

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет обліку і фінансів
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувачка кафедри,
д.е.н., проф.**

_____ **Світлана ХАЛАТУР**
« ____ » _____ **2024 р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: Фінансове планування та прогнозування діяльності аграрного підприємства в умовах нестабільності

Освітньо-професійна програма «Фінанси, банківська справа та страхування»
Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувач

Сергій БРЕСЛАВЕЦЬ

**Науковий керівник,
к.е.н., професор**

Юлія МАСЮК

Дніпро – 2024

ДНПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Обліку і фінансів

Кафедра: Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Освітньо-професійна програма: «Фінанси, банківська справа та страхування»

Спеціальність: 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Ступінь вищої освіти: Магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____
« _____ » _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ на підготовку кваліфікаційної роботи

Бреславця Сергія Сергійовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Фінансове планування та прогнозування діяльності аграрного підприємства в умовах нестабільності

Науковий керівник: Масюк Юлія Володимирівна, к.е.н., професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по ДДАЕУ від «11» жовтня 2024 р. № 3406.

2. Термін подання здобувачем роботи: «06» грудня 2024 року.

3. Вихідні дані до роботи: фінансові звіти С(Ф)Г «Аграрій 2000» за 2019-2023 роки, виробничі й фінансові плани, закони та інші нормативні документи про регулювання роботи агропідприємств, наукові матеріали з економіки аграрного бізнесу та планування фінансів.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Вступ. 2. Теоретико-методичне підґрунтя фінансового планування діяльності аграрного підприємства. 3. Аналіз успішності фінансового планування і прогнозування роботи аграрного підприємства. 4. Заходи з покращення фінансового планування і прогнозування діяльності аграрних підприємств. 5. Висновки і пропозиції.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1. Етапність фінансового планування. 2. Методи прогнозування окремих показників фінансових планів. 3. Динамічні зрушення у структури активів С(Ф)Г «Аграрій 2000» за 2019-2023 рр. 4. Динамічні зрушення у структури пасивів С(Ф)Г «Аграрій 2000» за 2019-2023 рр. 5. Динаміка коефіцієнтів рентабельності С(Ф)Г «Аграрій 2000». 6. Інтеграція фінансового прогнозування з елементами стратегічного управління. 7. Основні принципи прогнозування за умов нестабільності. 8. Цикл фінансового управління агропідприємством. 9. Цілі та завдання системи бюджетування аграрних підприємств. 10. Фінансова модель бюджетування. 11. Показник фінансового ризику С(Ф)Г «Аграрій 2000» у динаміці за 2020-2023 рр. 12. Динаміка інтегральних показників якості мобілізації фінансових ресурсів С(Ф)Г «Аграрій 2000» за 2020-2023 рр. і прогноз на 2024-2026 рр.. 13. Прогноз інтегрального показника щодо якості залучення фінансових ресурсів С(Ф)Г «Аграрій 2000» при дотриманні запланованого розміру показника фінансового ризику.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання «20» травня 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретико-методичне підгрунття фінансового планування діяльності аграрного підприємства	12.07.2024	виконано
2	Аналіз успішності фінансового планування і прогнозування роботи аграрного підприємства	16.09.2024	виконано
3	Заходи з покращення фінансового планування і прогнозування діяльності аграрних підприємств	04.11.2024	виконано
4	Висновки і пропозиції	25.11.2024	виконано
5	Оформлення роботи	06.12.2024	виконано

Здобувач _____
(підпис)

Сергій БРЕСЛАВЕЦЬ

Керівник роботи _____
(підпис)

Юлія МАСЮК

ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	4
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНЕ ПІДГРУНТЯ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність фінансового планування та його значення в управлінні фінансами аграрного підприємства	8
1.2. Види та етапи фінансового планування на підприємстві	17
1.3. Характеристика методів прогнозування окремих показників фінансових планів в умовах нестабільності	29
Висновки до розділу 1	39
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УСПІШНОСТІ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ І ПРОГНОЗУВАННЯ РОБОТИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	41
2.1. Загальний організаційно-економічний опис С(Ф)Г «Аграрій 2000»	41
2.2. Аналіз забезпеченості агропідприємства фінансовими ресурсами	48
2.3. Оцінка ефективності процесу фінансового планування	55
Висновки до розділу 2	63
РОЗДІЛ 3. ЗАХОДИ З ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ І ПРОГНОЗУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ	65
3.1. Розвиток фінансового прогнозування як елемента стратегічного управління аграрним підприємством в умовах нестабільності	65
3.2. Організаційно-методологічний підхід до формування системи бюджетування аграрних підприємств	70
3.3. Планування фінансової стійкості агропідприємства на основі прогнозування інтегрального показника фінансового ризику	77
Висновки до розділу 3	83
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	85
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	89

РЕФЕРАТ

Тема: «Фінансове планування та прогнозування діяльності аграрного підприємства в умовах нестабільності»

Кваліфікаційна робота містить: 94 с., 13 рис., 11 табл., 58 літературних джерел.

Об'єкт дослідження – процеси фінансового планування і прогнозування роботи агропідприємств.

Предмет дослідження – теоретичні підходи, методи та інструментарій фінансового планування і прогнозування роботи аграрних підприємств.

Метою роботи є вивчення теоретичного підґрунтя і розробка практичних заходів з удосконалення фінансового планування і прогнозування роботи аграрних підприємств для підвищення їхньої фінансової стійкості та результативності управління в умовах нестабільності.

Методи дослідження – методи теоретичного узагальнення, порівняння, аналогій, графічний, балансовий, коефіцієнтного аналізу, метод парної регресії.

В ході виконання кваліфікаційної роботи представлений комплексний підхід до визначення цільових значень показника фінансового ризику під час мобілізації фінансових ресурсів агропідприємствами, який дозволяє більш обґрунтовано підходити до формування позикового капіталу, управляти його кількістю і якістю.

Результати рекомендовані до впровадження С(Ф)Г «Аграрій 2000», с.Дебальцеве, Синельниківський район, Дніпропетровська область.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

ФІНАНСОВІ ПЛАНИ, ФІНАНСОВЕ ПРОГНОЗУВАННЯ, СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ, ФІНАНСОВІ РИЗИКИ, БЮДЖЕТУВАННЯ, ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ

KEYWORDS

FINANCIAL PLANS, FINANCIAL FORECASTING, STRATEGIC PLANNING, FINANCIAL RISKS, BUDGETING, FINANCIAL SUSTAINABILITY

ВСТУП

Фінансове планування і прогнозування розпізнається як важливий інструмент досягнення стабільності фінансів та успіху в поточних економічних умовах. Завдяки фінансовому плануванню мінімізуються ризики можливих непередбачених витрат. Воно також дозволяє виявити довготермінові фінансові цілі і розробити стратегію для їх досягнення. Актуальність фінансового планування зростає в умовах нестабільності.

Планування та прогнозування фінансів також є підґрунтям для успішного функціонування агропідприємства, оскільки вони допомагають оптимізувати застосування ресурсів і забезпечити сталий розвиток. Враховуючи сезонність продукції й залежність від природничих умов, точне планування фінансове дозволяє аграріям ефективно розподіляти витрати і доходи протягом року. Прогнозування допомагає передбачити можливі ризики, такі як коливання цін на продукцію або зміни в попиті, що дає змогу завчасно адаптувати стратегію підприємства. Планування фінансове сприяє також залученню інвестицій і кредитів, оскільки демонструє стабільність та перспективність бізнесу.

Планування фінансове допомагає аграрним підприємствам ефективно керувати грошовими потоками, а це особливо важливо в періоди міжсезоння, коли доходи можуть бути мінімальними. Воно дозволяє підприємствам ухвалювати виважені рішення про закупівлі сировини, техніки та інших ресурсів, враховуючи подальші фінансові потреби. Прогнозування сприяє розробці довгострокових стратегій розвитку, що включають розширення виробництва та завойовування нових ринків. Актуальність планування фінансового зростає в умовах зростання вартості енергоносіїв і ресурсів, що вимагає точного обліку та контролю витрат. Крім того, добре спланована фінансова політика дозволяє агропідприємствам більш результативно

реагувати на зовнішні економічні виклики, такі як зміни в регулюванні або міжнародних торговельних відносинах.

Різноманітний спектр наукової проблематики з планування і прогнозування фінансів за умов нестабільності перебуває у фокусі уваги багатьох учених, серед яких: Д.В. Біленко, О.Г. Бровкова, Ю.М. Великий, О.О. Гетьман, І.В. Гріщенко, Л.М. Докієнко, І.В. Моргачов, А.В. Нечипоренко, З.М. Тітенко, Н.М. Штефан, М.О. Юнацький та ін. У їхніх працях розкривається призначення планування і прогнозування фінансів у системі бізнес-управління, аналізують основні проблеми, що знижують успішність процесу планування на підприємствах. Проте через постійне зростання кількості факторів нестабільності та посилення їх дії на фінансові показники аграрних підприємств, механізм планування і прогнозування фінансів потребує нових розвідок у даному напрямі.

Метою дослідження є вивчення теоретичного підґрунтя і розробка практичних заходів з удосконалення фінансового планування і прогнозування роботи аграрних підприємств для підвищення їхньої фінансової стійкості та результативності управління в умовах нестабільності.

Досягнення даної мети відбувалося через вирішення таких завдань:

- охарактеризувати суть фінансового планування, його призначення в управлінні фінансами агропідприємства;
- з'ясувати види та етапи планування фінансового для підприємства;
- вивчити методи прогнозування окремих показників фінансових планів в умовах нестабільності;
- розглянути загальний організаційно-економічний опис діяльності С(Ф)Г «Аграрій 2000»;
- дослідити забезпеченість агропідприємства фінансовими ресурсами;
- оцінити результативність процесу фінансового планування для агропідприємства;
- окреслити розвиток фінансового прогнозування як елемента стратегічного менеджменту агропідприємства в умовах нестабільності;

– обґрунтувати організаційно-економічний підхід до побудови системи бюджетування аграрного підприємства;

– здійснити планування фінансової стійкості агропідприємства на основі прогнозування інтегрального показника ризику фінансового.

Об'єкт дослідження – процеси фінансового планування і прогнозування роботи агропідприємств.

Предмет дослідження – теоретичні підходи, методи та інструментарій фінансового планування і прогнозування роботи аграрних підприємств.

Задля вирішення призначених завдань було задіяно різноманітні методи дослідження, а саме: дослідження літературних джерел – для розпізнавання суті планування фінансів, встановлення його ролі у плануванні стратегічному; емпіричне дослідження – застосовувалися методи аналізу інформаційних показників фінансових результатів роботи аграрного підприємства в минулому задля оцінювання ризиків планування фінансового та їх впливу на схвалення управлінських рішень; моделювання – використовувалися моделі парної регресії для аналізу динамічного ряду та побудови прогнозу з врахуванням прийнятних параметрів фінансового ризику.

Інформаційним забезпеченням дослідження визначаються нормативно-правові документи про регулювання роботи агропідприємств і впливають на процедури фінансове планування в Україні; офіційні статистичні дані; наукові праці дослідників у сфері прогнозування і планування фінансів та керування аграрними підприємствами; фінансові звіти підприємства С(Ф)Г «Аграрій 2000»; дані аналітичних агентств, що досліджують стан і вектори розвитку аграрного бізнесу.

Практичне значення результатів дослідження полягає у впровадженні нових методів й інструментів планування фінансового, що допоможе аграрним підприємствам краще управляти ризиками і забезпечувати фінансову стійкість за умов нестабільності.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНЕ ПІДҐРУНТЯ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність фінансового планування та його значення в управлінні фінансами аграрного підприємства

Фінансове планування визначається центральним елементом управління фінансами агропідприємства. Воно охоплює процеси підготовки і реалізації фінансових стратегій та планів, спрямованих на досягнення довгострокових і короткострокових цілей фінансування.

Фінансове планування є процесом передбачення фінансових результатів роботи, з'ясування потреби у ресурсах фінансових, а також пошуку та використання даних ресурсів задля гарантування успішного функціонування підприємству [8]. Воно включає:

1. Аналіз фінансового становища – оцінювання поточного стану фінансів підприємства для розпізнавання можливостей і загроз діяльності.
2. Окреслення фінансових цілей – розпізнавання бажаних цілей щодо фінансів, які підприємство має досягти по закінченні визначеного періоду.
3. Розробка фінансових планів (бюджетів) – створення детальних фінансових планів (бюджетів), що включають прогнози за доходами, витратами, прибутком, а також потреб у фінансуванні.
4. Контроль й аналіз виконання – постійний контроль за дотриманням бюджетів і планів фінансових, аналіз відхилень і коригування планів у разі необхідності [8].

Значення планування фінансового в управлінні фінансами агропідприємства полягає в наступному:

- I. Забезпечення стійкості фінансової. Планування дозволяє аграрним підприємствам передбачати та управляти своїми ресурсами фінансовими, що допомагає усунути фінансові проблеми і забезпечити стійкість в перспективі

довгостроковій. Фінансова стійкість аграрного підприємства означає його здатність стабільно працювати і розвиватися в умовах змінного екзогенного середовища, включаючи економічні коливання, ринкові ризики та інакші непередбачувані фактори [6]. Планування фінансове відіграє провідну роль у підтриманні фінансової стійкості агропідприємств через наступні аспекти:

1. Прогнозування грошових потоків. Завдяки фінансовому плануванню підприємство може докладно спрогнозувати свої майбутні потоки грошей і це дозволяє визначати час і обсяги надходжень і витрат. Це надає змогу запобігти дефіциту грошових коштів, своєчасно здійснювати платежі за зобов'язаннями та забезпечувати безперервність операційної діяльності.

2. Планування ліквідності. Планування фінансове допомагає визначити оптимальний рівень ліквідності, необхідний для покриття зобов'язань поточних. Це допомагає підтримувати певний рівень грошових коштів чи швидко ліквідних активів, що використовуються у разі негайної потреби, таким чином уникнути ризику неспроможності виконання короткострокових зобов'язань [19].

3. Управління фінансовими ризиками. Фінансове планування передбачає оцінку можливих ризиків і невизначеностей, з якими стикається аграрне підприємство. Це включає ризики зміни цін на продукцію, коливання валютних курсів, зміни в законодавстві, погодні умови та інакші фактори, які діють на фінансовий стан. На підставі даного аналізу формуються стратегії керування ризиками, такі як створення резервів, диверсифікація виробництва, страхування тощо.

4. Підтримка кредитоспроможності. Стабільний фінансовий план і прогнозовані показники фінансові забезпечують підприємству високу кредитоспроможність, що полегшує доступ до екзогенних джерел фінансування. Це особливо важливо для аграрного сектора, де підприємства часто потребують додаткових коштів для фінансування сезонних робіт, закупівлі насіння, добрив, техніки тощо.

