

**МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет податкової справи, обліку та аудиту
Кафедра економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування**

**ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА (ДИПЛОМНА) РОБОТА
на тему «Удосконалення системи фінансового планування на
підприємстві»
за матеріалами ПАТ «Молочний альянс»**

Здобувача вищої освіти другого (магістерського) рівня
II курсу, групи ЕМУ – 22-1
спеціальності 051 Економіка,
освітня програма «Управління бізнес-процесами
на підприємстві»



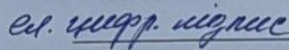
Забіли Наталії
Сергіївни

Науковий керівник



Ляшенко Ганна
Павлівна,
к.е.н., доцент

Керівник освітньо-
професійної програми



Бодров Володимир
Григорович,
д.е.н., професор

Допущено до захисту за рішенням
кафедри економіки, підприємництва та
бізнес-адміністрування,
протокол від 22.12.2023 № 3

Завідувач кафедри економіки,
підприємництва та бізнес-адміністрування



Слюсарева Л.В., д.е.н., професор

Ірпінь – 2024

Регистрація № 22 23.07.2024 Мащенко
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки _____
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 80 (В 4) 30.07.2024 _____
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова ЕК: _____
(підпис) Филук Г.М., д.е.н., професор

Заступник голови ЕК ел. Григор'єв Лазебник Л.Л., д.е.н., професор
(підпис)

Члени комісії: ел. Григор'єв Бодров В.Г., д.е.н., професор
(підпис)

_____ Слюсарева Л.В., д.е.н., професор
(підпис)

Секретар комісії Мащенко

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ ВИПУСКНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: керівника, голови комісії членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КЕРІВНИКОМ ТА РЕЦЕНЗЕНТОМ				
1. Зміст випускної роботи (якість теоретичного матеріалу, його зв'язок з практичним, вміння представляти матеріал в логічній послідовності, наявність висновків та пропозицій)	Від 0 до 30	25		
2. Дотримання вимог щодо оформлення	Від 0 до 10	4		
3. Вчасне виконання роботи на всіх етапах у встановлені кафедрою терміни	Від 0 до 5	4		
4. Рецензент	Від 0 до 5	4		
РАЗОМ БАЛІВ	Від 0 до 50	40		
ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗИХИСТУ				
1. Доповідь	Від 0 до 10	8		
2. Роздатковий матеріал	Від 0 до 5	4		
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	Від 0 до 25	23		
4. Апробація (участь у конференціях)	Від 0 до 10	5		
РАЗОМ БАЛІВ	Від 0 до 50	40		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	Від 0 до 100	80		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.Р.: голови, членів комісії, секретаря (підпис)
80	B	4	30.01.2024	

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	B	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	EX	2 (незадовільно)

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут економічної безпеки та митної справи
Кафедра економіки, підприємництва та економічної безпеки
Спеціальність 051 Економіка
Освітньо-професійна програма
«Управління бізнес-процесами на підприємстві»

Затверджую

Завідувач кафедри

 Л.В.Слюсарева

Завдання на випускню кваліфікаційну (дипломну) роботу здобувачу вищої освіти

Забілі Наталії Сергіївні

- Тема випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи
«Удосконалення системи фінансового планування на підприємстві»
Затверджена наказом ректора від 15 грудня 2022 р. № 1291
- Строк здачі закінченої роботи 20 січня 2024 р.
- Цільова установка: виявлення дієвості теоретичних та практичних аспектів управління інноваціями та змінами в аграрній сфері.
Мета роботи: дослідження і аналіз процесу удосконалення системи фінансового планування на підприємстві.
Об'єкт дослідження: удосконалення планування на підприємстві.
Предмет дослідження: теоретико – методичні аспекти та практичні рекомендації щодо процесу удосконалення системи фінансового планування на підприємстві.
База дослідження: ПАТ «Молочний альянс».
- Вихідні дані до роботи складають інструктивні матеріали щодо удосконалення системи фінансового планування на підприємства та підвищення ефективності використання, річні фінансові звіти ПАТ «Молочний альянс» за 2019-2022 роки.
- Перелік графічного матеріалу: 13 таблиць, 4 рисунків.
- Зміст випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи (перелік питань за кожним її значення в діяльності підприємства, 1.2. Етапи здійснення фінансового планування та його основні види; Розділ 2. Аналіз стану фінансового планування ПАТ «Молочний альянс», 2.1. Аналіз господарської діяльності та майнового стану ПАТ «Молочний альянс», 2.2. Основи фінансового планування ПАТ «Молочний альянс»; Розділ 3. Напрямки удосконалення системи фінансового планування ПАТ «Молочний альянс».

7. Календарний план виконання роботи

№ п/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1.	Вибір теми дипломної роботи, затвердження плану виконання роботи	09.12.2022 р.	09.12.2022
2.	Опрацювання літературних джерел за напрямком дослідження	03.03.2023 р.	03.03.2023
3.	Підготовка теоретичного розділу та подання її керівнику	01.04.2024 р.	01.04.2024
4.	Апробація результатів дослідження теоретичного опрацювання матеріалу (підготовка статті та/або тез доповіді на науковій конференції)	19.05.2023 р.	19.05.2023
5.	Підготовка аналітичного розділу роботи та подання її керівнику	01.09.2023 р.	01.09.2023
6.	Підготовка III розділу дипломної роботи та подання її керівнику	06.10.2023 р.	06.10.2023
7.	Підготовка 100% дипломної роботи та подання її керівнику	01.12.2023 р.	01.12.2023
8.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	14.12.2023 р.	14.12.2023
9.	Попередній захист дипломної роботи	14.12.2023 р.	14.12.2023
10.	Отримання відгуку керівника дипломної роботи	19.01.2024 р.	19.01.2024
11.	Рецензування дипломної роботи	22.01.2024 р.	22.01.2024
12.	Представлення роботи для перевірки на плагіат	15.01.2024 р.	15.01.2024
13.	Захист дипломної роботи	30.01.2024 р. – 01.02.2024 р.	30.01.2024

Дата видачі завдання 15 грудня 2022 р.

Керівник випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи



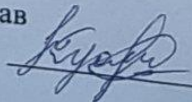
Ляшенко Ганна Павлівна, к.е.н. доцент

Керівник освітньо-професійної програми

єв. чигур. кіртісе

Бодров Володимир Григорович, д.е.н., професор

Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти



Забіла Наталія Сергіївна

Відгук
керівника випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи
на тему «Механізм удосконалення системи фінансового планування на підприємстві
здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності
051 «Економіка» за ОПП «Управління бізнес процесами на підприємстві»
Забіли Наталії Сергіївни

У дипломній роботі автор обґрунтував актуальність теми, сформулював мету, завдання, визначив об'єкт, предмет теми, а також розкрив науково-практичну значимість одержаних результатів дослідження.

Обґрунтовуючи теоретичну частину заданої теми автор розглянув трактування вчених щодо поняття «фінансове планування» і зробив висновок, що фінансове планування - це основний елемент систематичного менеджменту активів підприємства. Процес планування створює фундамент для вибору оптимальних управлінських рішень, зменшення потенційних ризиків та вибору найкращих стратегічних альтернатив.

У параграфі 1.2 автор відобразив, що результатом поточного фінансового планування є розробка трьох основних планів: - звіт про прибутки і збитки; - звіт про рух грошових коштів; - бухгалтерський баланс. Поточне фінансове планування, що визначає розроблення поточної, виробничої, комерційної та фінансової діяльності й вплив їх на кінцевий фінансовий результат діяльності підприємства.

Розкриваючи розділ 2 автор відобразила, що основою ефективного фінансового планування на підприємстві ПАТ «МОЛОЧНИЙ АЛЬЯНС» є розрахунок та вивчення відносних показників ліквідності та платоспроможності. За допомогою коефіцієнтів покриття, швидкої ліквідності, абсолютної ліквідності здійснюється глибокий аналіз фінансового забезпечення підприємства та визначаються тенденції його розвитку.

У дипломній роботі автор запропонувала, що для покращення фінансового планування в короткій перспективі для підприємства ПАТ «Молочний альянс» використовувати бюджетування, що робить більш реалістичною структуру доходів і витрат.

До змісту роботи мають місце зауваження, а саме: бажано більше уваги приділити роз'ясненню поняття «механізм», розділ три виконано більш в теоретичному плані, також більше уваги звертати на оформлення роботи, слід також відмітити, що деякі літературні джерела є застарілими. Рівень плагіату – 16,8%.

Незважаючи на зауваження слід відмітити, що робота виконана самостійно згідно ОПП спеціальності 051 «Економіка», її зміст можна оцінити на позитивний бал, а автора допустити до захисту даної роботи.

Керівник випускної
кваліфікаційної (дипломної) роботи



Г.П. Ляшенко,
к.е.н., доцен

Висновок кафедри про випускну кваліфікаційну (дипломну) роботу
Випускна кваліфікаційна (дипломна) робота здобувача вищої освіти
Забіли Наталії

Після попереднього захисту на засіданні кафедри економіки, підприємництва та економічної безпеки, протокол від «22» 12 2023 № 3
допущена /не допущена до захисту на екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри економіки,
підприємництва та бізнес-адміністрування



Л. В. Слюсарева, д.е.н.,
професор

РЕЦЕНЗІЯ

на випускню кваліфікаційну (дипломну) роботу
здобувача вищої освіти Державного податкового університету
Забіли Наталії Сергіївни

на тему: «Механізм удосконалення системи фінансового планування на підприємстві»

Актуальність теми. Фінансове планування створює переваги на підприємстві: робить можливою підготовку до використання майбутніх сприятливих умов; створює можливість передбачення та більш ефективного вирішення виникаючих проблем; стимулює менеджерів до реалізації своїх рішень у подальшій роботі; поліпшує координацію дій в організації; створює передумови для підвищення освітньої підготовки працівників, які займаються плановою роботою; збільшує можливості в інформаційному забезпеченні організації; сприяє ефективному та більш раціональному розподілу та використанню наявних ресурсів; поліпшує контроль організації.

Наукова новизна. У дипломній роботі поглиблено теоретико-організаційні засади фінансового планування та обґрунтовано ефективні методи удосконалення системи фінансового планування.

Якість проведеного аналізу. Для розкриття механізму удосконалення системи фінансового планування за матеріалами підприємства ПАТ «МОЛОЧНИЙ АЛЬЯНС» автор використала аналіз майнового стану підприємства, показників платоспроможності ліквідності підприємства. Дані показники дали можливість автору зробити висновок, що підприємство ПАТ «Молочний альянс» вимагає комплексного підходу та систематичного контролю. Вдосконалення стратегій управління активами та пасивами, оптимізація оборотних коштів та виробничих процесів можуть покращити фінансовий стан підприємства та забезпечити його стійкість у змінних умовах ринку. Також слід відзначити, що аналізуючи динаміку показників фінансової стійкості підприємства ПАТ «МОЛОЧНИЙ АЛЬЯНС» (табл.2.11) автор виявила, що у підприємства має місце певний спад фінансової стійкості. В зв'язку з цим підприємство повинно відповідно реагувати на результат аналізу з тим щоб поліпшити свою фінансову ситуацію та забезпечити стабільність в майбутньому.

Обґрунтованість пропозицій і висновків та їх практична цінність у роботі підприємства. У роботі, слід відмітити практичну цінність змісту дипломної роботи. Практична важливість дослідження полягає в тому, що його результати були перенесені на конкретні практичні поради для поліпшення процесів фінансового планування підприємства ПАТ «Молочний альянс», а саме приймати заходи для оптимізації активів, збільшення ліквідності та ефективного управління різними складовими фінансової діяльності. Результат плагіату – 16,8%.

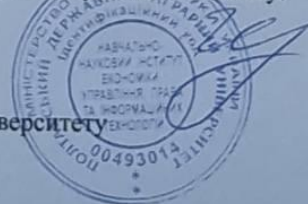
Наявність недоліків. Слід відмітити, що зміст роботи має недоліки, а саме: підводячи підсумок за матеріалами таблиць, автору бажано було більше приділити уваги характеристиці показників, вказавши чинники, які впливають на відхилення того чи іншого показника від норми; в деяких містах зміст роботи носить лекційний характер, у висновку зустрічаються абзаци із тексту роботи.

