна

**Декларація  
академічної доброчесності  
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ**

Я, Догон Яна Валеріївна, студентка 2 курсу магістратури, форми навчання заочної, факультету економічного, напряму підготовки спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування, адреса електронної пошти [vostocbaby@gmail.com](mailto:vostocbaby@gmail.com),

- підтверджую, що написано мною кваліфікаційна робота на тему «Планування та контроль витрат в управлінні фінансами ПП «Агрофірма «РОСІЯ»» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомена;

- заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата \_\_\_\_\_ Підпис \_\_\_\_\_ ПІБ (студент) Догон Я. В.

Дата \_\_\_\_\_ Підпис \_\_\_\_\_ ПІБ (науковий керівник) Герасимова В.О.