5. Аналіз і контроль витрат. Планування фінансове передбачає детальний аналіз витрат підприємства, що виявляє неефективні витрати і здійснювати їх контроль. Це допомагає мінімізувати витрати і забезпечити більш раціональне споживання ресурсів фінансових, що, у свою чергу, підвищує фінансову стійкість [22].

6. Забезпечення прибутковості. Через фінансове планування підприємство може прогнозувати майбутні доходи й витрати, що дозволяє планувати рентабельність своєї діяльності. Отже, можна виявити можливості для підвищення прибутковості через раціоналізацію виробничих процесів, збільшення обсягів продажу, вихід на нові ринки та інші заходи [22].

Отже, планування фінансів виявляється найважливішим задля гарантування фінансової стійкості агропідприємств. Воно допомагає господарству підготуватися до різних викликів та змін, підтримувати стає фінансове становище і досягати запланованих фінансових цілей, що сприяє його довгостроковому успіху та розвитку.

II. Оптимізація використання засобів визначається центральним етапом планування в управлінні фінансами агропідприємства. Цей процес передбачає максимальне використання доступних фінансових, матеріальних, людських та технологічних ресурсів для досягнення високої продуктивності та прибутковості підприємства. Основні складові раціоналізації використання ресурсів [3]:

1. Раціональне планування витрат. Воно допомагає підприємству точно визначити, які витрати є необхідними для досягнення встановлених цілей. Це включає аналіз постійних і змінюваних витрат, встановлення оптимальних обсягів закупівель, планування сезонних витрат, на ремонт і технічне утримання обладнання. Завдяки цьому підприємство може уникати зайвих витрат і, відповідно, знижувати собівартість продукції.

2. Ефективне керування грошовими потоками. Планування дозволяє аграрним підприємствам розробляти плани грошових потоків, що враховують надходження і витрати грошових коштів за визначений період.

Це допомагає забезпечити своєчасну оплату рахунків, податків, заробітної плати, а також підтримувати оптимальний рівень ліквідності, що дозволяє уникати непередбачених витрат, пов'язаних із кредитами або штрафами за прострочення платежів.

3. Оптимізація інвестиційної діяльності. Планування фінансів допомагає визначити найвигідніші інвестиційні проекти для забезпечення максимального прибутку при мінімальних витратах. Це включає інвестиції в нові технології, модернізацію обладнання, розвиток нових сегментів ринкового збуту або поліпшення якості продукції. Ретельний аналіз рентабельності та ризиків інвестицій дозволяє скоротити витрати, підвищивши дохідність [5].

4. Управління запасами. Оптимальне управління запасами матеріалів, сировини, готової продукції є провідною частиною фінансового планування. Виявлення потреб у запасах дозволяє уникнути надлишкових витрат на зберігання, псування продукції або втрату її якості, що впливає на кінцевий фінансовий результат підприємства. Важливо правильно прогнозувати попит і забезпечити достатній рівень запасів для безперебійної роботи підприємства, не заморожуючи при цьому надмірних коштів у матеріальних ресурсах.

5. Оптимізація кредитного навантаження. Завдяки фінансовому плануванню підприємство ефективно управляє своїм борговим навантаженням, обираючи оптимальні умови кредитування та визначаючи доцільність отримання позикових коштів. Це зменшує витрати на обслуговування боргу, уникнути ризиків дефолту і покращити фінансову стабільність підприємства [46].

6. Аналіз та контролювання фінансових показників. Постійний аналіз показників, серед як рентабельність, ліквідність, обіговість активів тощо, дозволяє встановити слабкі місця у фінансовій діяльності підприємства та завчасно вжити заходи для їх уникнення. Це сприяє оптимізації використання ресурсів, забезпечуючи стабільний розвиток підприємства.

Загалом, раціоналізація використання ресурсів через планування надає аграрним підприємствам підвищення ефективності їх діяльності, знижує витрати і максимізує прибуток, забезпечуючи стабільний і сталий розвиток у довгостроковій перспективі [40].

III. Схвалення зважених управлінських рішень. Планування розпізнається визначальним інструментом для схвалення обґрунтованих адміністративних рішень в аграрному підприємстві. Воно забезпечує керівників необхідною інформацією для аналізу поточної ситуації, прогнозування подальших фінансових результатів та розробки стратегій розвитку. Детальніше значення планування при прийнятті рішень можна розглянути в таких аспектах [44]:

1. Аналіз фінансових даних. Планування фінансів включає систематичний збір і аналіз даних, серед яких доходи, витрати, активи, борги та інші показники. Це дозволяє керівникам отримувати інформацію про фінансовий стан підприємства та виявляти тенденції і закономірності у фінансовій діяльності. На базі такого аналізу можна визначити ефективність поточних фінансових операцій і прийняти рішення про необхідних змін.

2. Прогнозування грошових потоків дозволяє оцінити, чи вистачить підприємству власних коштів для покриття поточних витрат, або ж необхідно мобілізувати додатково фінансові ресурси. Прогнозування таких потоків допомагає уникнути дефіциту ліквідності та забезпечити своєчасне погашення зобов'язань.

3. Оцінка ефективності інвестицій. При плануванні фінансів аграрного підприємства важливо оцінити ефективність потенційних інвестиційних проектів. Планування допомагає проаналізувати, наскільки вигідним буде той чи інший проект, який вплив він матиме на фінансовий стан і чи відповідає він стратегічним цілям розвитку. Саме тоді приймаються обґрунтовані рішення про вибір інвестиційних проектів, що сприяють зростанню підприємства [57].

4. Розробка стратегічних планів. Фінансове планування допомагає розробляти довгострокові і короткострокові фінансові стратегії, враховуючи внутрішні можливості та зовнішні умови. Це включає плани розширення виробництва, диверсифікації діяльності, виходу на нові ринки, модернізації обладнання та інших стратегічних ініціатив. На основі фінансових планів керівники можуть визначити, які дії необхідно здійснити задля отримання запланованих результатів [48].

5. Оптимізація структури капіталу. Планування допомагає аграрним підприємствам вирівняти структуру капіталу, тобто баланс поміж власними і позиковими коштами. Це важливо для зменшення вартості капіталу та піднесення фінансової стійкості. Наприклад, при плануванні фінансових потреб можна оцінити, яка частина капіталу має бути покрита власними коштами, а яка – позиками чи інвестиціями, щоб забезпечити бажаний фінансовий результат.

6. Підготовка до змін на ринку. Планування фінансів дозволяє підприємству підготуватися до змін на ринку та адаптувати свою фінансову стратегію у відповідь на сучасні виклики й можливості. Наприклад, зміни в політиці уряду, зрушення цін на сільськогосподарську продукцію чи зміни в попиті можуть впливати на фінансовий стан. Завдяки плануванню можна завчасно вжити заходи для мінімізації негативного впливу таких змін.

Отже, фінансове планування забезпечує менеджмент аграрного підприємства надійною основою при ухваленні обґрунтованих рішень, що сприяє його стабільному розвитку, зростанню прибутковості та зниженню ризиків. Це дозволяє підприємству ефективніше використовувати ресурси, досягати планованих цілей і залишатися конкурентоспроможним на ринку.

IV. Мінімізація ризиків. Планування дозволяє передбачити потенційні фінансові ризики, а далі розробити стратегії задля їх мінімізації, що є вкрай важливим в умовах нестабільного ринку. Планування фінансів відіграє провідну роль у мінімізації ризиків для аграрного підприємства. Цей аспект є особливо важливим при нестабільності аграрного ринку, залежності від

природних умов, цінових коливань на сировину і продукцію, а також змін у державному регулюванні [16]. Планування сприяє мінімізації ризику:

1. Прогнозування ризиків [36]:

– аналіз минулого досвіду та трендів – ретельний аналіз минулих фінансових результатів, врахування сезонності та історичних даних. Це дозволяє виявити патерни, що вказують на можливі ризики у майбутньому;

– ідентифікація зовнішніх ризиків – виявлення чинників, серед як зміни у погодних умовах, коливання ринкових цін, політико-економічні зміни, які передають вплив на фінансовий стан підприємства.

2. Оцінка ризиків:

– методи кількісного і якісного аналізу ризиків. Використання методів кількісного аналізу (наприклад, сценарійного аналізу, імітаційного моделювання) і якісних оцінок для розуміння потенціалу впливу ризиків на фінансове становище підприємства [36];

– оцінка ймовірності та впливу. Вивчення ймовірності прояву певних ризиків та їхнього потенційного впливу на підприємство, що дозволяє розставити пріоритети у їхньому управлінні.

3. Розроблення стратегій керування ризиками:

– диверсифікація – розподілення наявних ресурсів поміж різноманітними видами діяльності, культурами чи регіонами, що зменшує ризики несприятливих умов у певному секторі або регіоні [10];

– хеджування ризиків – використання фінансових інструментів (наприклад, ф'ючерсів, опціонів) для страхування від коливань цін на сировину чи продукцію [37];

– створення резервів – формування резервних фондів для покриття непередбачуваних витрат або втрат, що особливо важливе у випадку природних катастроф або різких зрушень ринкових умов.

4. Моніторинг та адаптація:

– постійний моніторинг ринку. Регулярне спостереження за умовами на ринку, політичними та економічними змінами, що вчасно надає уявлення про нові ризики та дозволяє коригувати фінансові плани;

– оперативне коригування планів. Фінансове планування передбачає можливість швидкого коригування планів (бюджетів) у відповідь на виникнення нових ризиків або зміну умов. Це забезпечує адаптивність і гнучкість підприємства [31].

5. Піднесення стійкості підприємства:

– побудова системного керування ризиками – створення структурованої системи, яка включає регулярний аналіз ризиків, розробку та впровадження заходів для їх мінімізації, що в подальшому підвищує стійкість підприємства до негативних впливів;

– поліпшення фінансової стійкості. Завдяки ефективному управлінню ризиками підприємство уникає значних втрат і забезпечує стабільність фінансових показників і довгострокову конкурентоспроможність [44].

Таким чином, мінімізація ризиків є ключовим значенням фінансового планування в управлінні фінансами агропідприємства. Вона забезпечує передбачення можливих загроз, розробку стратегій для їх уникнення або зменшення впливу, а також підвищення загальної фінансової стабільності та адаптивності підприємства до волатильних умов ринку.

V. Підвищення інвестиційної привабливості. Наявність чіткого фінансового плану робить аграрне підприємство більш привабливим для потенційних інвесторів та кредиторів, оскільки демонструє його готовність до ефективного керування фінансами. Інвестиційна привабливість означає здатність підприємства привертати інвесторів і отримувати фінансові ресурси на вигідних умовах. Це важливо для розширення і розвитку підприємства, застосування нових технологій та підвищення конкурентоспроможності [33]. Детальний фінансовий план демонструє потенційним інвесторам та кредиторам спроможність підприємства успішно адмініструвати свої

фінанси, планувати і реалізовувати стратегії розвитку. Фінансове планування підвищує інвестиційну привабливість за наступними критеріями:

1. Прозорість і чіткість фінансової інформації. Інвестори та кредитори хочуть чітко уявляти фінансовий стан підприємства. Детальний фінансовий план включає прогнози доходів, витрат, прибутків, а також потреби у фінансуванні та плани погашення зобов'язань. Ця інформація допомагає їм оцінити ризики та потенційну вигідність інвестицій. Прозорість фінансової звітності зменшує для інвесторів невизначеність та ризики, оскільки вони можуть краще зрозуміти, як підприємство використовує ресурси і як планує досягати свої фінансові цілі.

2. Довгострокове планування розвитку. Наявність довгострокового фінансового плану свідчить про стратегічне мислення керівництва підприємства. Це демонструє, що підприємство не лише орієнтоване на короткостроковий прибуток, але й має чітку інформацію про свій розвиток у майбутньому. Такий підхід сприяє формуванню довіри від інвесторів і кредиторів, оскільки вони бачать, що підприємство проектує стратегію розвитку і готове інвестувати в своє зростання [11].

3. Оцінка і управління ризиками. За наявності ризиків та невизначеності аграрного сектору (як-то коливання цін на продукцію, погодні умови, зміни в законодавстві), планування дозволяє врахувати можливі ризики і сформувати стратегічні сценарії для їх мінімізації. Інвестори зазвичай віддають перевагу підприємствам, які мають чіткий план адміністрування ризиків, оскільки це відзначає їхню здатність зберігати стабільність навіть в умовах несприятливих обставин.

4. Покращення репутації та довіри. Підприємство, яке ефективно планує і управляє своїми фінансами, набуває репутації надійного і відповідального партнера. Це допомагає зміцнити довіру не лише з боку інвесторів і кредиторів, але й з боку інших стейкхолдерів, таких як постачальники, клієнти та працівники. Довіра і хороша репутація є

ключовими факторами, які сприяють залученню інвестицій та укладанню вигідних угод.

5. Готовність до змін та адаптації. Планування проєктує різні сценарії розвитку і підготовку до можливих зрушень в економічному середовищі. Це демонструє інвесторам, що підприємство готове адаптуватися до нових умов і оперативно реагувати на зміни, що є важливою умовою для успішного інвестування. Гнучкість і адаптивність у фінансовому плануванні підвищують шанси підприємства на залучення інвестицій, оскільки інвестори бачать в ньому надійного партнера, здатного досягти успіху навіть в умовах невизначеності [1].

Тому, фінансове планування з'ясовується вельми важливим для підвищення інвестиційної привабливості аграрного підприємства. Воно забезпечує прозорість і чіткість фінансової інформації, дозволяє оцінювати і управляти ризиками, покращує репутацію підприємства та демонструє його готовність до змін і адаптації. Усе це сприяє залученню інвестицій та укладанню вигідних фінансових угод для підприємства, що є запорукою успішного його розвитку в довготерміновій перспективі.

Отже, фінансове планування посідає центральне місце у системі управління фінансами агропідприємства, оскільки воно сприяє забезпеченню стабільного розвитку, підвищенню результативності діяльності та зниженню фінансових ризиків.

1.2. Види та етапи фінансового планування на підприємстві

Для підприємств фінансове планування розпізнається ключовим елементом при управлінні їхніми фінансовими ресурсами. Воно включає кілька видів і має певну етапність, що дозволяє підприємствам досягати своїх фінансових цілей [33]. Ось основні види етапів такого планування [9]:

1. Стратегічне планування фінансів – визначення довготермінових фінансових цілей. Охоплює довгострокові та стратегічні цілі підприємства. Містить визначення основних фінансових цілей, таких як розширення ринку, інвестиції в нові проекти, підвищення прибутковості.

2. Тактичне (середньострокове) фінансове планування. реалізація стратегічних планів через конкретні середньострокові цілі та завдання. Може включати бюджетування, керування грошовими потоками та інвестиційні проекти.

3. Оперативне (короткострокове) фінансове планування – адміністрування поточних фінансових операцій. Охоплює управління ліквідністю, контролювання витрат і доходів, планування на рівні операційних підрозділів.