Загальний висновок і оцінка роботи. Випускна кваліфікаційна (дипломна) робота є завершеним дослідженням, містить відповідні обґрунтовані висновки і пропозиції, що представляють практичний інтерес. Послідовно розкрито основні питання теми.

Під час виконання випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи автор проявив себе грамотним фахівцем, здатним розв'язувати проблеми, які виникли перед даним підприємством.

В цілому випускна кваліфікаційна (дипломна) робота відповідає вимогам ОПП і може бути оцінена на позитивний бал. Автор може бути допущена до захисту.

Рецензент: Чернова О.В., к.е.н., доцент
доцент кафедри економіки та
міжнародних економічних відносин
Полтавського державного аграрного університету



Онлайн сервіс створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

ПРОТОКОЛ
створення та перевірки кваліфікованого та удосконаленого електронного підпису

Дата та час: 13:43:16 17.02.2024

Назва файлу з підписом: ДИПЛОМ_Забіла Н_С.pdf.asice
Розмір файлу з підписом: 961.1 КБ

Перевірені файли:
Назва файлу без підпису: ДИПЛОМ_Забіла Н_С.pdf
Розмір файлу без підпису: 1.1 МБ

Результат перевірки підпису: Підпис створено та перевірено успішно. Цілісність даних підтверджено

Підписувач: ЛАЗЕБНИК ЛАРИСА ЛЕОНІДІВНА
П.І.Б.: ЛАЗЕБНИК ЛАРИСА ЛЕОНІДІВНА
Країна: Україна
РНОКПП: 2488704847
Організація (установа): ФІЗИЧНА ОСОБА
Час підпису (підтверджено кваліфікованою позначкою часу для підпису від Надавача): 13:43:16 17.02.2024
Сертифікат виданий: АЦСК АТ КБ «ПРИВАТБАНК»
Серійний номер: 248197DDFAB977E504000000EE561A01F0046704
Алгоритм підпису: ДСТУ 4145
Тип підпису: Удосконалений
Тип контейнера: Підпис та дані в архіві (розширений) (ASiC-E)
Формат підпису: З повними даними для перевірки (XAdES-B-LT)
Сертифікат: Кваліфікований

Версія від: 2023.12.21 13:00

АНОТАЦІЯ

Удосконалення системи фінансового планування на підприємстві

Мета роботи полягає обґрунтуванні основних напрямків удосконалення фінансового планування підприємства на основі вивчення теоретичних та практичних аспектів даної проблематики

Завданнями роботи є дослідити сутність і завдання фінансового планування та його значення в діяльності підприємства; розглянути основні види та етапи фінансового планування на підприємстві; охарактеризувати принципи та методи здійснення фінансового планування; проаналізувати фінансово-господарську діяльність ПАТ «Молочний альянс»; здійснити аналіз фінансового стану підприємства; проаналізувати фінансове планування ПАТ «Молочний альянс»; запропонувати заходи поліпшення системи фінансового планування та підприємстві.

Предмет дослідження є фінансові відносини, які виникають між суб'єктами організації системи фінансового планування на підприємстві.

Об'єктом дослідження є фінансове планування на підприємстві.

Базою дослідження є підприємство ПАТ «Молочний альянс».

За результатами дослідження систематизовано теоретичні та практичні аспекти удосконалення системи фінансового планування на підприємстві, а також практична важливість, яка полягає в тому, що його результати були перенесені на конкретні практичні поради для поліпшення процесів фінансового планування, які можна рекомендувати для впровадження ПАТ «Молочний альянс».

Одержані результати можуть бути використані у подальших теоретико-практичних дослідженнях удосконалення систем фінансового планування на підприємстві, у навчальному процесі.

Дипломна робота містить 55 сторінок, список використаних джерел з 40 найменувань.

Ключові слова: удосконалення системи фінансового планування; фінансове планування; фінанси; фінансовий план.

Рік виконання дипломної роботи 2022 р.

Рік захисту роботи 2024 р..

SUMMARY

Improving the financial planning system at the enterprise

The purpose of the work is to substantiate the main directions for improving the financial planning of an enterprise on the basis of studying the theoretical and practical aspects of this issue.

The objectives of the work are to study the essence and tasks of financial planning and its importance in the activities of an enterprise; to consider the main types and stages of financial planning at an enterprise; to characterize the principles and methods of financial planning; to analyze the financial and economic activities of PJSC "Milk Alliance"; to analyze the financial condition of the enterprise; to analyze the financial planning of PJSC "Milk Alliance"; to propose measures to improve the financial planning system and the enterprise.

The subject of the study is the financial relations that arise between the subjects of the organization of the financial planning system at an enterprise.

The object of the study is financial planning at the enterprise.

The basis of the study is the enterprise PJSC Milk Alliance.

The study systematized the theoretical and practical aspects of improving the financial planning system at the enterprise, as well as the practical importance of its results, which are transferred to specific practical advice for improving financial planning processes that can be recommended for implementation by PJSC Milk Alliance.

The obtained results can be used in further theoretical and practical studies of improving financial planning systems at the enterprise, in the educational process.

Diploma work contains 55 pages, with a list of 40 references.

Key words: improvement of the financial planning system; financial planning; finance; financial plan.

Year of completion of the thesis 2022.

Year of work protection 2024.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДЛЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Сутність, завдання та принципи фінансового планування та його значення в діяльності підприємства.....	7
1.2. Етапи здійснення фінансового планування та його основні види. Методика оцінки економічної ефективності діяльності підприємства.....	15
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ПАТ «МОЛОЧНИЙ АЛЬЯНС»	20
2.1 Аналіз господарської діяльності та майнового стану ПАТ «Молочний альянс».....	20
2.2. Основи фінансового планування ПАТ «Молочний альянс».....	33
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ПАТ «МОЛОЧНИЙ АЛЬЯНС»	40
ВИСНОВКИ.....	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	49
ДОДАТКИ.....	

ВСТУП

Актуальність теми. Фінансове планування на підприємстві відіграє особливу роль в забезпеченні фінансової стабільності, оскільки воно пов'язане з ресурсним чинником – формуванням, розміщенням і використанням фінансових ресурсів та отримання прибутку на вкладений у господарську діяльність капітал. Саме в процесі фінансового планування економічно обґрунтовується потреба підприємства у капіталі, створюються передумови фінансової стабільності підприємства. Підприємствам потрібно вміло управляти активами і джерелами їх формування. Цьому має сприяти ефективна організація фінансового планування.

Існуючі методики фінансового планування в більшості випадків спрямовані на контроль окремих фінансово-економічних показників, роль планування обмежена. 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.

Окремі методологічні, методичні й організаційні аспекти фінансового планування досліджуються такими українськими та зарубіжними вченими як І. 4 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, В. Бочаровим, Р. Брейлі, І. Брігхемом, Дж. Ван Хорна, Дж. Вахович, У. Кінг, Дж. Сігела, А. Тейлора, Дж. Фіннерті, Дж. Шима та ін.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні основних напрямків удосконалення фінансового планування на підприємстві на основі вивчення

теоретичних та практичних аспектів даної проблематики на основі практичних матеріалів підприємства ПАТ «Молочний альянс».

Виходячи з даної мети, були поставлені наступні завдання:

- дослідити сутність і завдання фінансового планування та його значення в діяльності підприємства;
- розглянути основні види та етапи фінансового планування на підприємстві;
- охарактеризувати принципи та методи здійснення фінансового планування;
- проаналізувати фінансово-господарську діяльність ПАТ «Молочний альянс»;
- здійснити аналіз фінансового стану підприємства;
- проаналізувати фінансове планування ПАТ «Молочний альянс»;
- запропонувати заходи поліпшення системи фінансового планування та підприємстві.

Об'єктом дослідження є фінансове планування на підприємстві.

Базою дослідження є підприємство ПАТ «Молочний альянс».

Предмет дослідження – це фінансові відносини, які виникають між суб'єктами організації системи фінансового планування на підприємстві.

Методи досліджень. В результаті дослідження при вирішенні вказаних завдань використовувалися методи порівняння, систематизації та логічного узагальнення, прийоми економічного аналізу, системний підхід та інші методи наукових досліджень.

Науково-практична значимість одержаних результатів. У роботі поглиблено теоретико-організаційні засади фінансового планування та обґрунтовано ефективні методи удосконалення системи фінансового планування. Практична важливість дослідження полягає в тому, що його результати були

перенесені на конкретні практичні поради для поліпшення процесів фінансового планування, які можна рекомендувати для впровадження ПАТ «Молочний альянс».

Інформаційною базою дослідження слугують законодавчі акти України, монографії, підручники, наукові статті з даної проблематики українських та зарубіжних вчених, а також дані фінансової та статистичної звітності, підприємства ПАТ «Молочний Альянс».

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДЛЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, завдання і принципи фінансового планування та його значення в діяльності підприємства.

Планування є специфічною управлінською діяльністю, спрямованою на вибір оптимальної альтернативи розвитку об'єкта управління, розрахованої на певний період часу. Р. Акофф зазначає, що планування створює явні переваги на підприємстві: робить можливою підготовку до використання майбутніх сприятливих умов; створює можливість передбачення та більш ефективного вирішення виникаючих проблем; стимулює менеджерів до реалізації своїх рішень у подальшій роботі; поліпшує координацію дій в організації; створює передумови для підвищення освітньої підготовки працівників, які займаються плановою роботою; збільшує можливості в інформаційному забезпеченні організації; сприяє ефективному та більш раціональному розподілу та використанню наявних ресурсів; поліпшує контроль організації.

Планування – це одна з функцій управління, яка представляє собою процес вибору цілей організації та шляхів їхнього досягнення, забезпечує основу для всіх управлінських рішень. Функції організації, мотивації та контролю зорієнтовані на розробку планів[19].

Планування потрібне для досягнення підприємством наступних цілей:

- збільшення частки ринку;
- випуск продукції більш високої якості;
- передбачення потреб споживача;
- забезпечення узгоджених строків поставок;
- встановлення рівня цін з урахуванням умов конкуренції;

– підтримка репутації організації серед споживачів.

В умовах ринкової економіки, ключовими елементами, що впливають на масштаби та темпи розвитку підприємства, є обсяг та структура фінансових ресурсів, що знаходяться в його розпорядженні. Без встановлення фінансових можливостей та перспектив підприємство не зможе досягти стабільного економічного розвитку. Для здійснення ефективного менеджменту на підприємстві необхідно обов'язково визначати майбутній обсяг фінансових ресурсів, спрогнозувати можливий потенціал підприємства, оптимально пов'язати наявні можливості підприємства щодо випуску продукції з попитом і пропозицією, що склалися на ринку, тобто здійснювати фінансове планування.

Експертиза, отримана від зарубіжних компаній та вітчизняних підприємств, показує, що недостатня увага до планування, в тому числі фінансового, його ігнорування, часто призводить до невиправданих економічних збитків, та можуть врешті-решт спричинити банкрутство.

Процес фінансового планування активно впливає на всі сторони діяльності підприємства через вибір об'єктів фінансування скерування коштів, в залежності від їх видачі на ті чи інші заходи, сприяє раціональному використанню фінансових ресурсів, передбачає розробку й обґрунтування планових показників, що характеризують розвиток економіки в майбутньому.

Багато авторів присвятили свої роботи визначенню поняття «фінансове планування» та які по різному трактували його суть. У теоретичному контексті фінансове планування розглядається як інтегральна складова загальної планової діяльності підприємства. Однак, підходи до розуміння його сутності різняться серед економістів. Після аналізу численних наукових праць, можна констатувати, що кожен дослідник вносить своє унікальне визначення фінансового планування (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Визначення фінансового планування різними науковцями

Автор	Визначення
В.М. Гриньова[3].	Це процес визначення обсягів фінансових ресурсів за джерелами їх цільового використання та маркетинговими показниками діяльності підприємства в плановому періоді
В.М. Шелудько[20].	Це процес розроблення системи фінансових планів, який полягає у визначенні фінансових цілей, установленні ступеня відповідності цих цілей поточному фінансовому стану підприємства та формулюванні послідовності дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей
Л.М. Павлова[7].	Процес обґрунтування шляхів досягнення підприємством певних економічних показників, а фінансовий план – фінансовий документ, який уособлює взаємозв'язок планованих показників, узагальнює наявні ресурси та забезпечує відтворювальні процеси грошового капіталу
А.М. Ковальова, М.Г. Лапуста, Л.Г. Скамай[5]	Це процес обґрунтування системи фінансових планів і планових показників забезпечення розвитку підприємницької діяльності підприємства необхідними фінансовими ресурсами
В.С. Марцин[6]	Процес визначення фінансових цілей, встановлення їх відповідності поточному фінансовому стану підприємства та формулювання послідовності дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей
А.Г. Загородній[9].	Це розроблення системи фінансових планів за окремими напрямками фінансової діяльності підприємства, які забезпечують реалізацію його фінансової стратегії у плановому періоді
О.С. Філімоненко[15].	Це процес визначення обсягів надходжень відповідних видів фінансових ресурсів (прибутку, амортизації тощо) та їх розподіл за напрямками використання у запланованому періоді (році)
Р.К. Теличко[13].	Це процес визначення обсягів фінансових ресурсів за джерелами формування та напрямками їх цільового використання згідно з виробничими та маркетинговими показниками діяльності підприємства в плановому періоді
Ченг Ф. Лі, Дж.І. Фіннерті[19].	Процес аналізу дивідендної, фінансової, інвестиційної політики, прогнозування їх результатів і впливу на економічне оточення компанії та прийняття рішень щодо допустимого рівня ризику за оптимального вибору проектів

На підставі аналізу можна стверджувати, що зарубіжні науковці розглядають фінансове планування, як основний елемент систематичного менеджменту активів підприємства[22].

Незважаючи на розбіжності в підходах до визначення фінансового планування, більшість науковців підкреслюють, що воно являє собою відображення стратегії розвитку підприємства. Цей процес спрямований на одній стороні на запобігання помилок у фінансовій сфері, а з іншої сторони – на виявлення та використання внутрішніх резервів компанії. Головна мета фінансового планування полягає у створенні відповідності між потребами в фінансових ресурсах і їх джерелами. Інтегруючи різні підходи, фінансове планування можна охарактеризувати як процес розробки управлінських рішень, що стосуються використання наявних фінансових ресурсів, з урахуванням їх джерел і напрямів використання. Це важливо для забезпечення стабільного функціонування підприємства (галузі) на короткострокову та довгострокову перспективи, враховуючи стратегічні цілі його розвитку.

Фінанси висвітлюють всі напрямки діяльності підприємства, а фінансове планування представляє ці напрямки у відповідних фінансових показниках, що застосовуються керівництвом для ефективного управління, як економікою країни в цілому, так і окремого взятого підприємства.

Фінанси відіграють ключову роль у всіх сферах роботи підприємства, а фінансове планування трансформує ці аспекти у конкретні фінансові показники, які використовуються менеджментом для ефективного керування, як загальноекономічними процесами держави, так і діяльністю окремо взятої організації.

У системі управлінських функцій підприємства планування відіграє ключову, центральну функцію, що формулює кінцеві результати виробничо-збутової, економічної, фінансової й інвестиційної діяльності. Під час планувального процесу встановлюються пріоритетні вектори еволюції компанії. Опираючись на результати маркетингових аналізів, підприємство вирішує, які товари та в якій кількості планувати до виробництва, оцінює потребу в ресурсах та оцінює ефективність їх застосування. Процес планування створює фундамент для вибору оптимальних

управлінських рішень, зменшення потенційних ризиків та вибору найкращих стратегічних альтернатив.

Основне завдання фінансового планування полягає в ідентифікації сукупної потреби компанії в фінансах, достатньому для підтримки її стабільної роботи та виконання фінансових зобов'язань перед кредиторами, такими як банки та державний бюджет. Крім того, фінансове планування спрямоване на запобігання витрат, що перевищують норми та плани, як на рівні окремих відділів, так і компанії загалом.

Процес планування сприяє об'єднанню різних відділів підприємства під спільними цілями, забезпечує узгодженість та синхронність різних процесів, що в свою чергу допомагає максимально ефективно розподіляти доступні ресурси та комплексно, якісно, і вчасно вирішувати різноманітні управлінські завдання.

- Використання системи планування вносить суттєві переваги у функціонування підприємства, які можуть бути узагальнені наступним чином: Надає можливість передбачити майбутні ситуації та попередньо підготувати альтернативні варіанти стратегій розвитку підприємства.
- Сприяє підвищенню координації дій в організації, спрощуючи взаємодію між різними відділами та підрозділами.
- Забезпечує більш раціональний розподіл ресурсів, що дозволяє ефективніше використовувати доступні матеріальні та фінансові можливості.
- Чітко визначає розподіл обов'язків та відповідальності між працівниками підприємства щодо реалізації планованих заходів.

Ефективна діяльність компанії в значній мірі обумовлена наявністю необхідних ресурсів та раціональністю їх використання, здійснення якого можливе на основі планування.

Предметом планування на підприємстві є його ресурси. У процесі планування встановлюються їх необхідність, оптимальна кількість, напрями та термін використання, режим споживання, засоби поповнення.

Основною метою фінансового планування є визначення певних умов роботи підприємства на основі розробки системи взаємовпов'язаних фінансових планів для забезпечення відтворювального процесу належними ресурсами (рис.1.1)



Рис.1.1. Комплексний характер планування на підприємстві.

Виділяють наступні основні завдання фінансового планування на підприємстві [23]:

- забезпечення підприємства фінансовими ресурсами включаючи розширене відтворення основних засобів підприємствобігових коштів, матеріальне стимулювання, забезпечення соціальних потреб, формування потреб працівника;
- виявлення резервів у господарській діяльності підприємства та спрямування їх на підвищення ефективності виробництва;
- забезпечення раціональних та взаємовигідних економічних відносин підприємства з іншими підприємствами-постачальниками матеріальних ресурсів, бюджетом та банками;

- здійснення контролю за господарсько-фінансовою діяльністю підприємства та за утворенням й використанням матеріальних, трудових і грошових ресурсів.

Отже, фінансове планування охоплює ключові аспекти фінансової та господарської діяльності підприємства, забезпечуючи ефективний контроль над генерацією та використанням матеріальних, робочих та фінансових ресурсів, та сприяє зміцненню фінансового статусу компанії.

Таким чином, фінансове планування включає в себе ряд заходів для розробки фінансових планів, охоплюючи всі сфери діяльності підприємства. Це дозволяє визначити потенційні можливості компанії, ефективно координувати наявні ресурси для виробництва продукції з урахуванням поточного попиту і пропозицій на ринку.

Фінансове планування тісно пов'язане з організацією виробничого процесу на підприємстві. Основа для розрахунків усіх планових фінансових заходів виходить із прогнозів обсягу виробництва, різноманітності продукції та її собівартості. Ці індикатори служать для створення відповідних фінансових умов, необхідних для ефективного досягнення запланованих цілей.

Принципи фінансового планування визначають характер і зміст цього виду управлінської діяльності.

Основними принципами фінансового планування є [1]:

- наукова обґрунтованість, яка передбачає проведення розрахунків фінансових показників на основі певних методик з урахуванням кращого досвіду; використання засобів обчислювальної техніки, економіко-математичних методів, які передбачають багатоваріантність розрахунків і вибір найоптимальнішого з них;
- єдність фінансових планів полягає в єдності фінансової політики, єдиному підході до розподілу фінансових ресурсів, єдиній методології розрахунку фінансових показників та ін.;

- безперервність, яка означає взаємозв'язок довгострокових (перспективних), поточних і оперативних фінансових планів;
- стабільність, тобто незмінність показників фінансових планів;
- принцип фінансового співвідношення строків (золоте банківське правило) – отримання і використання коштів має здійснюватись у встановлені строки, тобто капітальні вкладення з тривалими строками окупності треба фінансувати довгостроковими залученими коштами;
- принцип платоспроможності – планування грошових коштів має постійно забезпечувати платоспроможність підприємства. В такому разі у підприємства має бути достатньо ліквідних коштів для забезпечення погашення короткострокових зобов'язань;
- принцип рентабельності капіталовкладень – для капіталовкладень слід вибрати найдешевші способи фінансування (фінансовий лізинг, інвестиційний селенг та ін.);
- принцип збалансованості ризиків – особливо ризикові довгострокові інвестиції доцільно фінансувати власними коштами;
- принцип пристосування до потреб ринку – для підприємства важливо враховувати кон'юнктуру ринку та свою залежність від надання кредитів;
- принцип максимальної рентабельності – доцільно вибирати ті капіталовкладення, які забезпечують максимальну рентабельність.

Принципи, які лежать в основі фінансового планування діяльності компанії, формують основні напрямки і суть цього процесу. До ключових принципів відносяться встановлення пріоритетів, забезпечення фінансової стабільності, прагнення до оптимізації, злагодження і інтеграція різних процесів, систематизація і моніторинг, а також належне документування.

Фінансове планування в сфері управління підприємством визнається ключовим елементом, спрямованим на досягнення покращених результатів у виробничо-господарській діяльності, розширення обсягів обігу виробничих

ресурсів та створення сприятливих умов для забезпечення фінансової стабільності, ліквідності і платоспроможності підприємства. Отже, важливість високоякісного фінансового планування виокремлюється тим, що підприємство несе відповідальність за негативні (збиткові) наслідки своєї діяльності.

1.2. Етапи здійснення фінансового планування та його основні види.

Дослідники виділяють три основні напрями фінансового планування: перспективне планування – фінансові плани повинні бути складені при якомога більш точному прогнозі визначальних чинників; поточне планування – на сьогоднішній день не існує моделі, яка вирішує за менеджера, яку з можливих альтернатив слід прийняти, адже рішення ухвалюється після їх вивчення, на основі професійного досвіду; оперативне планування – не можна реалізувати довгострокові плани без поточного фінансового планування, належного цим довгостроковим планам[17] (рис.1.2).

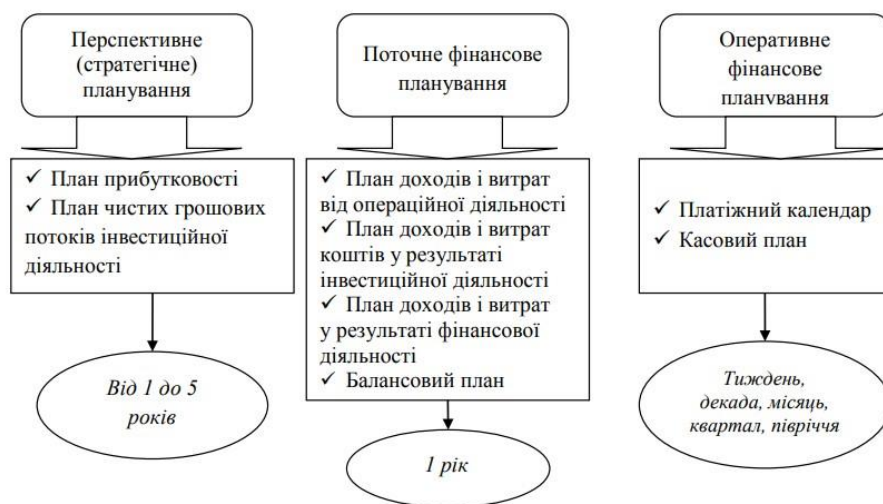


Рис. 1.2. Основні напрями фінансового планування на підприємстві [17;20;26].

Слід підкреслити, що стратегічне, або перспективне, фінансове планування допомагає компанії складати плани на тривалий термін (від одного до п'яти років). Головною ціллю підприємства є реалізація стратегічного фінансового планування, яке встановлює ключові показники, співвідношення та швидкість розвитку. Воно націлене на створення планів щодо доходності (фінансових результатів) та чистих грошових потоків від інвестиційної діяльності підприємства. Іншими словами, перспективне фінансове планування охоплює розробку фінансової стратегії суб'єкта господарювання та прогноз фінансових операцій, на основі яких формується фінансова політика підприємства в рамках визначених напрямів фінансової активності.