Фінансове планування для підприємства охоплює кілька ключових кроків, які дозволяють гарантувати результативне управління фінансами у процесі руху до стратегічних цілей (рис. 1.1).

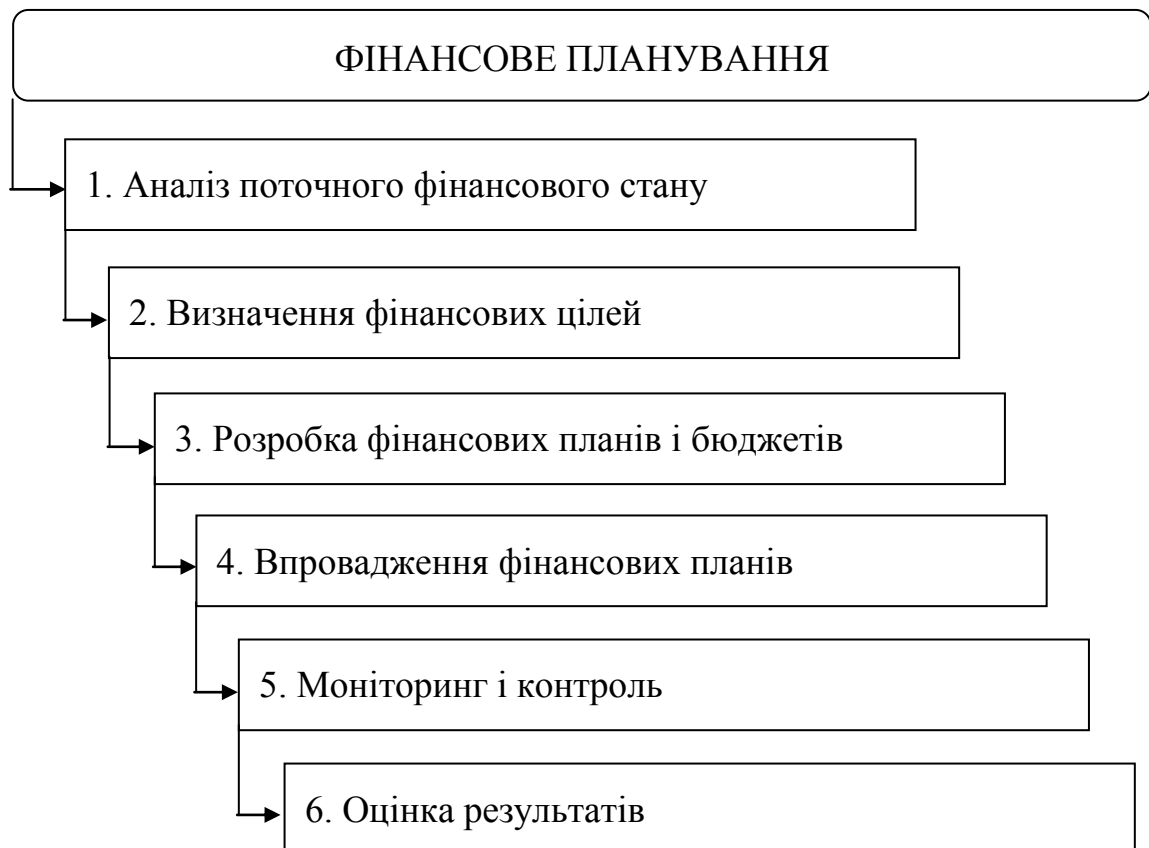


Рис. 1.1. Етапність фінансового планування

1. Аналіз поточного фінансового становища – включає кілька кроків, критично важливих для забезпечення точного розуміння фінансового здоров'я підприємства [4]. Ось як цей етап виглядає детально:

1.1. Збір інформації та аналізування фінансової звітності:

– балансовий звіт – оцінюються структурні пропорції підприємства, його активи та зобов'язання. Аналізується ліквідність, платоспроможність, структура капіталу. Важливі показники: коефіцієнт ліквідності, рівень боргового навантаження, частка власного капіталу.

– звіт про фінансові результати – вивчаються доходи і витрати, аналізується рентабельність, динаміка доходів, витрат і чистого прибутку. Важливі показники: операційний прибуток, валовий прибуток, чистий прибуток, рентабельність продажів.

– звіт про рух грошових коштів – визначаються джерела та напрями руху коштів. Аналізується здатність фірми генерувати грошові потоки для покриття операційних витрат, інвестиційних потреб та зобов'язань. Важливі показники: чистий грошовий потік або від операційної діяльності, або від інвестиційної діяльності, або від фінансової діяльності [47].

1.2. Оцінювання ліквідності (платоспроможності). Ліквідність – оцінюється здатність фірми до вчасного погашення короткострокових боргів. Використовуються коефіцієнти поточної та швидкої ліквідності. Платоспроможність – оцінюється спроможність підприємства виконувати довготермінові зобов'язання. Важливі показники: коефіцієнт покриття відсоткових витрат, коефіцієнт автономії (частка власного капіталу) [45].

1.3. Аналізування прибутковості (чи рентабельності). Прибутковість – оцінюється спроможність фірми генерувати прибуток. Аналізуються абсолютні показники (валовий, операційний, чистий прибуток). Рентабельність – визначається ефективність авансування і обертання ресурсів підприємства. Аналізуються показники рентабельності продажів, активів,

власного капіталу.

1.4. Аналіз ефективного управління активів. Оборотно́сть активів – оцінюється як ефективно використовуються активи фірми для генерування доходів. Використовуються показники оборотності оборотного капіталу, оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості. Управління запасами – аналізується ефективність управління запасами, зокрема їх оборотність і час перебування на складі.

1.5. Оцінка фінансових ризиків. Аналіз ризиків – ідентифікація основних ризиків для фірми, серед яких валютний ризик, ризик відсоткової ставки, кредитний ризик. Визначаються потенційні наслідки та заходи з їх мінімізації. Аналіз чутливості – оцінка впливу змін ключових факторів (наприклад, курсів валют, ставок процентів) на фінансове становище.

1.6. Оцінювання фінансової стійкості. Фінансова стійкість – визначається здатність підприємства підтримувати сталий фінансовий стан у довгостроковій перспективі. Тут аналізуються і співвідносяться показники власного й позикового капіталу, постійних і змінних витрат.

1.7. Розпізнавання сильних і слабких сторін фінансового стану. SWOT-аналіз – підсумовуються результати аналізу, визначаються сильні / слабкі складові фінансового становища, розглядаються можливості / загрози, які впливають на майбутні фінансові плани. Рекомендації – на базі такого аналізу розробляються рекомендації щодо піднесення фінансового стану, поліпшення результативності адміністрування ресурсів і зниження ризиків [43].

Цей етап є фундаментальним для всього процесу планування, оскільки саме він дає об'єктивну картину поточного фінансового становища підприємства, на базі якої формуються всі подальші плани та стратегії.

2. Встановлення фінансових цілей характеризується ключовим етапом фінансового планування, оскільки саме вони задають напрямок подальших дій та є основою для формування фінансових планів (бюджетів). Цей процес включає кілька важливих підетапів [7]:

2.1. Оцінка потреб підприємства. На цьому підтапі підприємство аналізує поточні й майбутні потреби. Це включає:

- оцінку капітальних потреб. Визначення, скільки коштів необхідно для інвестування в нові активи (обладнання, технології, нерухомість тощо);
- визначення потреб у робочому капіталі. Оцінка потреб у фінансуванні для підтримки щоденної операційної діяльності, включаючи закупівлі сировини, матеріалів, оплати праці та інакші поточні витрати;
- аналіз потреб у фінансуванні для розвитку. Визначення обсягів фінансових ресурсів для реалізації стратегічних проектів, таких як підкорення нових ринків, розробка нових продуктів або послуг.

2.2. Формулювання чітких фінансових цілей передбачає встановлення конкретних, вимірюваних, досяжних, релевантних і часозалежних цілей (SMART-цілі). Тут можливі такі цілі: збільшення прибутковості, зниження витрат, покращення ліквідності, структурна оптимізація капіталу, збільшення ринкової частки.

2.3. Фінансові цілі мають враховувати як внутрішні можливості фірми, так і зовнішні чинники. Внутрішні впливи (чинники) – фінансове становище, наявність кваліфікованого персоналу, рівень технологічного розвитку, ефективність управління. Зовнішні фактори – економічна ситуація в країні, конкурентне середовище, регуляторні вимоги, зрушення в ринкових умовах, курсові коливання, інфляція.

2.4. Після формулювання фінансових цілей їх необхідно обговорити та погодити з ключовими зацікавленими сторонами підприємства (керівництво, акціонери, ради директорів тощо). Це дозволяє:

- забезпечити згоду щодо цілей. Всі учасники процесу повинні мати єдине розуміння та погодження щодо поставлених цілей;
- встановити відповідальність. Визначити, хто відповідальний за досягнення кожної конкретної цілі;
- з'ясувати механізм досягнення стратегії. Визначити, якими способами та засобами будуть досягатися поставлені цілі [7].

2.5. Для кожної фінансової цілі необхідно розпізнати відповідні показники, які будуть використовуватись для відслідковування та оцінювання рівня її досягнення. Ці показники можуть включати [53]:

- фінансові коефіцієнти (рентабельність активів (ROA), рентабельність власного капіталу (ROE), коефіцієнт ліквідності);
- грошові потоки (моніторинг чистого грошового потоку від діяльності операційної, інвестиційної та фінансової);
- бюджетні показники (відстеження виконання бюджетів і контроль за витратами).

Цей етап завершується затвердженням фінансових цілей на різних рівнях управління, що стає основою для подальшого фінансового планування, розробки бюджетів та стратегій підприємства.

3. Розроблення фінансових планів (бюджетів). Цей етап є ключовим для планування фінансового, оскільки саме на ньому визначаються конкретні фінансові показники й заходи, які будуть виконуватись для досягнення запланованих цілей. Окреслення фінансових планів і бюджетів включає [50]:

3.1. Прогнозування доходів:

- аналіз минулих даних. На основі історичних даних проводиться аналіз минулих доходів, визначаються тренди та циклічні коливання;
- оцінка ринку та попиту. Аналіз ринкової ситуації та прогнозування попиту на продукцію (послуги) підприємства. Враховуються зрушення в ринкових умовах, поведінці споживачів, конкуренції;
- розробка моделей прогнозування. Використання економіко-математичних моделей для прогнозування обсягів продажів та доходів у майбутніх періодах. Тут можливий трендовий аналіз, регресійні моделі або інші методи [55];
- оцінка зовнішніх факторів. Врахування екзогенних факторів, серед яких економічна ситуація, політичні ризики, валютні коливання, які впливають на доходи.

3.2. Оцінка та планування витрат:

- структурний аналіз витрат. Визначення основних статей витрат підприємства (сировина, оплата праці, амортизація, адміністративні витрати тощо). Аналіз минулих витрат для виявлення можливостей оптимізації;

- класифікація витрат. Розподіл витрат на змінні / постійні, прямі / непрямі. Це допомагає краще планувати витрати при зміні обсягів виробництва та інших факторів;

- планування операційних витрат. Складання детального плану витрат для певного підрозділу або проекту на основі прогнозованих обсягів діяльності. Включає планування закупівель, виробничих витрат, логістичних витрат, маркетингових витрат тощо;

- оптимізація витрат. Виявлення можливостей для зменшення витрат через застосування нових технологій, поліпшення процесів, зменшення витрат, перегляду контрактів з постачальниками [55].

3.3. Розробка інвестиційних планів:

- ідентифікація інвестиційних можливостей. Оцінка потенційних інвестиційних проектів, таких як розширення виробництва, модернізація обладнання, впровадження нових продуктів;

- аналіз рентабельності інвестицій. Оцінка доцільності інвестиційних проектів відбувається методами фінансового аналізу, таких як чиста приведена вартість (NPV), внутрішня норма рентабельності (IRR), термін окупності (PBP);

- формування інвестиційного бюджету. З'ясування джерел фінансування інвестицій, планування грошових потоків при реалізації інвестиційних проектів;

- оцінка ризиків та планування заходів мінімізації. Ідентифікація можливих ризиків інвестиційних проектів і розробка планів дій на випадок реалізації цих ризиків [56].

3.4. Формування бюджетів [54]:

- операційний бюджет. Містить бюджет доходів і витрат, який деталізує очікувані доходи й витрати на певний період – місячний,

квартальний або річний бюджет;

- капітальний бюджет. Відображає заплановані інвестиції в основні засоби, серед яких обладнання, будівлі, технології, та джерела їх фінансування;

- бюджет грошових потоків. Планування надходжень і витрат готівкових коштів для забезпечення ліквідністю. Включає прогноз надходжень від продажів, погашення дебіторської заборгованості, виплат за кредитами тощо;

- бюджет капіталовкладень. Деталізує заплановані витрати на довгострокові активи, такі як нові виробничі потужності, модернізація існуючих або інші стратегічні капіталовкладення.

3.5. Координація і затвердження планів (бюджетів) [50]:

- переговори та узгодження. Співпраця між різними підрозділами для узгодження планів та бюджетів, врахування інтересів усіх учасників;

- ревізія та коригування. Перевірка реалістичності планів, внесення змін у разі необхідності, щоб забезпечити узгодженість фінансових планів з цілями підприємства;

- затвердження бюджетів. Ухвалення фінансових планів (бюджетів) керівництвом підприємства. Це офіційно визначає фінансові рамки для всіх підрозділів на плановий період.

3.6. Документування фінансових планів [52]:

- підготовка планової документації. Оформлення всіх розроблених бюджетів і фінансових планів у вигляді офіційних документів, які будуть застосовуватися для моніторингу та контролю;

- розподіл документів. Розповсюдження планової документації серед відповідальних осіб і підрозділів для подальшого виконання та контролю.

Цей етап закладає основу для подальшої роботи підприємства, оскільки саме тут формуються фінансові орієнтири, на які орієнтуватиметься підприємство впродовж планового періоду.

4. Впровадження фінансових планів є провідним етапом фінансового

планування, на якому відбувається реалізація розроблених стратегій, заходів та бюджетів. На цьому етапі підприємство переходить від теоретичного планування до практичних дій, спрямованих на досягнення бажаних фінансових цілей [9]. Детальніше розглянемо основні кроки та аспекти цього етапу:

4.1. Організація фінансових ресурсів. Згідно розроблених планів, підприємство визначає джерела фінансування для реалізації запланованих заходів. Серет таких джерел: власні кошти підприємства, залучені кредити, інвестиції, випуск облігацій або акцій. Фінансові ресурси розподіляються між різними відділами та проектами відповідно до затверджених бюджетів. Розподіл ресурсів здійснюється з урахуванням пріоритетності завдань та стратегічних цілей.