Система поточного фінансового планування базується на розробленій фінансовій стратегії та фінансовій політиці за окремими аспектами фінансової діяльності й пов'язана з розробкою конкретних видів поточних фінансових планів, які дають можливість підприємству визначити на поточний період всі джерела фінансування його розвитку, сформувати структуру доходів й витрат, забезпечити постійну платоспроможність, а також визначити структуру активів та капіталу на кінець планового періоду. Поточне фінансове планування має на меті розробку фінансових планів на 1 рік. Результатом поточного фінансового планування є розробка трьох основних планів: - звіт про прибутки і збитки; - звіт про рух грошових коштів; - бухгалтерський баланс.

Оперативне фінансове планування необхідне для контролю за фактичними надходженнями й використанням коштів. Воно полягає у розробці планів короткострокового періоду (тиждень, декада, місяць, квартал, півріччя). Головною метою розробки оперативного планування на підприємстві є розробка платіжного календаря і касового плану. Фінансове планування здійснюється за допомогою складання фінансових розрахунків і планів різного змісту і призначення залежно від задач і об'єктів планування. Відмітимо, що фінансові плани підприємства можна класифікувати так: перспективні; поточні; оперативні[26].

У ході фінансового планування спочатку розробляються фінансова політика та прогноз з окремих напрямків управління фінансами підприємства, необхідні для забезпечення виконання плану господарської діяльності. Це дає можливість визначити, з одного боку, потребу підприємства в основному та оборотному капіталі, розмір можливих джерел формування капіталу (внутрішніх) та зовнішніх (позикових) – з іншого [27].

Планувальний процес має охоплювати всі сфери діяльності підприємства, а також усі дії, операції та етапи, як у сфері господарської діяльності так і в аспектах управління (рис. 1.3.).

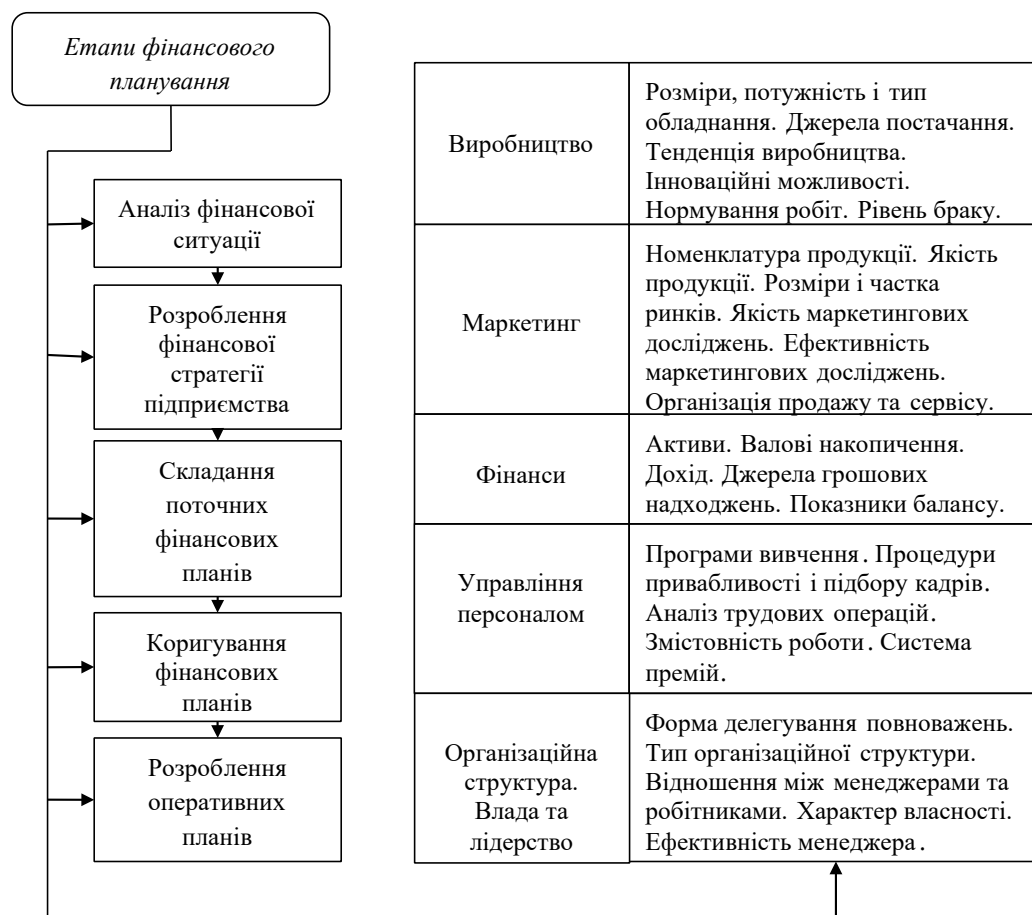


Рис. 1.3. Процес фінансового планування та його вплив на фінансовогосподарську діяльність підприємства [15;25;26].

На початковому етапі фінансового планування здійснюється всебічний аналіз фінансового стану підприємства за минулий період. Це включає вивчення даних фінансової звітності компанії: балансу (звіту про фінансове положення), звіту про

фінансові результати (звіту про всю суму доходів), звіту про рух грошових коштів (використовуючи прямий та непрямий методи), звіту про стан власного капіталу, а також приміток до фінансової звітності. Після аналізу фінансової ситуації компанії виявляються проблеми, які потребують розв'язання.

На другому етапі відбувається формування фінансових стратегій та визначення фінансової політики компанії, орієнтованої на ключові сектори фінансової діяльності. Також розробляються основні прогностичні документи, які мають відношення до довгострокових фінансових планів організації.

На третьому етапі проводиться поточне фінансове планування, що визначає розроблення поточної, виробничої, комерційної та фінансової діяльності й вплив їх на кінцевий фінансовий результат діяльності підприємства. Цей процес вимагає координації показників короткострокового фінансового плану з виробничими, торговельними, інвестиційними та іншими планами та програмами, розробленими підприємством. Здійснюється гармонізація цих показників короткострокового фінансового плану з іншими планами та програмами, які формуються на рівні підприємства.

На четвертому етапі відбувається коригування планів.

Останнім етапом фінансового планування на компанії є проведення аналізу та контролю над реалізацією фінансових планів. Це включає оцінку реальних фінансових результатів діяльності, порівняння їх з запланованими показниками, ідентифікацію причин відхилень від планових цілей, а також розробку стратегій для коригування таких відхилень на підприємстві.

Якщо під час планування щось випаде зі сфери уваги менеджера, то неминуче виникнення у цій ланці неузгодженості і, як наслідок, зривів або порушення фінансово-господарської діяльності підприємства. Таким чином, фінансове планування на підприємстві забезпечує його господарську діяльність фінансовими ресурсами, вирішує наявні фінансові суперечності у фінансових відносинах,

здійснює контроль над дотриманням фінансової дисципліни, націлене на подальший розвиток підприємства, досягнення його стратегічних цілей [22].

Таким чином, сьогодні фінансове планування стає ключовим фінансовим інструментом, який використовують бізнес-суб'єкти для оптимізації своєї фінансової діяльності, покращення рентабельності та платоспроможності критичних елементів міцного фінансового стану компанії. Зосередження уваги на фінансовому плануванні може сприяти зміцненню фінансової стійкості підприємства, особливо при виконанні запланованих бюджетних обсягів операційної та інвестиційної діяльності. Це створює умови для забезпечення прибутковості, яка необхідна для самофінансування та самоокупності компанії.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ПАТ «МОЛОЧНИЙ АЛЬЯНС»

2.1. Аналіз господарської діяльності та майнового стану ПАТ «Молочний альянс»

ПАТ "Молочний альянс" є об'єднанням впливових компаній, які спеціалізуються на виробництві та збуті основних молочних продуктів і є лідером у сфері молочної промисловості в Україні. АТ "Молочний альянс" свою історію розпочало у 2000 році, коли було придбано низку виробничих підприємств. У 2006 році ці підприємства були офіційно об'єднані у холдингову компанію з установчим капіталом близько 24 млн. грн. та балансом, на 99,9% складеним з довгострокових фінансових інвестицій.

На сьогодні АТ "Молочний альянс" функціонує з централізованою структурою управління, охоплюючи фінанси, закупівлі, маркетинг, виробництво, логістику та продажі.

Склад Групи включає підприємства, що займаються виробництвом сирів, цільномолочної та кисломолочної продукції, а також ті, що спеціалізуються на зборі та обробці молока та молочної продукції. Крім того, в групу входять компанії, що здійснюють реалізацію продукції в Україні та за кордоном.

Продукція під брендами "Пирятин", "Славія", "Яготинське", "Яготинське для дітей", "Златокрай" та "Молочний альянс" охоплює широкий спектр товарів, а її портфель збалансований таким чином, щоб задовольняти потреби різноманітних споживачів на ринку молочних продуктів і сирів.

Компанія постійно шукає нові прогресивні рішення та продукти. Вона впроваджує інноваційні технології та постійно вдосконалює принципи управління бізнесом. Усі основні заводи компанії сертифіковані за міжнародними стандартами

ISO 9000 та HACCP в управлінні та контролі якості, що дозволяє їй відповідати вимогам сучасного ринку.

Компанія має ряд брендів, які викликали особливу симпатію та довіру споживачів і показують високі економічні результати в своїй категорії товарів. Наприклад, продукція брендів "Яготинське" і "Яготинське для дітей" утримує лідерські позиції в різних рейтингах та споживчих опитуваннях.

Компанія продовжує розвиватися та вдосконалюватися, випускаючи унікальні продукти під різними торговими марками. Вона також активно вирішує питання екології та охорони навколишнього середовища, вкладаючи значні кошти у будівництво нових очисних споруд, реконструкцію існуючих споруд та впровадження екологічно чистих технологій.

Компанія активно виступає спонсором соціальних, оздоровчих, гуманітарних та творчих проектів, а також надає підтримку дитячим будинкам і спортивним клубам, розподіляючи на ці цілі щорічно близько 1 000 000 грн.

Протягом 2015–2016 років, в межах опіки над п'ятьма дитячими будинками та реабілітаційними центрами в Київській і Житомирській областях, "Молочний альянс" щомісяця надавав продукцію під брендом "Яготинське для дітей" для вихованців цих установ.

У 2017 році бренд "Яготинське для дітей" спільно з мережею магазинів "Фора" запустив довгостроковий благодійний проект "Серце б'ється завдяки...". Зібрані кошти в рамках цього проекту спрямовуються на операції для дітей із вродженими вадами серця.

У 2018 році бренд "Яготинське" розпочав співпрацю з БФ "Таблеточки". Кошти, зібрані у рамках цього благодійного проекту, використовуються для придбання ліків для онкохворих дітей, які перебувають на лікуванні в державних обласних онкологічних центрах країни.

Крім того, щоквартально кожне підприємство у складі холдингу "Молочний альянс" здійснює перерахування та надає продукцію для підтримки різноманітних

благодійних та спонсорських проектів, а також надає допомогу воїнам АТО та їх сім'ям.

В своїй діяльності мережа ПАТ «Молочний альянс» дотримується Статуту та всіх нормативних актів, що стосуються захисту прав споживачів. Створення організації включає два основні аспекти: встановлення взаємин між організаційними повноваженнями і розподіл організації на підрозділи відповідно до її цілей і стратегій. Організаційна структура управління ґрунтується на лінійно-функціональному підході(див. рис.2.1).