4.2. Виконання фінансових планів (бюджетів) [2]:

- реалізація інвестиційних проектів. На цьому кроці здійснюється практичне виконання інвестиційних проектів, таких як закупівля обладнання, будівництво нових об'єктів, розробка нових продуктів або послуг;

- управління операційними витратами і доходами. Підприємство контролює витрати та доходи, щоб забезпечити їх відповідність запланованим показникам. Це включає ефективне управління собівартістю продукції, витратами на персонал, маркетингові витрати тощо;

- управління ліквідністю. Підприємство забезпечує достатню ліквідність для виконання своїх фінансових зобов'язань, таких як виплата заробітної плати, погашення кредитів, розрахунки з постачальниками.

4.3. Впровадження заходів контролю. Впроваджуються механізми контролю за виконанням бюджетів і планів.

4.4. Комунікація та координація – забезпечується ефективна координація між різноманітними підрозділами для досягнення фінансових цілей. Як приклад, фінансовий відділ тісно співпрацює з виробничими, маркетинговими та іншими підрозділами для забезпечення реалізації фінансових планів. Регулярне інформування керівництва підприємства про

хід виконання таких планів, надання рекомендацій щодо коригування дій у разі необхідності.

4.5. Коригування дій. У процесі впровадження фінансових планів підприємство може стикатися з непередбаченими обставинами, такими як зміни на ринку, коливання цін, зміни в законодавстві тощо. У таких випадках здійснюється коригування планів для адаптації до нових умов. Якщо під час виконання планів виявляються значні відхилення від запланованих показників, підприємство повинно оперативно реагувати, вживаючи необхідних заходів для виправлення ситуації.

4.6. Підготовка звітів про виконання планів. На базі даних про виконання планів готується аналітична інформація, що дозволяє оцінити ефективність впровадження фінансових заходів. Підготовка звітів для керівництва та акціонерів, які містять інформацію про результати виконання фінансових планів, виявлені проблеми та запропоновані шляхи їх вирішення.

Етап впровадження фінансових планів є критичним, оскільки від його успішності залежить, чи будуть досягнуті стратегічні та тактичні цілі підприємства. Він вимагає чіткої організації, дисципліни та здатності оперативно реагувати на зміни в умовах ведення бізнесу [15].

5. Моніторинг і контроль є критичним етапом у фінансовому плануванні, який забезпечує досягнення поставлених фінансових цілей та ефективне управління ресурсами. Цей етап включає в себе такі основні підпроцеси:

5.1. Збір даних і спостереження. Перший крок у моніторингу полягає у регулярному зборі фінансової інформації з різних підрозділів підприємства. Це можуть бути дані про доходи, витрати, грошові потоки, боргові зобов'язання, інвестиційні витрати тощо. Звіти про прибутки та збитки, баланс і звіт про рух грошових коштів є основними інструментами для відстеження фінансового стану підприємства. Сучасні системи автоматизації фінансового управління (ERP-системи) дозволяють швидко і точно збирати необхідні дані, знижуючи ймовірність помилок [17].

5.2. Аналіз зібраних даних. Порівняння планових і фактичних показників. На цьому етапі здійснюється порівняння фактичних результатів із запланованими показниками. Це дозволяє виявити відхилення та зрозуміти, чи дотримується підприємство встановлених бюджетів і фінансових планів. Якщо виявляються суттєві відхилення від плану, важливо визначити їх причини. Це можуть бути внутрішні фактори (недотримання бюджету, неефективне використання ресурсів) або зовнішні (зміни на ринку, економічні умови). Аналіз коефіцієнтів ліквідності, рентабельності, обіговості активів тощо дозволяє оцінити фінансову стійкість підприємства і виявити потенційні проблеми.

5.3. Прийняття коригуючих заходів. На основі результатів аналізу, розробляються заходи для коригування фінансових планів. Це можуть бути перегляд бюджетів, оптимізація витрат, залучення додаткового фінансування тощо. Після затвердження плану коригуючих дій, вони впроваджуються в роботу. Важливо, щоб ці заходи були виконані оперативно і ефективно [18].

5.4. Зворотний зв'язок і звітність – забезпечується надання регулярних звітів про стан виконання фінансових планів і реалізацію коригуючих заходів. Це допомагає керівництву підприємства тримати під контролем фінансову ситуацію. Важливо організувати зворотний зв'язок між фінансовим підрозділом і керівництвом для оперативного реагування на зміни. Це може включати регулярні наради, обговорення результатів, внесення змін до планів.

5.5. Оцінка ефективності коригуючих дій – аналіз впливу коригуючих заходів. Після їх впровадження проводиться оцінка їх ефективності. Це включає аналіз того, наскільки вони допомогли досягти бажаних результатів і чи покращили фінансові показники підприємства. На основі отриманого досвіду можуть бути вдосконалені процеси моніторингу і контролю для майбутніх періодів.

Етап «Моніторинг і контроль» є безперервним процесом, що забезпечує своєчасну реакцію на зміни в фінансовому стані підприємства та

ефективне управління фінансовими ресурсами. Він допомагає підприємству досягати поставлених цілей, мінімізувати ризики та адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі [13].

6. Етап оцінки результатів є ключовим у процесі фінансового планування, оскільки дозволяє підприємству аналізувати, наскільки ефективно були реалізовані фінансові плани, і робити висновки для майбутнього планування. Цей етап включає кілька важливих складових:

6.1. Збір і підготовка даних – після завершення звітного періоду (місяць, квартал, рік) підприємство збирає всі необхідні фінансові дані. Це можуть бути звіти про доходи та витрати, баланс, звіт про рух грошових коштів, а також інші фінансові документи. Дані збираються з усіх підрозділів підприємства для повного відображення фінансового стану [21].

6.2. Аналіз фактичних показників – порівняння фактичних показників з запланованими. На цьому етапі визначається, наскільки підприємство змогло досягти поставлених фінансових цілей. Аналіз включає виявлення відхилень, як позитивних (перевищення плану), так і негативних (недосягнення плану).

6.3. Виявлення причин відхилень. Якщо виявлені відхилення від запланованих показників, необхідно визначити їхні причини. Можливі причини включають зміну ринкових умов, внутрішні проблеми, такі як неефективне управління або помилки у прогнозуванні, а також зовнішні фактори, як-от зміни в законодавстві або макроекономічні зміни.

6.4. Оцінка ефективності прийнятих рішень. Аналіз ефективності рішень, прийнятих на попередніх етапах планування. Визначення, які стратегії та заходи виявилися успішними, а які потребують корекції.

6.5. Внесення корективів у майбутнє планування. На основі аналізу відхилень та оцінки ефективності приймаються рішення щодо коригування майбутніх фінансових планів. Це може включати зміну методів прогнозування, перегляд бюджетів, коригування цілей або внесення змін до стратегії управління фінансами.

6.6. Звітність та прийняття управлінських рішень – підготовка звітів

для керівництва підприємства, акціонерів або інших зацікавлених сторін. Звіти містять інформацію про досягнуті результати, виявлені відхилення, їхні причини та пропозиції щодо майбутніх дій. На основі цих звітів керівництво приймає рішення щодо подальших кроків у фінансовому управлінні.

6.7. Інформаційне забезпечення для наступних етапів планування – результати оцінки впливають на наступний цикл фінансового планування. Вони забезпечують базу для коригування фінансової стратегії підприємства та допомагають уникнути помилок у майбутньому [12].

Цей етап має істотне значення для створення зворотного зв'язку у процесі планування. Завдяки йому підприємство може адаптувати свої плани і стратегії відповідно до реальних умов і тим самим підвищити свою фінансову стійкість та ефективність.

Планування фінансове є динамічним процесом, що вимагає регулярного перегляду та адаптації відповідно до змін у екзогенному та ендогенному середовищі підприємства.

1.3. Характеристика методів прогнозування окремих показників фінансових планів в умовах нестабільності

Прогнозування окремих показників фінансових планів в умовах нестабільності є складним завданням, яке потребує використання різних методів та інструментів. Основні методи прогнозування окремих показників фінансових планів можна поділити на дві групи кількісні та якісні, рис. 1.2.

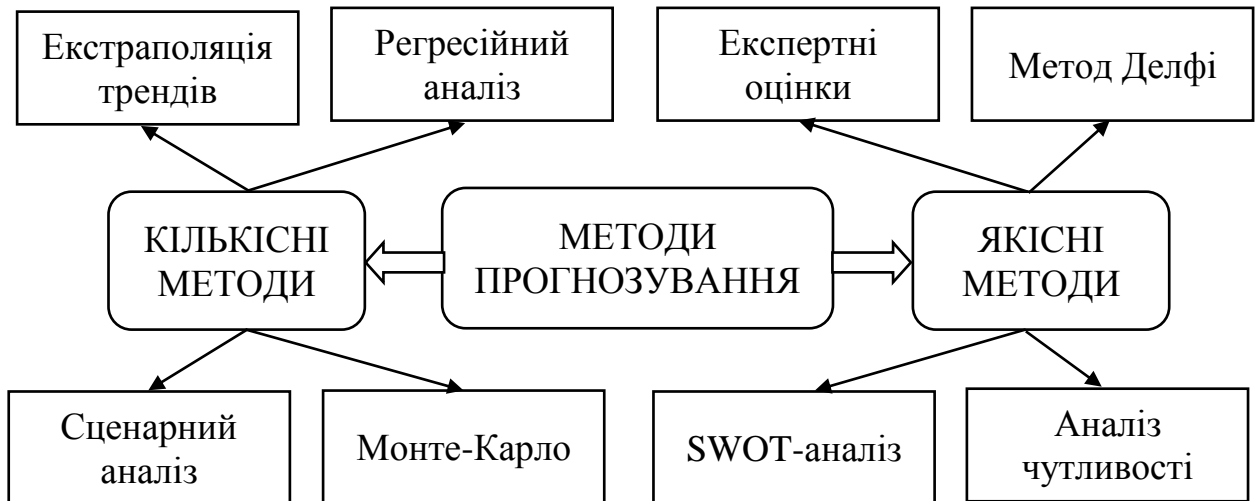


Рис. 1.2. Методи прогнозування окремих показників фінансових планів

До кількісних методів відносять [20]:

1. Екстраполяція трендів є одним з найпростіших кількісних методів прогнозування, що базується на припущенні, що майбутні значення фінансових показників будуть слідувати існуючим тенденціям минулого. Цей метод включає в себе аналіз історичних даних для виявлення трендів і використання цих трендів для прогнозування майбутніх значень. Він складається з наступних кроків [28]:

1) збір даних щодо фінансового показника, який планується прогнозувати. Дані повинні бути достатньо повними та детальними, щоб можна було визначити тренд;

2) аналіз даних. Виявлення основних тенденцій в історичних даних, таких як зростання, спад або сезонні коливання. Це може бути виконано за допомогою графічного аналізу (побудова графіків) або статистичних методів (наприклад, обчислення середніх значень, відсоткових змін тощо);

3) моделювання тренду. Вибір відповідної моделі для опису тренду: лінійна модель (прямолінійний тренд), експоненціальна модель (для опису швидкозростаючих або спадних процесів), логарифмічна модель та ін.;

4) екстраполяція – розширення обраної моделі тренду на майбутні

періоди. Це означає, що ми продовжуємо тренд в майбутнє, припускаючи, що тенденція залишиться незмінною;

5) перевірка результатів – оцінка точності прогнозу шляхом порівняння прогнозованих значень з фактичними даними (якщо такі є). Це може бути зроблено шляхом розрахунку похибки прогнозу.

Екстраполяція трендів є корисним інструментом для короткострокового прогнозування, особливо в умовах відносної стабільності. Проте в умовах нестабільності та швидких змін цей метод може виявитися недостатньо точним і потребувати доповнення іншими методами прогнозування [28].

2. Регресійний аналіз є одним із найпоширеніших і ефективних кількісних методів прогнозування фінансових показників. Він дозволяє встановити математичні залежності між залежною змінною (наприклад, прибутком компанії) і однією або кількома незалежними змінними (наприклад, витратами, ціною на сировину, обсягом продажів тощо). Цей метод допомагає прогнозувати, як зміни у незалежних змінних впливатимуть на залежну змінну. Основні типи регресійного аналізу [55]:

1) проста лінійна регресія – встановлює лінійну залежність між однією незалежною змінною та залежною змінною;

2) множинна лінійна регресія – розширює просту лінійну регресію, включаючи кілька незалежних змінних;

3) поліноміальна регресія – включає нелінійні залежності між змінними. Застосовується, коли дані краще описуються кривою, а не лінією;

4) логістична регресія – використовується для моделювання залежної змінної, яка приймає дискретні значення (наприклад, «так» або «ні», «успіх» або «невдача»).

3. Сценарний аналіз – це метод прогнозування, який передбачає створення декількох можливих сценаріїв розвитку подій, враховуючи невизначеність і можливі зміни в середовищі. Цей метод є особливо корисним в умовах нестабільності, коли майбутнє неможливо передбачити з

високою точністю на основі історичних даних. Основні характеристики сценарного аналізу [23]:

1. Варіативність сценаріїв. У процесі сценарного аналізу розробляються кілька сценаріїв, які представляють різні можливі майбутні стани або розвитку подій. Найчастіше це три основні сценарії:

– оптимістичний сценарій – розглядає найкращий можливий розвиток подій;

– песимістичний сценарій – враховує найгірший можливий розвиток подій;

– базовий сценарій – відображає найбільш ймовірний розвиток подій на основі наявних даних.

2. Гнучкість. Сценарний аналіз дозволяє компаніям підготуватися до різних можливих майбутніх умов. Це дозволяє планувати не лише на основі одного прогнозу, але й мати резервні стратегії для кожного сценарію.

3. Ідентифікація ключових драйверів. У процесі розробки сценаріїв важливо ідентифікувати ключові фактори або драйвери, які можуть вплинути на майбутній розвиток подій. Наприклад, це можуть бути макроекономічні показники, регуляторні зміни, поведінка конкурентів, інноваційні технології тощо.

4. Комбінування кількісного і якісного підходів. Сценарний аналіз часто включає в себе як кількісні, так і якісні методи. Кількісні моделі використовуються для прогнозування показників в кожному сценарії, тоді як якісні підходи (наприклад, експертні оцінки) допомагають у формуванні самих сценаріїв та виявленні найбільш важливих факторів.

5. Визначення ймовірностей. Хоча сценарний аналіз часто не намагається точно передбачити ймовірності кожного сценарію, іноді в процесі аналізу може бути корисно оцінити приблизну ймовірність реалізації кожного з них [23].

Сценарний аналіз часто використовується в таких сферах, як [29]:

– фінансове планування. Використовується для оцінки фінансових

показників за різних умов ринку, наприклад, при зміні процентних ставок або коливаннях валютних курсів;

- стратегічне управління. Допомагає в розробці довгострокових стратегій, враховуючи можливі зміни в зовнішньому середовищі;

- інвестиційне планування. Дозволяє оцінювати ризики і потенційні вигоди від інвестицій в умовах нестабільності.