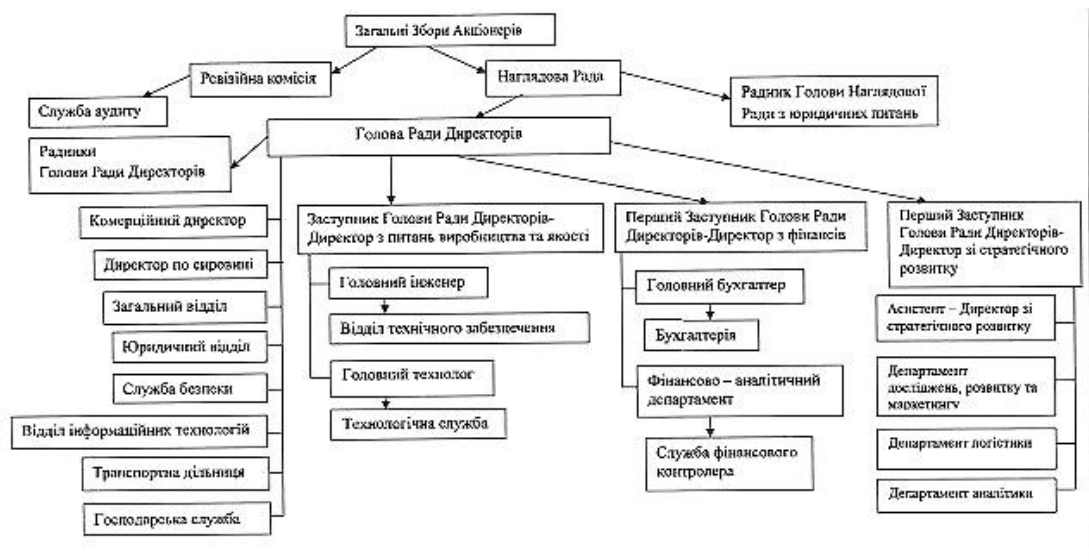


Рис.2.1. Організаційна структура ПАТ «Молочний альянс» на 01.01.2022

Структура групи і основна діяльність вхідних до неї підприємств представлені таким чином(див.табл.2.1.)

Таблиця 2.1

Структура групи ПАТ «Молочний альянс»

Найменування компанії	Основна діяльність	Ефективна частка володіння материнської	Ефективна частка володіння материнської

		компанії на 31 грудня 2022 року	компанії на 31 грудня 2021 року
АТ «Молочний альянс» та його дочірні підприємства	Материнська компанія	н/п	н/п
ТОВ «Пирятинський сир завод»	Переробка молока та виробництво вершкового масла, сухого незбираного і знежиреного молока, твердих сирів та інших супутніх товарів, надання послуг іншим учасникам групи	99,9251%	99,9251%
ТДВ «Золотоніський маслоробний комбінат»		99,4747%	99,4747%
ТДВ «Яготинський маслозавод»		99,9925%	99,9925%
ТДВ «Баштанський сирзавод»		99,998%	99,998%
ТОВ «Еталонмолпродукт»	Торгівля іншими товарами і надання послуг іншим учасникам Групи	100%	81,40%
ТОВ «ТД «Еталон»	Торговий дім; торгівля готовою продукцією, виробленою компаніями групи на внутрішньому ринку; надання послуг іншим учасникам групи	90,00%	90,00%
ТДВ «Новоархангельський сирзавд»	Надання послуг іншим учасникам групи	0%(відчужено третім особам)	99,9999%
ТДВ «Золотоніське спеціалізоване автотранспортне підприємство»		99,7671%	99,7671%

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства.

Материнська компанія має високі ефективні частки володіння в усіх дочірніх підприємствах, які незмінно високі як на 31 грудня 2022 року, так і на 31 грудня 2021 року. В загальному, структура групи ПАТ "Молочний альянс" вказує на інтегрованість та великий контроль материнської компанії над всіма аспектами виробництва, переробки та дистрибуції молочної продукції в її складі.

Отож, проаналізуємо основні економічні показники діяльності ПАТ «Молочний альянс» за 2021-2022р.

Таблиця 2.2.

Динаміка основних економічних показників діяльності 2021-2022р.

Показники	2021	2022	Відхилення (+/-)
Основні засоби	793 687	684 466	-109 221
Нематеріальні активи	7 508	4 678	-2 830
Запаси	653 264	635 867	-17 397
Дебіторська заборгованість	692 173	836 313	144 140
Кредиторська заборгованість	7 000	1 500	-5 500
Грошові кошти та їх еквіваленти	124 937	348 513	223 576

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства.

З даних таблиці 2.2 можемо зробити наступні висновки, за 2021-2022 роки вартість основних засобів зменшилася на 109 221 тис.грн . Це може свідчити про оптимізацію активів або проведення реконструкцій та модернізацій.

Зафіксовано значний спад у вартості нематеріальних активів на 2 830 тис.грн. Це може бути пов'язано з амортизацією інтелектуальної власності чи переоцінкою їхньої вартості.

Зменшення запасів на 17 397 тис.грн. може свідчити про більш ефективне управління запасами або зміни в стратегії закупівель та виробництва.

Значне збільшення дебіторської заборгованості на 144 140 тис.грн. може вказувати на зростання обсягів продажів або виробництва, але також може вказувати на проблеми зі збиранням коштів від клієнтів.

Кредиторська заборгованість зменшилася на 5 500 тис.грн. Це може бути результатом оптимізації умов платежів або політики постачальників.

Суттєве збільшення грошових коштів та їх еквівалентів на 223 576 тис.грн. може свідчити про збільшення ліквідності компанії або отримання нових інвестицій.

Загалом, динаміка економічних показників вказує на те, що компанія приймає заходи для оптимізації активів, збільшення ліквідності та ефективного управління різними складовими її фінансової діяльності.

Проведемо аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства.

Таблиця 2.3.

Динаміка основних фінансово-економічних показників ПАТ «Молочний альянс» за 2019-2022 рр., тис.грн

Показник	Рік				Відхилення 2022/2019
	2019	2020	2021	2022	Тис.грн
Чистий дохід від реалізації продукції	3201672	3495741	3166323	3103661	-98 011
Собівартість від реалізованої продукції	2342351	2566752	2657868	2784504	442 153
Чистий прибуток	253732	184741	129547	-63319	-317 051
Необоротні активи	366209	400715	521959	432579	66 370
Оборотні активи	851741	956393	1027446	1142041	290 300
Власний капітал	454715	528350	592784	529401	74 686
Позиковий капітал	763235	828758	956621	1045219	281 984
Валюта балансу	1217950	1357108	1549405	1574620	356 670

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства.

Спостерігається зниження чистого доходу на 98 011 тис. грн з 2019 до 2022 року. Це може бути пов'язано з рядом факторів, таких як зміни в цінах на ринку, конкуренція, або зміни в обсягах продажів.

Собівартість зросла на 442 153 тис. грн, що може свідчити про збільшення витрат на виробництво. Важливо ретельно аналізувати причини цього збільшення.

Чистий прибуток суттєво зменшився на 317 051 тис. грн у 2022 році. Це може вказувати на зниження ефективності виробництва чи збільшення витрат.

Збільшення необоротних активів може бути результатом інвестицій у нове обладнання або розширення виробничих потужностей. З іншого боку, зростання оборотних активів свідчить про збільшення обсягів виробництва чи розширення діяльності.

Зменшення власного капіталу на 74 686 тис. грн може вказувати на виплату дивідендів чи збільшення зобов'язань. Позиковий капітал зріс на 281 984 тис. грн, що може бути пов'язано з потребою в додатковому фінансуванні.

Загальна валюта балансу зросла на 356 670 тис. грн, що може вказувати на загальне збільшення активів компанії.

Вивчення показників фінансового стану дозволяє оцінити потенційні виробничі можливості підприємства та ефективність використання основних активів.

Таблиця 2.4

**Динаміка показників майнового стану ПАТ «Молочний альянс» за
2019-2022 роки**

Показник	Рік				Відхилення 2022/2019
	2019	2020	2021	2022	Тис.грн
Коефіцієнт зносу	0,42	0,46	0,39	0,46	0,04
Коефіцієнт придатності	0,58	0,54	0,61	0,54	-0,04
Фондовіддача	11,08	11,66	7,04	7,43	-3,65
Фондоозброєність	321,81	316,18	489,9	463,1	141,29

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства.

Коефіцієнт зносу має нестабільну динаміку та за період 2019-2022 роки збільшується з 0,42 до 0,46. Нормативне значення не перевищується (0,5), що свідчить про збільшення частки зношеного обладнання на підприємстві.

Коефіцієнт придатності зменшився на 0,04 та станом на кінець 2021 року становить 0,54 (54 %), що означає, що лише 54 % основних засобів придатні до експлуатації.

Фондовіддача у 2022 році становить 7,43, що на 5,2 менше за показник 2019 року. Це вказує на зниження кількості готової продукції, що виготовляється одиницею основних засобів.

Збільшення фондоозброєності з 321,81 у 2019 році до 463,1 у 2022 році вказує на зростання обсягу основних засобів, що припадає на одного працівника.

Зазначені показники свідчать, що майновий стан підприємства є в задовільному стані. Однак, ефективність використання основних засобів зменшилась, що виявляється у збільшенні коефіцієнта зносу та зниженні фондовіддачі.

Важливо приділити увагу оптимізації використання основних активів для підвищення продуктивності та забезпечення стабільності діяльності підприємства.

Справна діяльність підприємства повинна бути супроводжена його здатністю вирішувати фінансові зобов'язання в рамках короткострокових зобов'язань. Ця здатність відображається у його ліквідності та платоспроможності. Аналіз ліквідності проводиться в двох аспектах: оцінка ліквідності балансу та аналіз платоспроможності підприємства.

Щодо аналізу ліквідності балансу, він базується на порівнянні ліквідних активів (детально розглянутих в таблиці 2.5) та зобов'язань, відсортованих за строками погашення (подано у таблиці 2.6).

Таблиця 2.5

Склад активів за ознакою ліквідності ПАТ «Молочний альянс» за 2019-2022 роки

Актив	Рік	Відхилення 2022/2019
-------	-----	----------------------

	2019	2020	2021	2022	Тис.грн
Високоліквідні (А1)	33152	19270	10217	31692	-1 460
Швидколіквідні (А2)	350462	448332	523879	508546	158 084
Повільноліквідні (А3)	468127	488791	493350	601803	133 676
Важколіквідні (А4)	366209	400715	521959	423579	57 370
Разом	12177950	1357108	1549405	1574620	-10 603 330

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства.

Аналіз ліквідності балансу ПАТ «Молочний альянс» за період з 2019 по 2022 роки, проведений на основі таблиці 2.5, вказує на зміни у складі активів за ознакою ліквідності.

Спостерігається зменшення високоліквідних активів з 2019 року до 2022 року, але вони все ще є позитивним елементом балансу.

Швидколіквідні активи збільшилися на 158 084 тис. грн протягом аналізованого періоду, що свідчить про зростання здатності підприємства швидко погашатись.

Повільноліквідні активи також збільшилися на 133 676 тис. грн, що може вказувати на збільшення довгострокових інвестицій чи розширення виробничих можливостей.

Спостерігається певне зменшення важколіквідних активів, що може бути пов'язано з реорганізацією активів або оптимізацією портфеля. Разом з обраною структурою активів, загальна динаміка ліквідності балансу показує невелике зменшення (-10 603 330 тис. грн) за вказаний період.

Аналіз ліквідності балансу свідчить про те, що підприємство зберігає стабільність у високоліквідних та швидколіквідних активах, що позитивно впливає на його платоспроможність. Зменшення важколіквідних активів може вказувати на стратегічні зміни в управлінні активами та інвестиціях.

Таблиця 2.6

**Склад пасивів за ознакою терміну погашення ПАТ «Молочний альянс»
за 2019-2022 роки**

Актив	Рік				Відхилення 2022/2019
	2019	2020	2021	2022	Тис.грн
Найбільш термінові (П1)	288984	301831	329183	168529	-120 455
Короткострокові (П2)	310758	307784	425987	629116	318 358
Довгострокові (П3)	163493	219143	201451	247574	84 081
Постійні (П4)	454715	528350	592784	529401	74 686
Разом	12177950	1357108	1549405	1574620	-10 603 330

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства.

Суттєве зменшення найбільш термінових зобов'язань на 120 455 тис. грн вказує на те, що підприємство зменшує свої короткострокові зобов'язання. Зростання короткострокових зобов'язань на 318 358 тис. грн свідчить про збільшення платіжної здатності підприємства на короткий термін.

Збільшення довгострокових зобов'язань на 84 081 тис. грн може вказувати на зростання інвестицій чи позик на довший термін.