На основі цих сценаріїв компанія розробляє стратегії для кожного з них, включаючи заходи з оптимізації витрат, інвестицій у нові продукти або ринки, та заходи з управління ризиками.

4. Метод Монте-Карло є статистичним методом моделювання, який використовується для прогнозування в умовах невизначеності. Цей метод отримав свою назву на честь знаменитого казино в Монте-Карло, оскільки він базується на випадкових числах і ймовірнісних підходах, схожих на азартні ігри. Основні характеристики методу [29]:

1. Випадковість і ймовірність. Метод Монте-Карло використовує генерацію великої кількості випадкових чисел для імітації можливих результатів у реальних ситуаціях. Ці випадкові числа моделюють можливі значення змінних, які можуть змінюватися у відповідь на різні фактори ризику або невизначеності.

2. Багаторазове моделювання. Кожна ітерація моделювання (зазвичай проводиться від декількох тисяч до мільйонів разів) генерує один можливий сценарій розвитку подій. Після великої кількості ітерацій отримують розподіл можливих результатів, що дозволяє оцінити ймовірність досягнення певних фінансових показників.

3. Розподіли ймовірностей. Вхідні дані для методу Монте-Карло повинні включати ймовірнісні розподіли змінних, які можуть бути описані різними статистичними розподілами (наприклад, нормальним, трикутним, логнормальним тощо). Це дозволяє точніше змоделювати реальні сценарії, враховуючи всі можливі варіанти розвитку подій [39].

4. Результати. Після завершення моделювання отримують розподіл

можливих результатів (наприклад, очікувані прибутки, витрати, грошові потоки). Цей розподіл дозволяє приймати рішення на основі різних показників, таких як середнє значення, медіана, квантилі, ймовірність перевищення певного значення тощо.

5. Використання в фінансовому прогнозуванні.

– оцінка ризиків. Монте-Карло дозволяє оцінити ризики, пов'язані з невизначеністю вхідних параметрів фінансового плану, таких як курс валют, процентні ставки, обсяг продажів тощо;

– фінансовий аналіз. Метод використовується для аналізу чутливості фінансових показників до змін у ключових припущеннях, наприклад, при оцінці інвестиційних проектів;

– стратегічне планування. Допомагає моделювати різні сценарії розвитку бізнесу та приймати рішення на основі аналізу ймовірностей досягнення стратегічних цілей [34].

Таким чином, метод Монте-Карло є потужним інструментом для прийняття рішень в умовах невизначеності, особливо в складних і динамічних фінансових середовищах.

Якісні методи представлені наступними методами [41]:

1. Експертні оцінки – це метод прогнозування, що базується на використанні знань, досвіду та інтуїції кваліфікованих фахівців у певній галузі. Цей метод особливо ефективний в умовах високої невизначеності, коли кількісні дані обмежені або їх важко інтерпретувати. Основні характеристики методу:

1. Експертна оцінка передбачає залучення фахівців, які на основі свого досвіду та знань формують прогноз щодо розвитку подій або стану певних показників. Зазвичай цей процес включає оцінку можливих ризиків, визначення ключових факторів впливу та прогнозування їхнього впливу на фінансові показники [58].

2. Процес збору експертних оцінок:

– вибір експертів. Це етап, що впливає на точність та об'єктивність

прогнозу. Експерти повинні мати глибокі знання в конкретній галузі, досвід у подібних прогнозах і розуміння актуальних тенденцій і ризиків;

- формування питань. Для отримання релевантних даних важливо правильно сформулювати запитання, які мають бути чіткими, конкретними та орієнтованими на прогнозування;

- збір оцінок – це може бути як індивідуальне опитування, так і групове обговорення. Іноді застосовуються методи анкетування або інтерв'ю;

- аналіз та узагальнення. Зібрані оцінки аналізуються, об'єднуються в загальний прогноз, і на їх основі формуються рекомендації для прийняття рішень.

3. Методи опрацювання експертних оцінок [7]:

- метод середніх оцінок – оцінки різних експертів усереднюються, що дозволяє отримати загальний прогноз;

- метод вагових коефіцієнтів – кожному експерту присвоюється певний ваговий коефіцієнт залежно від його досвіду, кваліфікації або минулих результатів прогнозування. Ці коефіцієнти використовуються для зваженого усереднення оцінок;

- метод узгодження – якщо експертні оцінки значно різняться, проводяться додаткові обговорення для досягнення консенсусу.

Експертні оцінки є важливим інструментом прогнозування в умовах нестабільності, особливо коли традиційні кількісні методи не можуть забезпечити надійний прогноз. Однак важливо враховувати суб'єктивність цього методу та прагнути мінімізувати її вплив через залучення висококваліфікованих експертів та використання узгоджених методик обробки даних.

2. Метод Делфі є одним із найбільш відомих та ефективних якісних методів прогнозування, особливо в умовах невизначеності та нестабільності. Він заснований на опитуванні групи експертів з метою досягнення консенсусу щодо майбутніх подій або тенденцій [14].

Метод Делфі використовується для отримання обґрунтованих

прогнозів шляхом організації багатоетапного опитування експертів. Основна мета полягає в досягненні згоди серед експертів щодо конкретного питання або проблеми.

Процедура Делфі включає кілька етапів (раундів), під час яких експерти незалежно один від одного відповідають на серію питань. Після кожного раунду результати обробляються, аналізуються, і учасникам надається зворотний зв'язок, зокрема, про середні або медіанні значення відповідей, а також обґрунтування, які висловлювали інші учасники.

Опитування експертів проводиться анонімно, що дозволяє мінімізувати вплив авторитету окремих учасників на загальні результати і забезпечити більш об'єктивні відповіді.

Процес опитування повторюється кілька разів (зазвичай 2-3 раунди або більше), поки не буде досягнуто стабільного консенсусу або поки результати не перестануть значно змінюватися [13].

Етапи методу Делфі:

1. Вибір експертів. Важливим етапом є підбір експертів, які мають глибокі знання та досвід у відповідній галузі. Кількість експертів може варіюватися, але зазвичай становить від 10 до 30 осіб.

2. Формулювання питань. Ретельне складання питань, які будуть ставитися експертам, є критичним. Питання мають бути чіткими, релевантними та спрямованими на отримання прогностичних оцінок.

3. Перший раунд опитування. Експерти відповідають на початкові питання, висловлюючи свої думки та прогнози. Відповіді збираються, обробляються, і аналізуються для виявлення загальних тенденцій і розбіжностей у відповідях.

4. Зворотний зв'язок і другий раунд. Після першого раунду експерти отримують зведену інформацію про результати, зокрема середні значення відповідей, діапазони варіантів та анонімні коментарі інших експертів. На основі цієї інформації експерти переглядають свої відповіді у другому раунді.

5. Наступні раунди. Процес повторюється до досягнення консенсусу або до того моменту, коли відповіді експертів перестають суттєво змінюватися.

6. Аналіз результатів. Остаточні результати обробляються та аналізуються для формування кінцевого прогнозу або рекомендацій.

Метод Делфі часто використовується в ситуаціях, де є високий рівень невизначеності, наприклад, у прогнозуванні макроекономічних показників, розробці стратегічних планів, оцінці ризиків, технологічному прогнозуванні тощо. Його переваги особливо цінуються в тих випадках, коли є необхідність інтеграції різноманітних експертних знань для формування більш точних прогнозів [42].

3. SWOT-аналіз є одним із найпоширеніших якісних методів стратегічного аналізу, який використовується для оцінки ситуації на ринку, потенціалу компанії, та розробки стратегій розвитку. Цей метод дозволяє глибоко проаналізувати як внутрішні, так і зовнішні фактори, що впливають на організацію. Основні компоненти SWOT-аналізу [48]:

1. Сильні сторони (Strengths) – це внутрішні фактори, які надають компанії конкурентні переваги (висока кваліфікація працівників, унікальні технології, лояльна клієнтська база, ефективні виробничі процеси). Мета – виявити та максимально використовувати ці сильні сторони для досягнення стратегічних цілей.

2. Слабкі сторони (Weaknesses) – це внутрішні фактори, які можуть обмежувати здатність компанії досягати своїх цілей або робити її вразливою перед конкурентами (недостатня фінансова стійкість, відсутність інновацій, низький рівень автоматизації, слабкий маркетинг). Мета – визначити ці слабкі сторони та розробити стратегії для їх подолання або зниження їх впливу.

3. Можливості (Opportunities) – це зовнішні фактори, які можуть надати компанії шанси для зростання та розвитку (розширення на нові ринки, зміни у законодавстві, технологічні інновації, економічне зростання). Мета –

виявити можливості та розробити плани щодо їх реалізації для збільшення ринкової частки або підвищення конкурентоспроможності.

4. Загрози (Threats) – це зовнішні фактори, які можуть завдати шкоди компанії або обмежити її розвиток (посилення конкуренції, економічна нестабільність, зміни у законодавстві, природні катаклізми). Мета – ідентифікувати загрози та підготуватися до можливих викликів, розробивши стратегії їх мінімізації.

Процес проведення SWOT-аналізу [36]:

1. Збір інформації. Збираються дані про внутрішнє середовище (сильні та слабкі сторони) та зовнішнє середовище (можливості та загрози). Це можуть бути як кількісні, так і якісні дані.

2. Аналіз даних. Дані аналізуються для ідентифікації ключових факторів у кожній категорії. Цей етап включає роботу з експертами, проведення нарад, або використання мозкового штурму.

3. Оцінка та ранжування. Фактори ранжуються за їх впливом на компанію. Найбільш важливі сильні сторони, слабкі сторони, можливості та загрози виділяються для подальшого опрацювання.

4. Розробка стратегій. На основі отриманих результатів розробляються стратегії, що максимально використовують сильні сторони, усувають слабкі сторони, реалізують можливості та мінімізують загрози.

SWOT-аналіз є важливим інструментом для прийняття стратегічних рішень, особливо в умовах нестабільності. Він дозволяє глибше зрозуміти внутрішні та зовнішні чинники, які можуть впливати на організацію, та допомагає розробити ефективні стратегії для досягнення цілей компанії [34].

4. Аналіз чутливості є одним із ключових інструментів у фінансовому плануванні, особливо в умовах нестабільності. Він дозволяє оцінити, як зміни у вхідних припущеннях або ключових факторах впливають на результати фінансових прогнозів. Основні елементи аналізу чутливості:

1. Першим кроком є визначення змінних, які найбільше впливають на результат прогнозу. Це можуть бути такі показники, як рівень продажів, ціна

на продукцію, витрати на сировину, курс валют, відсоткові ставки тощо. Для цього використовується експертна оцінка або математичні моделі, які дозволяють ідентифікувати найбільш важливі фактори.

2. Після визначення ключових факторів, необхідно визначити можливі діапазони їх зміни. Наприклад, якщо ключовий фактор – це ціна на продукцію, аналіз чутливості передбачає оцінку, як зміняться результати при зміні ціни на 5%, 10% тощо. Діапазони змін встановлюються на основі історичних даних, ринкових тенденцій, експертних прогнозів, або шляхом моделювання різних сценаріїв.

3. Наступним кроком є моделювання того, як зміни у кожному з факторів впливають на кінцевий результат. Це може бути прибуток компанії, виручка, рентабельність, або інші фінансові показники. Зазвичай це здійснюється шляхом створення декількох сценаріїв, кожен з яких враховує різні зміни у ключових факторах. Наприклад, якщо ціна на продукцію збільшується на 10%, як це вплине на загальний прибуток?

4. Оцінка впливу – на цьому етапі оцінюється вплив кожної змінної на фінансові показники. Важливо визначити, які з факторів мають найбільший вплив на результат і є найчутливішими до змін. Після моделювання, результати аналізу чутливості можуть бути представлені у вигляді графіків, таблиць або діаграм, які демонструють, як зміна кожного фактора впливає на фінансові показники. [28]

Аналіз чутливості є важливим інструментом для прогнозування і планування в умовах невизначеності. Він допомагає виявити найбільш критичні фактори, що впливають на фінансові показники, і підготуватися до можливих змін у зовнішньому середовищі. Однак, його варто використовувати в поєднанні з іншими методами, щоб отримати більш повну картину і знизити ризики, пов'язані з нестабільністю.

Вибір методу прогнозування залежить від специфіки компанії, доступності даних та рівня невизначеності в зовнішньому середовищі. Використання кількох методів одночасно може підвищити точність прогнозів

і знизити ризики прийняття неправильних рішень.

Висновки до розділу 1

1. Фінансове планування з'ясовується невід'ємним елементом успішного управління фінансами агропідприємства, забезпечуючи його стабільність фінансову та піднесення. Воно дозволяє передбачати фінансові потреби, оптимізувати використання ресурсів та мінімізувати ризики, що є критичним для успішної роботи підприємства в умовах нестабільного ринку. Завдяки фінансовому плануванню аграрне підприємство може обґрунтовано приймати управлінські рішення, покращувати фінансові показники та підвищувати свою інвестиційну привабливість. У результаті це сприяє не лише зростанню рентабельності, але й загальному успіху підприємства на конкурентному ринку.

2. Фінансове планування на підприємстві розпізнається центральним інструментом для ефективного керування ресурсами та досягнення цілей фінансових. Воно складається з декількох видів, кожен з яких орієнтований на різні часові горизонти та завдання – стратегічне, тактичне та оперативне. Послідовні кроки фінансового планування включають аналізування сучасного фінансового становища, окреслення фінансових цілей, розроблення фінансових планів і бюджетів, впровадження фінансових планів, моніторинг і контроль, оцінку результатів. Таким чином, ретельне фінансове планування допомагає підприємству забезпечити стабільність, ліквідність та стійкий розвиток, знижуючи ризики та підвищуючи результативність використання ресурсів фінансових.

3. Умови нестабільності вимагають використання комплексних підходів до прогнозування, які поєднують кількісні та якісні методи. Це допомагає врахувати різноманітні фактори і зменшити ризики

невизначеності. Методи, такі як екстраполяція трендів, регресійний аналіз, сценарний аналіз і метод Монте-Карло, забезпечують структуроване і обґрунтоване прогнозування на підставі історичних даних і статистичних моделей. Експертні оцінки, метод Делфі, SWOT-аналіз та аналіз чутливості дозволяють врахувати суб'єктивні та стратегічні аспекти корисні для ідентифікації важливих факторів та сценаріїв, проте можуть мати суб'єктивний характер і вимагати високого рівня експертного знання. Найбільш ефективні результати досягаються при комбінуванні кількісних і якісних методів дозволяючи використовувати як числові дані, так і експертні оцінки, що підвищує точність прогнозів і забезпечує більш повну картину можливих ризиків та можливостей. Для успішного прогнозування показників фінансових в умовах нестабільності необхідний інтегрований підхід, що поєднує різні методи та постійне вдосконалення процесу прогнозування.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УСПІШНОСТІ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ І ПРОГНОЗУВАННЯ РОБОТИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Загальний організаційно-економічний опис С(Ф)Г «Аграрій 2000»

Селянське (фермерське) господарство «Аграрій 2000» (далі С(Ф)Г «Аграрій 2000») пройшло державну реєстрацію як юридична особа 17.01.2000 року. Господарство розташоване за юридичною адресою: вул. Центральна, 80, с. Дебальцеве, Синельниківського району Дніпропетровської області. Відстань від районного центру близько 25 км.

Провідним видом економічної діяльності даного господарства є КВЕД 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур. До цього класу входять усі форми вирощування у відкритому ґрунті зернових, бобових і олійних культур. Зазвичай, зрощування зазначених культур комбінується в межах однієї сільськогосподарської одиниці. Серед інших видів діяльності згаданого підприємства: допоміжні послуги в рослинництві, діяльність після збору врожаю, торгівля зерном (оптова), насінням і кормами для тварин, необробленим тютюном, роздрібна торгівля іншими товарами на ринках і з лотків.

Наразі успішність діяльності господарства підтверджується отриманням у 2023 році виторгу на суму 50176 тис. грн.

С(Ф)Г «Аграрій 2000» є об'єднанням фермерів, що функціонує на основі статуту, для участі у спільній виробничій сільгоспдіяльності на засадах підприємництва для отримання доходу, на засадах і у повній відповідності з законодавством України. Агропідприємство є самостійно господарюючим суб'єктом, має статут, юридичну адресу, печатку, право юридичної особи, володіє власним майном, від власного імені отримує майнові й нематеріальні права і має обов'язки, здійснює комерційну,

виробничу, посередницьку й інакшу господарську діяльність, що не суперечить українському законодавству. Агропідприємство має самостійний баланс, розрахункові та інакші (в т. ч. валютний) банківські рахунки. Статутний капітал фірми складає 10 тис. грн.

Фінансова робота С(Ф)Г «Аграрій 2000» значною мірою визначається вчасним і якісним аналізом фінансового стану, оцінкою ліквідності, платоспроможності та фінансової стабільності, пошуком шляхів покращення та зміцнення фінансової сталості [3]. Аналізування і контроль фінансової діяльності господарства – це діагностика його фінансового стану, яка дає змогу виявити прорахунки й недоліки, встановити і задіяти внутрішні резерви, збільшити доходи та прибутки, знизити собівартість продукції, підвищити рентабельність та покращити фінансово-господарську діяльність господарства в цілому. Матеріали такого аналізу потім використовуються у процесах фінансового планування та прогнозування.

С(Ф)Г «Аграрій 2000» має напрацювати певну сукупність показників, завдяки яким воно змогло б із впевненою достовірністю оцінити поточні і стратегічні можливості господарства. Аналітичну роботу господарства можна поділити на дві частини: аналіз абсолютних показників фінансових результатів і відносної рентабельності; дослідження фінансового стану господарства. Поточні процеси фінансової роботи на підприємствах спрямовані на практику фінансового забезпечення господарської діяльності й підтримання платоспроможності на відповідному рівні.

Наповнення оперативної фінансової роботи С(Ф)Г «Аграрій 2000» з'ясовується у наступному: регулярна праця з клієнтами щодо оплати реалізованої продукції, робіт та послуг; своєчасна оплата постачальникам за отриманні товарно-матеріальних цінностей та послуги; забезпечення вчасної сплати податків і різноманітних обов'язкових платежів до бюджету чи цільових фондів; забезпечення своєчасної виплати заробітної плати; вчасне погашення банківських кредитів і сплата відсотків за ними; здійснення розрахунків за фінансовими операціями [43].

Інформаційним підґрунтям дослідження стану фінансів підприємства виявляються дані статистичної і фінансової звітностей С(Ф)Г «Аграрій 2000»: балансу (форма № 1); звітів про фінансові результати (форма № 2), про рух грошових коштів (форма № 3) та про власний капітал (форма № 4); дані статистичної звітності (форма 50-с.г.) [46].

Для отримання загальної господарської характеристики об'єкту аналізу слід оцінити показники складу і структури земельних угідь, динаміки основних та оборотних засобів, рівня забезпеченості та ефективності їхнього застосування, складу і структури товарної продукції, динаміки трудових ресурсів та успішності їхнього використання, а також показники виробничо-господарської результативності господарства С(Ф)Г «Аграрій 2000».

Для встановлення динамічних змін у розмірах і структурних зрушень показників, пов'язаних із обсягами посівних площ С(Ф)Г «Аграрій 2000», розглянемо таблицю 2.1.

Таблиця 2.1

Дослідження складу і структурних зрушень в обсягах земельних угідь
С(Ф)Г «Аграрій 2000»

Показник	2019		2020		2021		2022		2023		2023 р. до 2019 р. (%)
	га	%	га	%	га	%	га	%	га	%	
Земельна площа, разом	2025	100	2025	100	2025	100	2025	100	2025	100	100
в т.ч. с/г угідь	2025	100	2025	100	2025	100	2025	100	2025	100	100
- ріллі	2023	99	2023	99	2023	99	2023	99	2023	99	100
Кількість працівників, чол.	12		15		14		12		14		116,67
Припадає на 1 робітника:											
- с/г угідь	168,75		135,00		144,64		168,75		144,64		85,71

- ріллі	168,58		134,87		144,50		168,58		144,50		85,71
---------	--------	--	--------	--	--------	--	--------	--	--------	--	-------

Всього земельних угідь в 2023 році 2025 га, з яких 99% відноситься до ріллі – 2023 га, що переважно пов'язано з рослинництвом та діяльністю з вирощування культур зернових і ріпаку.

Для ефективного сільгоспвиробництва підприємства повинні бути забезпечені достатньою кількістю робочої сили. Середньооблікова чисельність працівників у 2023 році становила 14 осіб, порівняно з 2019 роком вона збільшилась на 2 особи. Це відбулося внаслідок розширення діяльності господарства в рослинництві.

Отже, розмір земельної площі, що припадає на 1 працівника, становив у 2019 році 168,75 га, що було на 14,3% більше ніж в 2023 р. Це відбулось в зв'язку зі збільшенням середньооблікової чисельності працівників.

Наступна таблиця 2.2 відображає динаміку засобів господарства (основних і оборотних), рівень забезпеченості ними, ефективність їхнього використання у господарстві С(Ф)Г «Аграрій 2000».

Таблиця 2.2

Показники стану основних та оборотних засобів С(Ф)Г «Аграрій 2000», рівня забезпеченості ними та ефективності використання

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	2023 р. у % до 2019 р.
ОФс.р., тис. грн.	18376,5	20458,0	25393,0	29529,0	32754,0	178,2
ОбФс.р., тис. грн.	25087,0	27654,0	41985,0	46088,0	49067,0	195,6
ФЗ (тис. грн. / 100 га с.-г. угідь)	907,5	1010,3	1254,0	1458,2	1617,5	178,2
ФОз (тис. грн. / 1 працівника)	1531,4	1363,9	1813,8	2460,8	2339,6	152,8
ФВ (на 100 грн. ОФ)	115,6	65,0	110,4	116,0	153,2	132,5
ФМ (на 100 грн. валової продукції)	86,5	153,9	90,6	86,2	65,3	75,5
Забезпеченість ОбФ (тис. грн. / 100 га с.-г.)	1238,9	1365,6	2073,3	2276,0	2423,1	195,6

угідь)						
--------	--	--	--	--	--	--

З таблиці 2.2 визначаємо, що середньорічна вартість основних фондів (ОФс.р.) за 2019-2023 рр. стала більше на 78,2%, і склала в 2023 році 32754 тис. грн. У свою чергу, середньорічна вартість оборотних фондів (ОбФс.р.) зросла на 95,6% і становить у 2023 році 49067 тис. грн. Збільшення основних фондів означає, що господарство інвестує у розширення своїх виробничих потужностей, а зростання оборотних фондів свідчить про піднесення обсягів виробництва і продажу. Це можливо свідчить про прагнення до розширення виробництва та піднесення успішності виробничих процесів.

Фондозабезпеченість (ФЗ), обчислена на 100 га с.-г. угідь, також зросла на 78,2%, фондоозброєність праці (ФОз), обчислена на 1 працівника, зросла не так інтенсивно – на 52,8%. Зростання коефіцієнтів фондоозброєності та фондозабезпеченості для агропідприємства свідчить про підвищення рівня технічної оснащеності праці, що дозволяє збільшити продуктивність праці та ефективність виробництва [12]. Це також може вказувати на посилення забезпечення підприємства матеріальними і фінансовими засобами, необхідними для стабільного функціонування і розвитку.

Показник фондівіддачі (ФВ), обчислений на 100 грн. основних фондів, зріс ще менше – на 32,5%, при цьому зворотній показник фондомісткості (ФМ), обчислений на 100 грн. валової продукції, впав на 24,5%. Зростання фондівіддачі для агропідприємства свідчить про піднесення результативності використання основних засобів. Це означає, що агропідприємство отримує більше продукції або доходу на одиницю вартості своїх основних фондів. Зростання фондівіддачі є результатом модернізації обладнання, оптимізації виробничих процесів, підвищення продуктивності праці або ефективного управління ресурсами. Це також може свідчити про поліпшення загальної рентабельності підприємства, що є позитивним сигналом для інвесторів і керівництва.

В таблиці 2.3 надано динаміку реалізації товарної продукції господарством С(Ф)Г «Аграрій 2000», діяльність якого спрямовується на виробництво рослинницької продукції, її збут й отримання прибутку.

Таблиця 2.3

Дослідження складу і структурних зрушень в обсягах товарної продукції С(Ф)Г «Аграрій 2000», тис. грн.

Вид продукції	2019		2020		2021		2022		2023		2023 р. у % до 2019 р.
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
Пшениця (озима)	1186,2	5,7	1238,0	10,1	781,8	2,9	968,9	3,4	1864,3	6,9	157,2
Кукурудза	3882,8	18,8	1250,0	10,2	177,5	0,6	429,5	1,5	1543,7	5,7	39,8
Соняшник	14374,5	69,5	9719,0	79,6	21948,3	80,3	22967,4	81,6	20826,9	76,9	144,9
Ріпак озимий	795,0	3,8	0,0	0,0	3782,7	13,8	2963,6	10,5	2592,1	9,6	326,1
Ріпак ярий	112,5	0,5	0,0	0,0	646,0	2,4	753,2	2,7	234,7	0,9	208,6
Інакша продукція рослинництва	344,5	1,7	0,0	0,0	3,7	0,0	68,2	0,2	5,9	0,0	1,7
Продукція рослинництва разом	20695,5	100	12207,0	100	27340,0	100	28150,8	100	27067,6	100	130,8

За розрахунками таблиці 2.3 видно, що у 2023 році обсяги товарної продукції в господарстві збільшилися порівняно із 2019 роком на 6372,1 тис. грн. (+30,8%). Зазначимо, що найбільше піднесення виробництва можна спостерігати за такими позиціями: пшениця озима (на 57,2%), соняшник (на 44,9%), ріпак озимий (на 226,1%), ріпак ярий (на 108,6%). Суттєво впало вирощування кукурудзи (–60,2%) порівняно із 2019 роком, що пояснюється кон'юнктурними змінами на ринку.

За структурним описом продукція рослинництва розподіляється наступним чином: впродовж періоду соняшник має найбільшу частку, яка зросла на кінець періоду до 76,9% у структурі продукції рослинництва; дещо

зросли частки пшениці озимої (на 1,2%) та ріпаку озимого (на 5,8%), а частка кукурудзи впала до 5,7% (на 13,1%). Отже, рух у структурі продукції рослинництва відображає зміну у попиті на певні види продукції на ринку.

Загальні виробничо-господарські показники діяльності С(Ф)Г «Аграрій 2000» за 2019-2023 роки наведено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Загальні виробничо-господарські показники роботи С(Ф)Г «Аграрій 2000»

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	2023 р. у % до 2019 р.
Припадає на 100 га с/г угідь, тис. грн.						
– основних фондів	907,5	1010,3	1254	1458,2	1617,5	178,2
– прямих затрат праці	102,43	113,83	140,9	151,7	162,1	158,3
Вироблено валової продукції, тис. грн. в розрахунку на:						
– 100 га с/г угідь	212,47	132,9	280,27	342,44	501,76	236,2
– 1 грн. основних фондів	11562,0	6496,2	11037,3	11596,7	15319,0	132,5
– 1 працівника	1770,6	886,0	2001,9	2853,7	3584,0	202,4
Урожайність зернових, ц/га	48,4	50,3	53,6	54,7	50,6	104,5
Рівень рентабельності, %	6,99	5,04	10,68	14,25	11,07	158,4

За проведеним у таблиці 2.4 аналізом виробничо-господарської діяльності С(Ф)Г «Аграрій 2000» можливо вказати, що всі показники впродовж 2019-2023 років зростають. Насамперед позитивним відзначається збільшення валової продукції за всіма відносними показниками. Як приклад, продуктивність праці зросла у 2 рази. Цьому сприяли також природні умови, які дозволили отримувати рекордну врожайність в окремі роки даного періоду дослідження (у 2022 році відзначалася найбільша врожайність загалом у сільському господарстві України).

За 2019-2023 роки також бачимо рентабельну роботу С(Ф)Г «Аграрій 2000», при цьому відносний коефіцієнт рентабельності зріс на 58,4%. Зростання рентабельності агропідприємства свідчить про підвищення його ефективності та прибутковості [3]. Це означає, що агропідприємство генерує більше прибутку від кожної вкладеної одиниці ресурсів, що може бути результатом оптимізації процесів виробництва, зниження витрат, піднесення продуктивності або збільшення доходів від реалізації продукції. Зростання рентабельності також свідчить про ознаки стабільності фінансового стану агропідприємства, що підвищує його конкурентоспроможність на ринку і може сприяти залученню додаткових інвестицій.

2.2. Аналіз забезпеченості агропідприємства фінансовими ресурсами

Аналіз забезпечення агропідприємства фінансовими ресурсами є критично важливим етапом при проведенні фінансового планування. Від того, наскільки підприємство забезпечене необхідними фінансовими ресурсами, залежить його здатність ефективно реалізовувати виробничі плани, інвестувати в розвиток та інновації, а також підтримувати стабільний фінансовий стан. Без глибокого аналізу доступних фінансових ресурсів агропідприємство може зіткнутися з проблемами ліквідності, що може призвести до неспроможності виконувати фінансові зобов'язання і втрати конкурентних позицій. Крім того, цей аналіз дозволяє виявити можливі джерела фінансування, оцінити їхню вартість та ризики, що є необхідним для прийняття зважених рішень і забезпечення довгострокової фінансової стабільності підприємства.