Зменшення постійних зобов'язань на 74 686 тис. грн може свідчити про реорганізацію фінансової структури або погашення довгострокових зобов'язань.

Зведена динаміка пасивів показує значне зменшення (-10 603 330 тис. грн), що може бути пов'язане з оптимізацією структури пасивів.

Аналіз структури пасивів свідчить про те, що підприємство зосереджує зусилля на зниженні короткострокових та найбільш термінових зобов'язань, що може поліпшити його фінансову стійкість. Зростання короткострокових та довгострокових зобов'язань може вказувати на стратегічне розширення або модернізацію підприємства.

Аналіз ліквідності балансу ПАТ «Молочний альянс» представлений в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз ліквідності балансу ПАТ «Молочний альянс» за 2019-2022 роки

Нормативна умова	Рік			
	2019	2020	2021	2022
За 1 групою ($A1 \geq П1$)	$A1 < П1$	$A1 < П1$	$A1 < П1$	$A1 < П1$
За 2 групою ($A2 \geq П2$)	$A2 > П2$	$A2 > П2$	$A2 > П2$	$A2 < П2$
За 3 групою ($A3 \geq П3$)	$A3 > П3$	$A3 > П3$	$A3 > П3$	$A3 > П3$
За 4 групою ($A4 \leq П4$)	$A4 \leq П4$	$A4 \leq П4$	$A4 \leq П4$	$A4 \leq П4$

Враховуючи інформацію, подану в табл. 2.7, варто відзначити, що баланс протягом 2019-2022 років не є абсолютно ліквідним, оскільки не були виконані обидві умови ліквідності. Це свідчить про недостатню кількість найбільш ліквідних активів для покриття найбільш термінових зобов'язань.

У 2022 році спостерігається порушення другої умови ліквідності, що може свідчити про поточну неплатоспроможність підприємства. Тобто, необхідно розглянути заходи з метою зменшення поточних зобов'язань та збільшення оборотних активів.

Згідно з вимогами $A3 > П3$ та $A4 < П4$, можна констатувати наявність перспективної ліквідності. Це свідчить про достатність власного капіталу підприємства та може вказувати на його стійкість у довгостроковій перспективі.

Наступним етапом аналізу ліквідності є проведення на основі розрахунків відносних показників ліквідності (див. табл. 2.8)

Динаміка показників ліквідності ПАТ «Молочний альянс» за 2019-2022 роки

Актив	Рік				Відхилення 2022/2019
	2019	2020	2021	2022	Тис.грн
Коефіцієнт покриття	1,42	1,57	1,36	1,43	0,01
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,64	0,77	0,71	0,68	0,04
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,06	0,03	0,01	0,04	-0,02
Коефіцієнт незалежної ліквідності	0,06	0,05	0,11	0,10	0,04
ВОК	251999	346778	272276	344576	92 577

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства.

Аналізуючи дані, представлені в табл. 2.8, можна визначити, що коефіцієнт покриття підприємства збільшився з 1,42 у 2019 році до 1,43 у 2022 році. Це свідчить про те, що власних засобів у підприємства достатньо для покриття зобов'язань, і воно здатне використовувати свої внутрішні резерви.

Коефіцієнт швидкої ліквідності демонструє стабільну динаміку протягом аналізованого періоду, збільшившись з 0,64 у 2019 році до 0,68 у 2022 році. Це свідчить про те, що підприємство зберігає достатню кількість легко ліквідних активів для покриття своїх короткострокових зобов'язань.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує спад з 0,06 у 2019 році до 0,04 у 2022 році, що може вказувати на зменшення кількості готівки та еквівалентів готівки в активах підприємства.

Коефіцієнт незалежної ліквідності підвищився з 0,06 у 2019 році до 0,10 у 2022 році. Це свідчить про збільшення можливості підприємства виконати свої фінансові зобов'язання без продажу запасів.

ВОК (валовий оборотний капітал) показує зростання з 251999 у 2019 році до 344576 у 2022 році, що може бути індикатором підвищення оборотності капіталу підприємства.

Отже, на підставі аналізу відносних показників ліквідності можна визначити стійкість підприємства в управлінні своїми фінансовими ресурсами та здатність виконувати свої фінансові зобов'язання.

Таблиця 2.9

**Динаміка показників платоспроможності ПАТ «Молочний альянс» за
2019-2022 роки**

Актив	Рік				Відхилення 2022/2019
	2019	2020	2021	2022	Тис.грн
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,30	0,04	0,27	0,30	0
Коефіцієнт відновлення платоспроможності	1,31	1,61	1,31	1,45	0,14
Коефіцієнт Бівера	0,38	0,29	0,20	0,02	-0,36

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства.

Аналізуючи табл. 2.9, можна зазначити, що коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами залишався стабільним протягом розглянутого періоду, збільшившись лише на 0,03 від 2019 року до 2022 року. Це свідчить про те, що підприємство здатне забезпечити покриття своїх короткострокових зобов'язань за рахунок власних оборотних коштів.

Коефіцієнт відновлення платоспроможності підприємства також показав позитивну динаміку, збільшившись з 1,31 у 2019 році до 1,45 у 2022 році. Це свідчить про підвищення здатності підприємства відновлювати свою платоспроможність та погашати зобов'язання.

Коефіцієнт Бівера зафіксував помітне зниження з 0,38 у 2019 році до 0,02 у 2022 році. Це може вказувати на те, що підприємство має менше резервів для покриття короткострокових зобов'язань за рахунок власних оборотних коштів.

У цілому, на основі цих показників можна зробити висновок, що платоспроможність підприємства є належною, але варто уважно спостерігати за динамікою коефіцієнта Бівера та розглядати можливості для удосконалення в управлінні оборотним капіталом.

Отже, фінансовий стан підприємства можна оцінити як задовільний, оскільки коефіцієнт зносу вказує на стабільність майнового стану. Проте, ефективність використання основних засобів зменшилась, що відображається в динаміці показника фондівдачі. Ліквідність підприємства погіршилась, особливо абсолютний рівень ліквідності залишається низьким. Аналіз платоспроможності свідчить про низький рівень поточної платоспроможності, але є реальна можливість відновлення платоспроможності протягом півроку. Таким чином, необхідно розробити та впровадити заходи для підвищення платіжної здатності підприємства.

2.2. Основи фінансового планування підприємства ПАТ «Молочний альянс»

Фінансове планування є ключовим елементом стратегічного управління підприємством та визначає ефективний шлях до досягнення поставлених цілей та завдань. У данному контексті розглядаємо Публічне акціонерне товариство (ПАТ) «Молочний альянс», яке спеціалізується на виробництві молочної продукції та має значний вплив на ринок.

Одним із основних аспектів фінансового планування є аналіз майнового стану підприємства. Розглядаючи динаміку основних економічних показників за останні роки, можна визначити, що підприємство зберігає стабільний рівень основних засобів, проте ефективність їх використання зменшилась. Це відображається у зниженні фондівдачі, що вказує на необхідність перегляду стратегії управління активами. Коефіцієнт зносу та фондівдача є ключовими показниками в оцінці майнового стану. Підвищення коефіцієнта зносу може вказувати на старіючий стан активів, а зменшення фондівдачі — на можливі проблеми в управлінні виробничими ресурсами.

Аналіз ліквідності підприємства свідчить про зниження загального рівня ліквідності, а зокрема, абсолютний рівень ліквідності залишається на низькому рівні. Це може вказувати на ризик неплатоспроможності та вимагає ретельного аналізу та вжиття заходів щодо забезпечення платоспроможності підприємства в короткостроковому періоді.

Додатково, аналіз показників платоспроможності вказує на те, що рівень поточної платоспроможності є низьким, але існує реальна можливість відновлення платоспроможності протягом півроку. Невелике збільшення коефіцієнта відновлення платоспроможності свідчить про певні позитивні тенденції, але його значення все ще вимагає уваги. Застосування відповідних стратегій може допомогти вирішити це питання та збільшити стійкість підприємства до фінансових труднощів.

Основою ефективного фінансового планування є розрахунок та вивчення відносних показників ліквідності та платоспроможності. Коефіцієнти покриття, швидкої ліквідності, абсолютної ліквідності дозволяють здійснити глибокий аналіз фінансового забезпечення підприємства та визначити тенденції його розвитку.

Отже, враховуючи вище вказані аспекти, фінансове планування ПАТ «Молочний альянс» вимагає комплексного підходу та систематичного контролю. Вдосконалення стратегій управління активами та пасивами, оптимізація оборотних коштів та виробничих процесів можуть покращити фінансовий стан підприємства та забезпечити його стійкість у змінних умовах ринку.

Задля отримання оцінки аналізу фінансового планування підприємства слід провести аналіз фінансової стійкості підприємства, який в свою чергу характеризує спроможність підприємства до мобілізації фінансових ресурсів при мінімальному ризику для ведення господарської діяльності, при врахуванні як зовнішніх так і внутрішніх факторів. Аналіз фінансової стійкості підприємства виконується в два етапи. Перший етап включає визначення категорії фінансової стійкості

підприємства (див. табл. 2.10), а другий - розрахунок відносних показників фінансової стійкості (див. Табл. 2.11).

Таблиця 2.10

Визначення типу фінансової стійкості ПАТ «Молочний альянс» за 2019-2022 роки, тис.грн.

Показники	Рік			
	2019	2020	2021	2022
Джерела власних коштів	454715	528350	592784	529401
Необоротні активи	366209	400715	521959	432579
Наявність власних оборотних коштів	88506	127635	70825	96822
Довгострокові позикові кошти	163493	219143	201451	247574
Наявність власних і довгострокових позикових джерел	251999	346778	272276	344396
Короткострокові позикові кошти	599742	609615	755170	797645
Загальна величина основних джерел формування запасів	851741	956393	102744 6	114204 1
Загальна величина запасів і витрат	111537	107120	166459	166034
Надлишок (+) або нестача (-) власних оборотних коштів	-23031	20515	-95634	-69212
Надлишок (+) або нестача (-) власних і довгострокових позикових джерел формування запасів	140462	239658	105817	178362
Надлишок (+) або нестача (-) загальної величини основних джерел формування запасів	740204	849273	860987	976007
Тривимірний показник типу фінансової стійкості	0;1;1	1;1;1	0;1;1	0;1;1

Тип фінансової стійкості	Норма льний	абсолют ний	нормал ьний	нормал ьний
--------------------------	----------------	----------------	----------------	----------------

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства.

Таблиця 2.10 визначає тип фінансової стійкості ПАТ «Молочний альянс» за період 2019-2022 років, враховуючи різні фінансові показники. На основі тривимірного показника типу фінансової стійкості, який враховує відношення джерел власних коштів, необоротних активів та наявності власних оборотних коштів, можна визначити тип фінансової стійкості для кожного року.

Загальною тенденцією є те, що фінансова стійкість підприємства визначена як "нормальна" в усіх роках, за винятком 2020 року, коли вона виявилася "абсолютною". Це свідчить про те, що підприємство здатне ефективно мобілізувати фінансові ресурси при прийнятному ризику для ведення господарської діяльності.

За загальним результатом можна визначити, що фінансова стійкість ПАТ «Молочний альянс» за вказаний період зберігається на нормальному рівні, що свідчить про його відносно стабільний фінансовий стан.

Таблиця 2.11

Динаміка показників фінансової стійкості ПАТ «Молочний альянс» за 2019-2022 роки

Показники	Рік				Відхилення 2022/2019
	2019	2020	2021	2022	
Коефіцієнт автономії	0,37	0,39	0,38	0,34	-0,03
Коефіцієнт фінансової залежності	2,68	2,57	2,61	2,97	0,29
Коефіцієнт фінансування	1,68	1,57	1,61	1,97	0,29

Коефіцієнт фінансової стійкості	0,59	0,64	0,62	0,51	-0,08
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,55	0,66	0,46	0,65	0,10
Коефіцієнт покриття Інвестицій	0,51	0,55	0,51	0,49	-0,02
Коефіцієнт короткострокової заборгованості	0,49	0,45	0,49	0,51	0,02

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства.