Аналіз забезпечення агропідприємства фінансовими ресурсами починається з вивчення складу і структури активів і фінансових джерел їх формування. Це дозволяє визначити, наскільки фірма залежить від залучених

джерел фінансування та які ризики пов'язані з цією залежністю. Загалом, зростання активів агропідприємства є позитивним показником, який свідчить про його розвиток, зміцнення позицій на ринку та поліпшення фінансового стану. Отже, в таблицях 2.5 та 2.6 надано оцінку абсолютних показників балансу досліджуваного господарства С(Ф)Г «Аграрій 2000» за 2019-2023 рр.

Таблиця 2.5

Показників активної частини балансу С(Ф)Г «Аграрій 2000» за 2019-2023 рр.

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	2023 р. до 2019 р.	
						тис. грн.	%
І. Необоротні активи, тис. грн.							
Нематеріальні активи	454,2	421,4	462,4	412,4	398,9	-55,3	-12,2
Основні засоби	18487,5	20569,0	25504,0	29640,0	32865,0	14377,5	77,8
Разом розділ І	18941,7	20990,4	25966,4	30052,4	33263,9	14322,2	75,6
ІІ. Оборотні активи, тис. грн.							
Запаси	19246,2	21037,2	33546,2	39617,2	40452,7	21206,5	110,2
Дебіторська заборгованість	4787,1	5497,2	6690,3	4867,9	7548,1	2761,0	57,7
Гроші, їхні еквіваленти	1053,7	1119,6	1748,5	1602,9	1066,2	12,5	1,2
Разом розділ ІІ	25087,0	27654,0	41985,0	46088,0	49067,0	23980,0	95,6
Баланс	44028,7	48644,4	67951,4	76140,4	82330,9	38302,2	87,0

У показниках таблиці 2.5 можливо розпізнати поступове зростання загального обсягу активів С(Ф)Г «Аграрій 2000». Так їх величина у 2023 році на 38302,2 тис. грн. більше суми активів у 2019 році (+95,6%). Найсуттєвіше зростання відбулося через збільшення запасів (+110,2%) і дебіторської заборгованості (+57,7%). Це говорить про значне покращення агропідприємством свого фінансового становища, тобто практично у 2 рази збільшилися фінансові ресурси, що знаходяться в його розпорядженні. Таке

істотне збільшення загального активу свідчить про прискорене зростання виробничих потужностей агрофірми і заслуговує позитивної оцінки її роботи.

Динамічні зрушення у структурі активів С(Ф)Г «Аграрій 2000» можливо представити із допомогою рисунка 2.1.

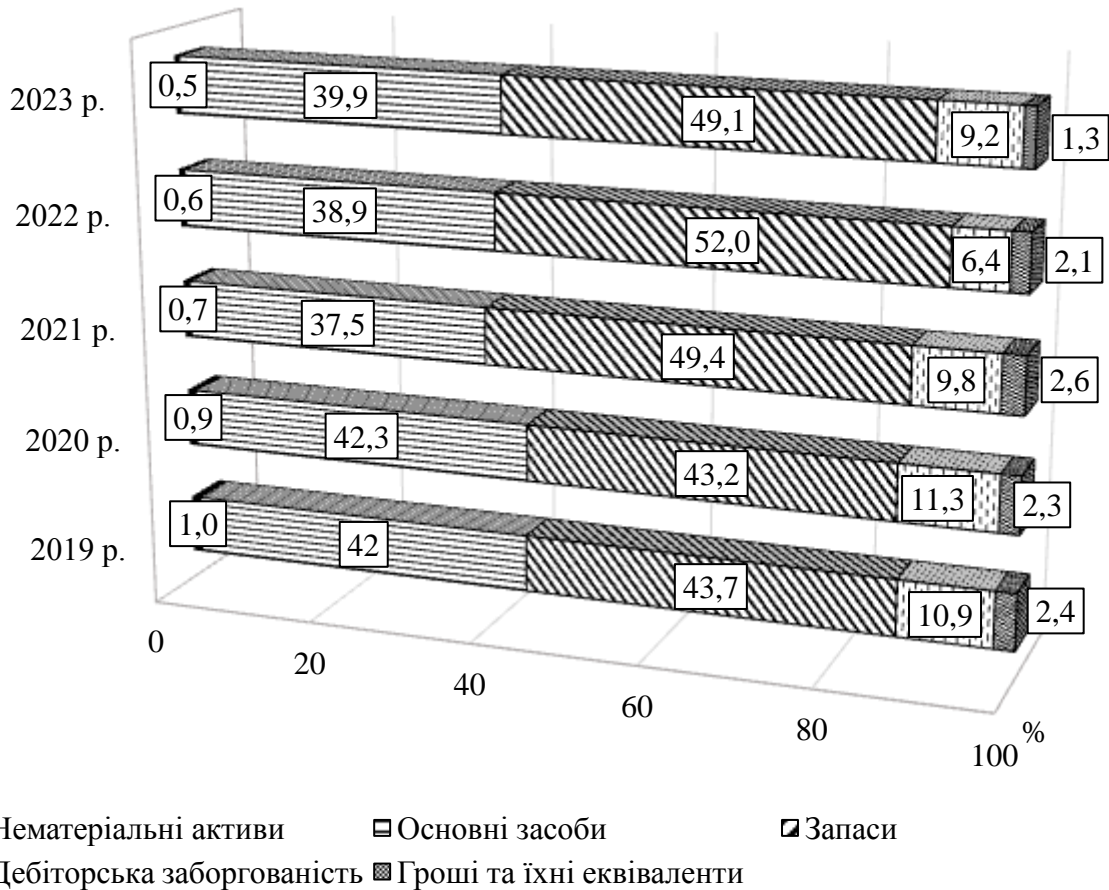


Рис. 2.1. Динамічні зрушення у структурі активів С(Ф)Г «Аграрій 2000» за 2019-2023 рр.

Дослідження зрушень у структурі активів впродовж 2019-2023 років дозволяє з'ясувати певне зменшення частки основних засобів (-2,1%) і паралельне збільшення частки запасів (+5,4%), крім того, мають певне зменшення частки інших статей оборотних активів – заборгованості дебіторської (-1,7%) та грошових активів (-1,1%). Загалом збільшення дольової частки загального обсягу оборотних активів на 2,6% відзначає зростання мобільності активів агропідприємства.

Характеристику щодо джерел надходження фінансових ресурсів підприємства можна отримати дослідивши його баланс у пасивній частині (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Показники пасивів балансу С(Ф)Г «Аграрій 2000» за 2019-2023 рр.

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	2023 р. до 2019 р.	
						тис. грн.	%
I. Власний капітал							
Зареєстрований капітал (інакший додатковий)	17823,5	19653,9	25961,8	28841,3	29365,8	11542,3	64,8
Прибуток нерозподілений (збиток непокритий)	4824,7	5054,9	5787,4	5804,7	5983,5	1158,8	24,0
Разом розділ I	22648,2	24708,8	31749,2	34646	35349,3	12701,1	56,1
II. Зобов'язання							
Поточна кредиторська заборгованість	18108,2	20752,7	29910,8	33759,1	39376,5	21268,3	117,5
Інакші поточні борги	3272,3	3182,9	6291,4	7735,3	7605,1	4332,8	132,4
Разом розділ II	21380,5	23935,6	36202,2	41494,4	46981,6	25601,1	119,7
Баланс	44028,7	48644,4	67951,4	76140,4	82330,9	38302,2	87,0

З таблиці 2.6 можливо засвідчити, що у 2019-2023 роках зростання активів С(Ф)Г «Аграрій 2000» було профінансоване у вищому ступені збільшенням позикового капіталу, ані ж власного. Так, відбувся ріст поточної кредиторської заборгованості у 2,17 рази, а інакші поточні зобов'язання збільшилися на 132,4%. Темпи піднесення власного капіталу були менш інтенсивними та становили 56,1%, але позитивним є постійне зростання всіх статей власних ресурсів.

Для попереднього з'ясування рівня фінансової стійкості С(Ф)Г «Аграрій 2000» за 2019-2023 роки із врахуванням динамічних зрушень у джерелах фінансування його роботи розглянемо структуру пасивів на рисунку 2.2.

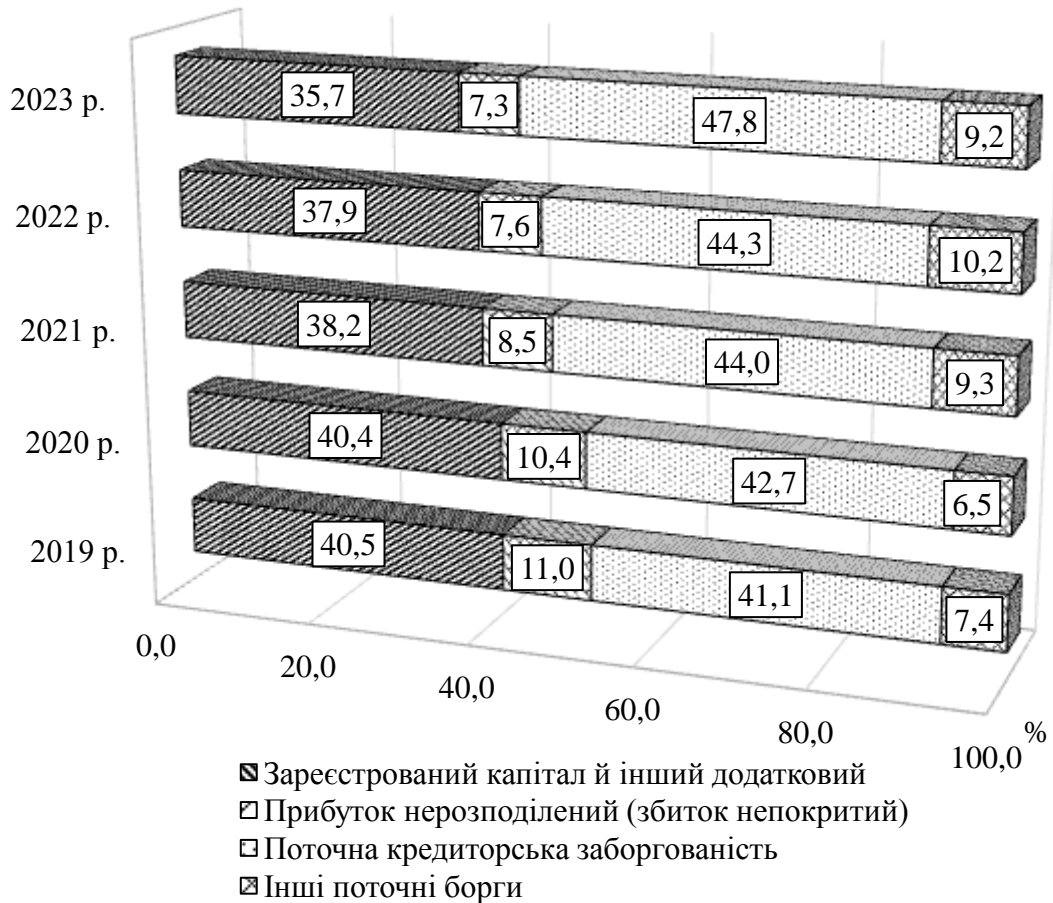


Рис. 2.2. Динамічні зрушення у структурі пасивів С(Ф)Г «Аграрій 2000» за 2019-2023 рр.

Рисунок 2.2 демонструє більш інтенсивне зростання частки зобов'язань агрофірми з 48,5% у 2019 році до 57,0% у 2023 році. Відповідно зменшилася частка власного капіталу за цей період (на 8,5%). Зростання частки зобов'язань може вказувати на те, що підприємство активно залучає зовнішнє фінансування, наприклад, через кредити, позики або інші форми запозичень. Це може бути необхідним для фінансування розширення виробництва, інвестиційних проектів або покриття поточних потреб у грошових коштах.

Проте збільшення частки боргів у структурі балансу призводить до падіння фінансової стійкості і зростання залежності агропідприємства від

зовнішніх кредиторів, що може обмежити його фінансову гнучкість у майбутньому. Тож наступним етапом проведення дослідження має стати оцінка фінансової стійкості С(Ф)Г «Аграрій 2000», що дозволить сформулювати висновки про стабільність при веденні фінансової діяльності.

Фінансова стійкість аграрного підприємства характеризує його здатність підтримувати стабільний фінансовий стан у довгостроковій перспективі, прибутково використовувати фінансові ресурси і своєчасно виконувати фінансові зобов'язання [44].

Відповідно до стандартної методики аналізу, фінансова стійкість підприємств аналізується за допомогою низки показників (табл. 2.7), які виявляють структуру капіталу (власний / позиковий), запас фінансової міцності та довгострокову фінансову стійкість об'єкта аналізу.

Таблиця 2.7

Визначення фінансової стійкості С(Ф)Г «Аграрій 2000» за 2019-2023 роки

Показники (коефіцієнти)	Рівень показника (рекомендація)	2019	2020	2021	2022	2023	2023 р. до 2019 р.
Коеф. Незалежності (автономії)	> 0,5	0,514	0,508	0,467	0,455	0,429	-0,085
Коеф. фінансової залежності	< 0,5	0,486	0,492	0,533	0,545	0,571	0,085
Коеф. фінансової стабільності	> 1	1,059	1,032	0,877	0,835	0,752	-0,307
Коеф. фінансового ризик (фінансового левериджу)	< 1	0,944	0,969	1,140	1,198	1,329	0,385
Маневреність власних засобів	>0,4	0,164	0,150	0,182	0,133	0,059	-0,105
Коеф. забезпеченості оборотних активів власними засобами	> 0,1	0,173	0,155	0,160	0,111	0,044	-0,129

Оцінка показників фінансової стійкості С(Ф)Г «Аграрій 2000» довела, що всі показники погіршуються за період 2019-2023 рр., і це можливо

пояснити впливом сучасної економічної та політичної нестабільності на фінансову діяльність агропідприємства.

Коефіцієнт автономії показує, яка частина активів агрофірми може бути покрита власним капіталом [46]. Аналіз отриманих даних з'ясував, що за період 2019-2023 роки цей показник зменшився на 0,085 з 0,514 у 2019 році до 0,429 у 2023 році, тобто зазначимо, що за 2021-2023 роки цей коефіцієнт залишається нижче рекомендованого розміру. Але деякі економістами стверджують, що успішні агрофірми мають підтримувати коефіцієнт автономії від 0,6 до 0,89, бо це дозволяє проводити розширене відтворення в основному власними фінансовими джерелами ресурсів [7].

Оберненим до коефіцієнта фінансової незалежності є коефіцієнт фінансової залежності, який з'ясовує, скільки грошових одиниць із загальних обсягів фінансових ресурсів припадає на одиницю власного капіталу, який за 2019-2023 роки відповідно збільшився на 0,085. Піднесення цього коефіцієнта демонструє збільшення долі позикових коштів. Для С(Ф)Г «Аграрій 2000» таке зростання можна навіть вважати позитивним, оскільки воно свідчить про те, що агропідприємство розширює свої потужності, збільшуючи масштаби виробництва. Проте негативним моментом є те, що даний показник на кінець 2023 року на 0,071 перевищує рекомендоване значення.