Таблиця "Динаміка показників фінансової стійкості ПАТ «Молочний альянс» за 2019-2022 роки" надає можливість оцінити зміни ключових показників фінансової стійкості підприємства протягом зазначеного періоду. Давайте розглянемо та зробимо висновки на основі наведених даних.

Зменшення коефіцієнта автономії з 0,37 у 2019 році до 0,34 у 2022 році свідчить про зменшення самостійності підприємства та його залежність від зовнішніх джерел фінансування.

Зростання цього коефіцієнта з 2,68 у 2019 році до 2,97 у 2022 році вказує на збільшення використання позикових коштів у фінансуванні діяльності підприємства.

Збільшення коефіцієнта фінансування від 1,68 у 2019 році до 1,97 у 2022 році свідчить про зміцнення фінансової підтримки за рахунок різних джерел.

Зниження коефіцієнта фінансової стійкості з 0,59 у 2019 році до 0,51 у 2022 році свідчить про загальне погіршення фінансового стану підприємства.

Підвищення коефіцієнта маневреності від 0,55 у 2019 році до 0,65 у 2022 році може свідчити про збільшення гнучкості в управлінні внутрішніми ресурсами.

Невелике зменшення коефіцієнта покриття інвестицій свідчить про збереження підприємством певного рівня здатності покривати інвестиційні

витрати. Збільшення коефіцієнта короткострокової заборгованості з 0,49 у 2019 році до 0,51 у 2022 році свідчить про збільшення короткострокових зобов'язань.

Загальна картина показує на певний спад фінансової стійкості підприємства протягом розглянутого періоду, особливо в контексті коефіцієнта фінансової стійкості. Підприємство може зрозуміти та відповідно реагувати на ці зміни для поліпшення своєї фінансової ситуації та забезпечення стабільності в майбутньому.

Основною категорією показників, що відображають результативність функціонування підприємства та оптимальне використання його ресурсів, є показники рентабельності (див. табл. 2.12).

Таблиця 2.12

**Динаміка показників рентабельності ПАТ «Молочний альянс»
за 2019-2022 роки**

Показники	Рік				Відхилення 2022/2019
	2019	2020	2021	2022	
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,56	0,35	0,22	-0,12	-0,68
Коефіцієнт рентабельності активів	0,21	0,14	0,08	-0,04	-0,25
Коефіцієнт рентабельності виробничих витрат	0,11	0,07	0,05	-0,02	-0,13
Коефіцієнт рентабельності Продажу	0,08	0,05	0,04	-0,02	-0,01

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства.

Отже, загальна тенденція вказує на негативні зміни в показниках рентабельності, що може вимагати вдосконалення стратегії управління та фінансових процесів для забезпечення стабільності та прибутковості підприємства.

Фінансове планування є важливою складовою стратегічного управління підприємством, оскільки воно дозволяє забезпечити ефективне використання ресурсів та досягнення поставлених цілей. На прикладі ПАТ «Молочний альянс» проведено аналіз ключових аспектів фінансового стану та результативності, що вказує на необхідність детального фінансового планування для забезпечення стабільності та прибутковості підприємства.

Для визначення майнового стану підприємства використовувались показники зносу, придатності, фондівддачі та фондоозбросності. За результатами аналізу встановлено, що хоча знос обладнання залишається стабільним, ефективність використання основних засобів зменшилась, що вказує на необхідність оптимізації виробничих процесів.

Ліквідність балансу та платоспроможність були також визначені за допомогою відповідних показників. За аналізом виявлено певні труднощі в поточній платоспроможності, що може бути вирішено шляхом оптимізації оборотних активів та зниження поточних зобов'язань.

Далі, на основі розрахунків відносних показників ліквідності та платоспроможності, були визначені динаміка та тенденції. Виявлено, що загальний рівень ліквідності підприємства зменшується, що вимагає уваги та прийняття відповідних заходів для вирішення цієї проблеми.

Аналіз фінансової стійкості розглядався на двох етапах: визначення типу фінансової стійкості та розрахунок відносних показників. Встановлено, що фінансова стійкість підприємства вимагає уваги, і вирішення проблем управління власним та позиковим капіталом.

Динаміка показників рентабельності підприємства свідчить про загальне зниження результативності. Коефіцієнти рентабельності власного капіталу, активів, виробничих витрат та продажу зменшились, що може бути наслідком неефективного управління ресурсами та виробничими процесами.

Фінансове планування для ПАТ «Молочний альянс» є критично важливим для забезпечення ефективного управління ресурсами, підвищення рентабельності та стійкості підприємства. Оптимізація виробничих процесів, підвищення ліквідності та платоспроможності, а також вдосконалення стратегії використання капіталу можуть слугувати ключовими напрямками подальших дій для забезпечення успішного фінансового майбутнього підприємства.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВГО ПЛАНУВАННЯ ПАТ «МОЛОЧНИЙ АЛЬЯНС»

Фінансове планування представляє собою системний підхід до ведення обліку, формування планів та контролю за фінансовими результатами і ресурсами підприємства. Його реалізація втілюється через розробку фінансового плану на конкретний період, що визначає життєздатність підприємницького проєкту в умовах конкурентного середовища та слугує інструментом для залучення фінансової підтримки від кредиторів та інвесторів. З усиленням конкурентним тиском стає необхідним постійне удосконалення фінансового плану для ефективної адаптації до змін у зовнішньому середовищі [6].

Досвід розвинених країн свідчить, що для забезпечення ефективного управління і стійкої діяльності підприємства, важливо впроваджувати систему контролінгу. Контролінг, як система управління, сприяє зменшенню витрат шляхом виявлення непотрібних витрат, орієнтує управлінський процес на максимізацію прибутку та вартості капіталу при мінімізації ризику, зберігаючи при цьому платоспроможність і ліквідність підприємства.

Для покращення фінансового планування в короткостроковій перспективі для ПАТ «Молочний альянс» рекомендується використовувати бюджетування. Бюджети різних підрозділів компанії розробляються щомісяця, що робить більш реалістичною структуру доходів і витрат. Мінімізація кількості бюджетів сприяє економії робочого часу фінансових і економічних служб підприємства. Значною перевагою використання бюджетів є велика самостійність підрозділів у плануванні витрат на заробітну плату.

Ефективність фінансового планування на підприємстві може бути досягнута через його оперативне проведення. Для скорочення часу, потрібного для розробки фінансового плану, рекомендується впровадження автоматизованої системи бюджетування. Основна функція цієї системи полягає в оперативному проведенні процесу бюджетування, і вона варіюється в залежності від типу підприємства та його специфіки.

Характеристики автоматизованої системи бюджетування визначаються особливостями підприємства та його виду діяльності. Існують конкретні напрями удосконалення фінансового планування на підприємстві. Перший напрямок передбачає створення стабільних умов підприємницької діяльності, що включає в себе забезпечення сталості податкового законодавства та підтримання оптимального рівня інфляції. Другий напрямок включає інтенсивне використання стратегічного фінансового планування, яке, незважаючи на сповільнені темпи економічного розвитку, є значущим інструментом для розрахунку точних фінансово-економічних показників[11].

Третій напрямок удосконалення фінансового планування включає використання економіко-математичних методів, автоматизованих систем управління фінансовим плануванням, а також економічних нормативів та обчислювальної техніки. Мінімізація ризиків в процесі фінансового планування надзвичайно важлива, і для цього використовується концепція зниження ризиків,

яка включає оцінку стратегічного фінансового планування, а також оцінку ризиків та ймовірності їх виникнення.

При фінансовому плануванні слід враховувати концепцію фінансової рівноваги, яка дозволяє ураховувати не тільки передбачувані зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі діяльності фірми, але й неочікувані ситуації, що можуть виникнути в умовах кризових ситуацій. Врахування неочікуваних змін є ключовим для неперервного та ефективного функціонування суб'єкта господарської діяльності.

Для досягнення більшої ефективності у фінансовому плануванні важливо впроваджувати інноваційні технології. При розробці фінансових планів варто постійно відслідковувати розвиток товарних і фінансових ринків, стан матеріальних і трудових ресурсів та взаємовідносини з контрагентами. Накопичення інформації є ключовим етапом у формуванні основних багатоваріантних фінансових показників і відзначається необхідністю для вчасного коригування стратегії у випадку значних змін у умовах діяльності фірми.

У ринковій економіці фінансові плани повинні бути гнучкими, оскільки гнучкість фінансових планів зумовлює їхню відповідність зовнішнім чинникам та внутрішньому потенціалу фірми. Висновок з бази узагальнень полягає в тому, що за допомогою фінансового планування можна значно зменшити невизначеність ринкового середовища та його негативні впливи на суб'єкт господарювання. Однак на практиці значення фінансового прогнозування і планування часто недооцінюється. Багато підприємств не використовують цей метод для підвищення ефективності функціонування, що в основному пояснюється такими факторами, як високий рівень невизначеності на ринковому середовищі, нестабільність нормативно-правової бази підприємницької діяльності, обмежений обсяг фінансових ресурсів підприємства, криза платежів та високі процентні ставки, що призводять до фактичної відсутності коштів для реалізації значних інвестиційних проєктів.

Не менш значущий вплив на результативність системи фінансового планування визначають проблеми, пов'язані з організацією цієї системи на підприємствах, а саме.:

1. Нереалістичність фінансових планів, яка виникає з необґрунтованих даних щодо обсягів продажу, великої частки коштів у розрахунках, занижених строків погашення дебіторської заборгованості та надмірних фінансових потреб.
2. Відсутність оперативності у складанні планів, а також нечітка система підготовки і передачі планової інформації між відділами, що призводить до недостовірності інформації і несвоєчасної підготовки плану.
3. Непрозорість планів для керівництва, відсутність чітких внутрішніх стандартів формування фінансових планів.
4. Відрив довгострокових планів від короткострокових, їхня неузгодженість та порушення послідовності операцій.
5. Низький рівень виконання планів з точки зору забезпечення необхідними фінансовими та матеріальними ресурсами, а також наявність дефіцитів.

Тому вдосконалення системи планування на ПАТ «Молочний альянс» та впровадження нових передових методів прогнозування стають сьогодні невід'ємними для цього підприємства, оскільки вони сприяють використанню наявних і потенційних ресурсів та підвищують економічну ефективність фінансово-господарської діяльності будь-якої фірми.

Зазначимо, що фінансовий план виконує наступні функції у внутрішньому фірмовому плануванні:

1. Фінансовий план як економічний прогноз, що формалізує стратегічні плани, прийняті при розробці стратегічного планування.

2. Фінансовий план як основа для контролю, дозволяючи фіксувати фактичні результати діяльності підприємства та порівнювати їх з запланованими.
3. Фінансовий план як засіб координації, виражений в вартісних показниках плану виробництва, закупівель, реалізації, інвестицій та ін.
4. Фінансовий план як основа для постановки задачі, дозволяючи приймати рішення завчасно до початку діяльності у новому періоді.
5. Фінансове планування в умовах ринку має забезпечити гнучкий розвиток підприємства та оптимальне використання ресурсів, забезпечуючи конкурентоздатність продукції. Якщо одне підприємство регулярно практикує фінансове планування, тоді воно має конкурентну перевагу порівняно з іншим, яке реагує на ситуацію лише реактивно.

Можна виділити ряд способів досягнення такої переваги:

1. Управління грошовими потоками, що дозволяє уникнути кризових ситуацій та термінових кредитів.
2. Управління витратами та собівартістю для уникнення дисбалансу.
3. Управління бізнесом, що дозволяє направляти ресурси на найбільш важливі напрямки та вдосконалювати асортиментну політику.
4. Управління потоками сировини та матеріалів, яке допомагає уникнути надмірних запасів та заморожування фінансових ресурсів.
5. Управління потоками готової продукції, що зменшує ризик затримок у віддачі проєктів.
6. Управління інвестиціями, фінансуванням та кредитуванням для зменшення ризику для бізнесу.

7. Управління взаємовідносинами із клієнтами та партнерами для уникнення дебіторської заборгованості та збереження фінансових ресурсів.

Вказані вище методи підвищення ефективності фінансового планування дозволяють підприємству знизити вартість виробництва та створити резерви для модернізації виробництва. Застосування управління взаємовідносинами з партнерами є особливо актуальним, оскільки це сприяє зменшенню дебіторської заборгованості, яка може обмежувати можливість використання коштів для збільшення доходів компанії.

Одночасно, ефективна система управління витратами дозволяє підприємству зайняти конкурентоспроможну позицію на ринку шляхом зниження собівартості продукції на одиницю. Крім традиційних стратегій управління витратами, виділяються такі підходи, як директ-костінг та таргет-костінг.

Інвестиційний план, який є складовою фінансового плану підприємства, вимагає перегляду методик планування вкладень у зв'язку з переходом до ринкових відносин та потребою у плануванні фінансових інвестицій.

У системі оперативного планування та коригування фінансового плану широко використовується система управління відносинами з клієнтами (CRM), що сприяє прийняттю обґрунтованих рішень, підвищує ймовірність успіху маркетингових та комерційних заходів, а також забезпечує ефективні заходи щодо зменшення дебіторської заборгованості.

Фінансовий контролінг виконує ключову роль у своєчасному виявленні відхилень фактичних результатів від запланованих та забезпечує коригування фінансових планів у відповідності з умовами діяльності, забезпечуючи координацію різних етапів управлінського циклу.

Розглядаючи визначені цілі, завдання та функції, система фінансового контролінгу на підприємстві включає в себе кілька етапів її побудови, яку можна сформулювати наступним чином:

Визначення об'єктів фінансового контролінгу за основними напрямками фінансової діяльності підприємства, такими як прибуток, обсяг реалізації, грошові потоки, витрати та інші.

Встановлення періодичності використання стратегічного та оперативного фінансового контролінгу.

Формування якісних характеристик фінансового контролінгу підприємства. Це включає визначення ключових показників, їх пріоритетність та ієрархічну структуру. Також важливо враховувати можливості зведення показників в цілому по підприємству, обережно обираючи лише ті, які піддаються кількісному контролю та управлінню.

Створення системи моніторингу або "системи постійного стеження". Цей етап включає в себе визначення пріоритетності показників за ієрархічними рівнями, їх кількісний вимір та розробку системи, спрямованої на постійне спостереження за визначеними показниками для забезпечення стійкого розвитку підприємства. Мета моніторингу - виявлення недоліків та відхилень, аналіз їх причин та впливу факторів, що призводять до відхилень[6].

Розробка системи контролю за ключовими показниками успіху, побудова збалансованої системи показників та забезпечення ефективності контролю. Цей етап включає створення інформаційної бази для розрахунку абсолютних та відносних показників, визначення кількісних показників з урахуванням стандартів контролю, а також формування системи контрольних звітів, що мають бути стандартизовані для підвищення ефективності фінансового контролінгу. Здійснення цього етапу включає створення системи контролю за показниками, що допомагає керівництву та менеджерам приймати обґрунтовані рішення для забезпечення ефективності діяльності та підтримки фінансової рівноваги підприємства на належному рівні.

У результаті цих етапів формується система фінансового контролінгу на підприємстві, яка забезпечує базу спеціалізованої інформації для стратегічного та оперативного управління.

Завдяки цим заходам, ПАТ «Молочний альянс» зможе проводити прогнозування своєї фінансової стабільності та управляти нею, ефективно контролювати ліквідність балансу, аргументовано вибирати та обирати джерела для збільшення фінансових ресурсів і посилювати свою конкурентоспроможність.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі проведено аналіз діяльності підприємства ТОВ «Молочний Альянс». У роботі розглядаються актуальні проблеми сучасного підприємства в умовах ринкової економіки, пов'язані з фінансовим плануванням.

З цієї роботи можна зробити висновок, що фінансове планування відіграє важливу роль у фінансово-господарській діяльності підприємства. З переходом до ринкових методів господарювання у підприємств гостро виникає потреба в самостійному плануванні своєї діяльності.

Фінансове планування відображає всі сторони діяльності підприємств шляхом застосування різноманітних фінансових показників, які використовуються для управління підприємством. Відсутність фінансового планування може перешкоджати досягненню такого рівня управління, який би сприяв збільшенню ефективності підприємства. У зв'язку з цим в умовах функціонування ринкових відносин необхідний значно вищий рівень науково обґрунтованого планування фінансово-господарської діяльності підприємства.

Ключовими чинниками, що зумовлюють зростання значення планування в сучасному бізнес-середовищі, є: розширення масштабів компанії та зростання складності її діяльності; значна непередбачуваність зовнішнього середовища; інноваційні стратегії у сфері управління персоналом.

Потенціал планування обмежений через кілька факторів, зокрема: непевність у зовнішньому середовищі; ризик злиття чи придбання компанії іншою організацією; можливість монополізації цін на реалізовану продукцію; а також умови контрактів та договірних зобов'язань.

Оскільки, загальний фінансовий стан підприємства є позитивним, виникає можливість спрямувати кошти підприємства на розширення асортименту молочної продукції та, в результаті, збільшення прибутку. Доцільність обґрунтована попитом на ринку продукції виробництва ПАТ «Яготинський маслозавод» та тим, що основною діяльністю підприємства є виробництво саме молочної продукції, а отже підприємство володіє необхідним оснащенням. В результаті запуску нової лінії продукції підприємство матиме можливість збільшити чистий прибуток. При раціонально організованій маркетинговій компанії можна досягти поступового збільшення обсягу виробленої продукції та внаслідок і збільшення прибутку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексєєва О. А. До питання ролі стратегічного аналізу в підвищенні конкурентоспроможності підприємств. Управління організацією, бухгалтерський облік і економічний аналіз: питання, проблеми і перспективи розвитку: Матеріали II науково-практичної конференції. Магнітогорськ, 2017. С. 85–89.
2. Алфьорова І., Колесникова М. Дослідження економічної сутності бюджетування та фінансового планування. Схід. 2010.
3. Андрущак Є. Управління фінансовими ресурсами у процесі реструктуризації підприємств // Фінанси України. 2002. № 7. С. 30–38.
3. Бердар М.М. Фінанси підприємств. К.: Центр учбової літератури, 2010. 352 с.
4. Білоусова О.С. Фінансове планування підприємств в управлінні процесами збалансування фінансів реального сектора / О.С. Білоусова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 3(1). – С. 45–54.
5. Буряк А.В., Дем'яненко І.В. Фінансове планування в системі управління розвитком підприємства. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. 2015. №200(3). С. 155– 160.
6. Великий Ю. М. Теоретичні основи фінансового планування та прогнозування на підприємстві / Ю. М. Великий, О. В. Чвартацька // Ефективна економіка. – 2018. – № 11. – URL:
<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6641>
7. Гончар В.О. Перспективи розвитку та шляхи вдосконалення фінансового планування в ринкових умовах / В.О. Гончар // Фінанси України. – 2007. – № 4. – С. 1–5.
8. Єзгор Л.І. Планування – основний елемент фінансового менеджменту підприємства в Україні / Л.І. Єзгор // Формування ринкової економіки в Україні. – 2009. – Вип. 19. – С. 219–223.

9. Єрмоленко О.А., Григоренко К.О. Фінансове планування в умовах невизначеності. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. №49. С. 230–232.
10. Каламбет С.В. Сутність ефективності фінансового планування на підприємстві / С.В. Каламбет, Г.В. Остимчук // *Економіка та держава*. – 2015. – № 9. – С. 84–87.
11. Калачик А.В., Томчук В.В. ERP-системи та їх місце в управлінському обліку. *Фінанси, облік, банки*. 2019. Вип. 1 (24). С. 179-187 URL: <http://r.donnu.edu.ua/handle/123456789/762>
12. Кірсанова Т.О. Проблеми та перспективи фінансового планування на підприємстві / Т.О. Кірсанова, Н.А. Дьяченко // *Вісник Сумського державного університету*. Сер.: Економіка. – 2011. – № 4. – С. 48–57.
13. Мазур Д.В. Фінансове планування діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 6. Т. 1. С. 55–59.
14. Марцин В.С. Планування як основна складова процесу фінансової діяльності. *Фінанси України*. 2008. № 4(149). С. 45–49.
15. Морозова М.Е. Стратегічне планування. Поняття і етапи стратегічного планування. № 35, 2019. С. 268.
16. Непочатенко О.О. Фінанси підприємств : [навч. посіб.] / О.О. Непочатенко. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 328 с.
17. Панасюк М.А., Бойко О.О. Фінансове планування діяльності сучасного підприємства. *Вісник Мукачівського державного університету*. 2016. №. 2. реструктуризації підприємств // *Фінанси України*. 2002. № 7. С. 30–38.
18. Плюта Ю.С, Батрак І.О., Тарасенко І.О. Фінансове планування на підприємстві та напрями його вдосконалення. *Формування ринкових відносин*. 2014. №7(158). С. 56–58.
19. Рибачук – Ярова Т.В. Теоретичні підходи фінансового планування підприємства. С. 26 URL:

<https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/d0362207-4424-457e-998e-57a8613e7261/content>

20. Теличко Р.К. Фінансове планування на малих та середніх підприємствах. Фінанси України. 2007. № 8. С. 14–16.

21. Телишевська Л.І., Андрущенко Н.П., Сергєєв С.С. Фінансове планування як передумова фінансової стабільності підприємства. *Механізм регулювання економіки*. 2013. № 2. С. 71–77.

22. Тєшева Л.В., Хохлов М.П., Петрова І.М. Роль фінансового планування у сучасних умовах господарювання. Випуск 23.2018. С. 316-317.

23. Топило В. А. Впровадження системи бюджетування на підприємствах. Ефективна економіка. 2020. № 8. URL:
<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8140>

24. Фінанси підприємств: навч. посібник / за ред. Г. Я. Аніловської, А-27 І. Б. Висоцької. Львів: ЛьвДУВС, 2018. С.355-356

25. Фінанси підприємств / За ред. Г.Г. Кірейцева; 2-е вид., перероб. та доп. К.: ЦУЛ, 2002. 268 с.

26. Щербань О.Д. Види та методи фінансового планування на підприємстві. Young. 2017. Т. 46. №. 6.

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

28. Офіційний сайт ТДВ «Яготинський маслозавод». – Режим доступу:
<https://milkalliance.com.ua/company/enterprises/yagotinskij-maslozavod/>

29. Яготинський маслозавод. – Режим доступу:
https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/00446003/

30. Філія ТДВ «Яготинський маслозавод» «Яготинське для дітей». – Режим доступу: <https://yagotynkids.com.ua/ua/production/about>

31. АТ «Молочний альянс». – Режим доступу:
<https://milkalliance.com.ua/company/about-us/>
32. Berdar, M.M. (2010), *Finansy pidpriemstv* [Business Finance], Center for Educational Literature, Kyiv, Ukraine.
33. Bila, O.G. (2005), *Finansove planuvannia i prohnozuvannia* [Financial Planning and Forecasting], CompactLB, Lviv, Ukraine.
34. Zholonko T. Methodological Tools for Investment Risk Assessment for the Companies of Real Economy Sector / T. Zholonko, O. Grebinchuk, M. Bielikova, Y. Kulynych, O. Oviechkina // Risk Financial Managment. – 2021. – Vol. 14 (2), Issue 78. – 11 s.
35. Kalambet, S.V. and Pavlova, Yu.O. (2015), "Essential characteristic of financial planning at the enterprise", *Economy and the state*, vol. 11, pp. 22-24.
36. Sheludko, V.M. (2006), *Finansovyj menedzhment* [Financial management], Knowledge, Kyiv, Ukraine.
37. Mazur, D.V. (2014), "Financial planning of the enterprise activity", *Bulletin of the Khmelnytsky National University*, vol. 6, pp. 55-59.
38. Zagorsky, V.S. Vovchak, O.D. Blagun, I.G. and Chui, I.R. (2008), *Finansy* [Finance], Knowledge, Kyiv, Ukraine.
39. Buryak, A.V. and Demyanenko, I.V. (2015), "Financial planning in the management system of enterprise development", *Scientific herald of the National University of Bioresources and Nature Management of Ukraine*, vol. 200 (3), pp. 155-160.
40. Filimonenkov, A.C. (2002), *Finansy predpriyatij* [Finances of enterprises], Nika-Center, Elga, Kyiv, Ukraine.