Коефіцієнт фінансової стабільності показує частку стабільних джерел фінансування в загальному обсязі джерел фінансування агрофірми, який зменшився з 1,059 до 0,752, тобто на 0,307, за період з 2019 по 2023 рік. Цей коефіцієнт погіршився на кінець періоду, що свідчить про залежність від зовнішніх залучень коштів, а це додає певної напруженості і погіршує стабільність джерел фінансування.

І навпаки, коефіцієнт фінансового ризику (співвідношення позикового капіталу до власного) зріс на 0,385 у період з 2019 по 2023 рік – з 0,944 до 1,329. Цей коефіцієнт використовується для узагальнюючої оцінки фінансової стійкості фірми. Підвищення його рівня свідчить про більшу

підпорядкованість ресурсів позиковим коштам і відповідне падіння фінансової стійкості агропідприємства; негативним є значення показника вище 1 на кінець 2023 року.

Коефіцієнт маневреності власних засобів показує долю власного капіталу, що розміщена в оборотні активи та готова до гнучких трансформацій (маневрування). Вищі значення цього показника свідчать про більш ефективне використання власного оборотного капіталу та більшу фінансову стійкість [46]. Коефіцієнт маневреності власного капіталу агрофірми впродовж всього періоду 2019-2023 років був нижче за рекомендоване значення 0,4, також на кінець періоду він має тенденцію до подальшого зниження.

Отже, за підсумками аналізу джерел фінансування можливо акцентувати, що агрофірма на початку періоду у 2019 році працювала переважно за рахунок власних коштів, проте це переважання на кінець періоду у 2023 році зменшилося на користь позикових коштів. Висока частка зобов'язань свідчить про збільшення боргового навантаження на агропідприємство. Це може підвищити фінансові ризики, оскільки підприємство повинно буде регулярно обслуговувати свої борги, виплачувати відсотки та погашати основну суму боргу, що може вплинути на його ліквідність і платоспроможність.

В цілому, нестабільність може знижувати фінансову стійкість аграрних підприємств, збільшуючи ризики та ускладнюючи управління фінансами. Це вимагає від підприємств адаптивності, посилення фінансового планування і контролю, диверсифікації джерел доходу та вдосконалення стратегій ризик-менеджменту.

2.3. Оцінка ефективності процесу фінансового планування

Загально визнаним показником, що вказує на ефективність управлінських процесів, у тому числі й фінансового планування, є рентабельність. Аналіз ефективності використання фінансових ресурсів С(Ф)Г «Аграрій 2000» дозволить оцінити, наскільки ефективно підприємство використовує наявні фінансові ресурси для генерування прибутку.

Процес визначення фінансових результатів ґрунтується на методології, що порівнює доходи і витрати підприємств. У таблиці 2.8 наведено дані для оцінки фінансові результати діяльності С(Ф)Г «Аграрій 2000» у 2019-2023 рр.

Таблиця 2.8

Оцінка фінансових результатів С(Ф)Г «Аграрій 2000», тис. грн.

Показники	2019	2020	2021	2022	2023	2023 р. до 2019 р.	
						+, -	%
Чистий прибуток	174,9	230,2	732,5	17,3	178,8	3,9	2,2
Чистий дохід від реалізації	21247,1	13290,3	28027,2	34244,1	50176,2	28929,1	136,2
Активи	44028,7	48644,4	67951,4	76140,4	82330,9	38302,2	87,0
Оборотні активи	25087,0	27654,0	41985,0	46088,0	49067,0	23980,0	95,6
Власний капітал	22648,2	24708,8	31749,2	34646	35349,3	12701,1	56,1
Рентабельність продукції	0,82	1,73	2,61	0,05	0,36	-0,5	x
Рентабельність активів	0,40	0,47	1,08	0,02	0,22	-0,2	x
Рентабельність оборотних активів	0,70	0,83	1,74	0,04	0,36	-0,3	x
Рентабельність власного капіталу	0,77	0,93	2,31	0,05	0,51	-0,3	x

Виходячи з розрахунків, наведених у таблиці 2.8, можна побачити, що діяльність агропідприємства загалом є прибутковою. Незважаючи на складну економічну та політичну ситуацію, фірмі вдалося адаптуватися до бізнес-

реалій і втриматися у зоні прибутковості. Так, у 2022 році прибутковість за всіма показниками погіршилася, що пояснюється певною турбулентністю ринку в умовах воєнного вторгнення. З погляду власників бізнесу, особливо показовою була рентабельність власного капіталу, яка зменшилася з 0,77 у 2019 році до 0,51 у 2023 році. Найнижча рентабельність активів становила 0,02 у 2022 році, а найбільшою вона була у 2021 році – 1,08.

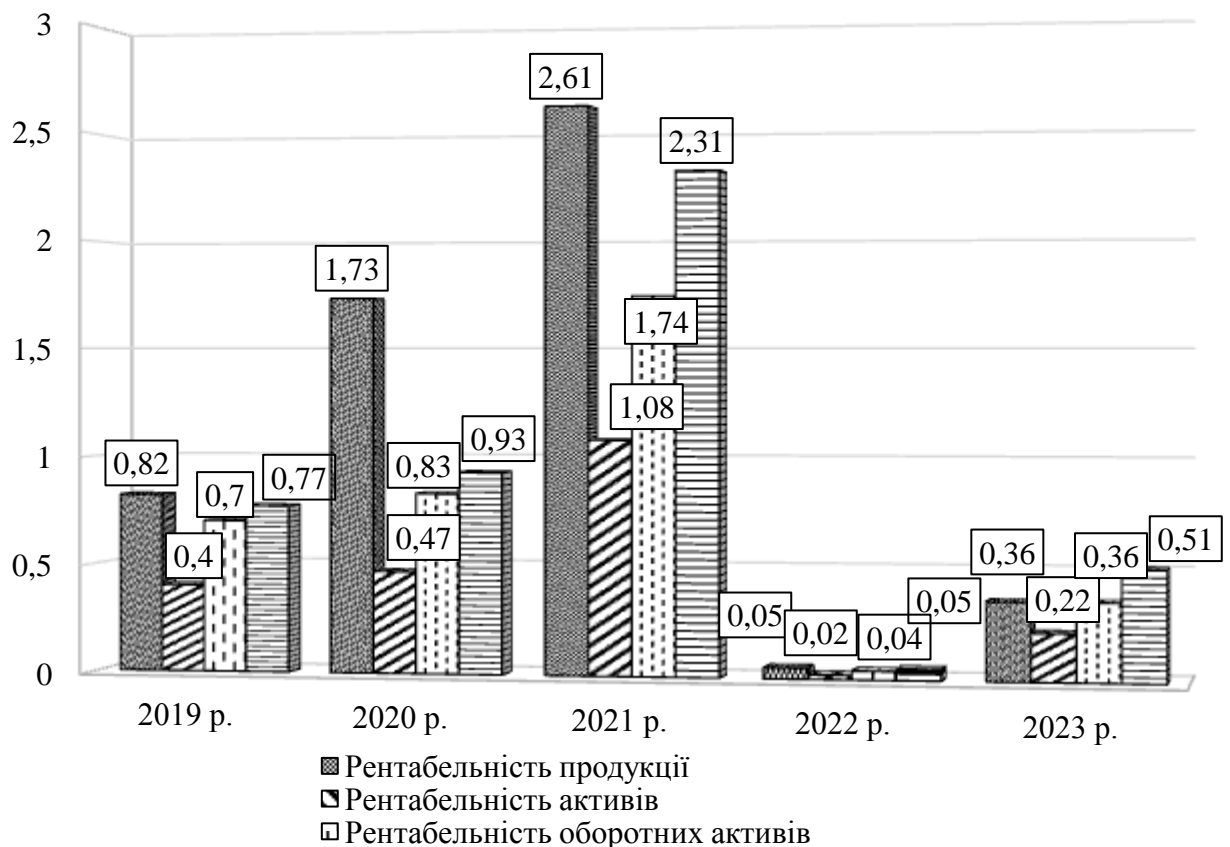


Рис. 2.3. Динаміка коефіцієнтів рентабельності С(Ф)Г «Аграрій 2000»

Діаграма на рисунку 2.3 демонструє, що, загалом, найефективнішими для С(Ф)Г «Аграрій 2000» були 2020 та 2021 роки, що є позитивним моментом з огляду на радикальні зміни у сучасному бізнес-середовищі.

Наведені вище коефіцієнти фінансових результатів показують, що на обсяги валового прибутку від операційної діяльності впливають такі ключові фактори [21]:

– волатильність цін на продукцію та ресурси: нестабільність на ринках може призвести до значних коливань цін на сільськогосподарську продукцію, а також на необхідні ресурси, такі як паливо, добрива, насіння та корми. Це ускладнює планування доходів і витрат, що може призвести до зниження рентабельності і загальної фінансової стійкості підприємства;

– ризики неврожаю: аграрні підприємства особливо вразливі до нестабільності, пов'язаної з погодними умовами, які можуть призвести до неврожаю. Нестабільність клімату або непередбачувані природні катастрофи можуть суттєво зменшити обсяги виробництва, що безпосередньо вплине на фінансовий стан підприємства;

– зростання витрат на запозичення: у періоди економічної нестабільності банки та інші кредитні установи можуть підвищувати процентні ставки або знижувати доступність кредитів. Це ускладнює залучення додаткового фінансування для аграрних підприємств, що може вплинути на їх здатність інвестувати в розвиток або покривати операційні витрати;

– коливання валютних курсів: багато агропідприємств залежать від імпорту сировини та обладнання, або експортують свою продукцію. Нестабільність валютних курсів може призвести до непередбачуваних фінансових втрат через зміну вартості імпорту чи зниження конкурентоспроможності на зовнішніх ринках;

– підвищення рівня ризиків та невизначеності: нестабільність підвищує загальний рівень ризиків і невизначеності, що може вплинути на здатність підприємства залучати інвестиції, планувати довгострокові проекти і забезпечувати фінансову стабільність. У деяких випадках підприємства можуть бути змушені створювати додаткові резерви або зменшувати інвестиційну активність, що може негативно позначитися на їхньому розвитку.

В межах даного дослідження слід наголосити, що для того, щоб планувати свою діяльність, агропідприємству недостатньо проаналізувати

лише свої фінансові показники. Для фінансового прогнозування і подальшого планування своєї фінансової діяльності агропідприємству слід проаналізувати як внутрішнє, так і зовнішнє середовище. Тільки за допомогою такого аналізу підприємство може ефективно планувати свою діяльність. Цей комплексний підхід дозволяє виявити слабкі місця в фінансовому забезпеченні підприємства і розробити стратегії для поліпшення фінансового стану, забезпечуючи стабільний розвиток і стійкість до ринкових викликів.

Метою фінансового планування є визначення найбільш перспективних напрямів діяльності фірми шляхом ефективного використання наявних фінансових ресурсів для забезпечення її зростання і процвітання. Іншими словами, фінансове планування має на меті адаптувати фінансову діяльність агрофірми до мінливих (нестабільних) умов зовнішнього середовища та отримати вигоду з нових можливостей.

Завоювання позицій на ринку, освоєння нових ринкових ніш, збільшення прибутку фірми, отримання конкурентних переваг і забезпечення постійного розвитку – це цілі більшості господарств, що працюють у сучасних умовах [44]. Для досягнення цих цілей необхідно обрати стратегічні напрями, розробити стратегію фірми і скласти стратегічні плани.

Розглянемо вибір стратегії для С(Ф)Г «Аграрій 2000» через призму сегментації ринку. Стратегія С(Ф)Г «Аграрій 2000» на найближчі кілька років полягає в активному розвитку шляхом зміцнення ринкових позицій господарства за рахунок вдосконалення операційної діяльності, розширення асортименту продукції та покращення процесів обслуговування клієнтів.

Варто зазначити, що прибутковість продажів зернових і соняшнику С(Ф)Г «Аграрій 2000», в основному, забезпечується за рахунок реалізації продукції національним і міжнародним зернотрейдером. Ці експортно-орієнтовані компанії активно розвивають свою торговельну та логістичну інфраструктуру, створюючи регіональні мережі та інвестуючи в елеватори й портові потужності. Незважаючи на певну різницю в ціноутворенні, поява

нових каналів збуту дала сільгоспвиробникам потужний поштовх до збільшення виробництва зерна, в тому числі пшениці.

Для розширення каналів збуту зерна С(Ф)Г «Аграрій 2000» збільшило виробництво ріпаку і соняшнику на експорт.

У сучасному ринковому середовищі, що характеризується високим рівнем ризику та нестабільності, використання маркетингового підходу до організації збутової діяльності є єдиною необхідною передумовою вдосконалення збутової діяльності, що забезпечує не тільки короткостроковий комерційний успіх, а й посилення стратегічної опозиції.

З метою визначення зовнішнього та внутрішнього середовища для оцінки потенціалу С(Ф)Г «Аграрій 2000» використовується SWOT-аналіз.

При проведенні SWOT-аналізу необхідно не тільки виявити можливості і загрози зовнішнього середовища господарства, а й визначити ймовірність використання обраних можливостей і загроз, їхній вплив на результати діяльності агрофірми [48].

Спочатку складемо перелік слабких і сильних сторін, загроз і можливостей С(Ф)Г «Аграрій 2000» (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Розпізнавання сильних і слабких сторін, можливостей та загроз
С(Ф)Г «Аграрій 2000»

Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
вдале розташування господарства	нестабільна конкурентна позиція	впровадження маркетингових послуг для покращення продажів продукції	недостатній рівень кваліфікації
модернізація техніки	частина техніки застаріла	потенціал для збільшення виробництва	провал механізмів аграрної реформи
співпраця з постачальниками матеріальних ресурсів	зниження врожайності сільськогосподарських культур	потенціал для підвищення врожайності сільськогосподарських	потенційна поява нових конкурентів

		культур	
збільшення обсягів виробництва та продажів	можливе зростання цін на продукцію через збільшення витрат	стабільне партнерство для певних видів продукції	втрата партнерів через конкурентний тиск
розширення бізнес-напрямків	потреба у кредитному фінансуванні	потенціал для галузевого розвитку.	зростання залежності від позикових коштів

Надалі оцінимо ймовірність виникнення можливостей і загроз та їх вплив на діяльність господарства.

Комплексний аналіз можливостей і загроз ґрунтується на поєднанні ймовірності реалізації чинника впродовж року та значущості його впливу на діяльність С(Ф)Г «Аграрій 2000». Ці два параметри оцінюються за 10-бальною шкалою. Складемо матрицю можливостей і загроз (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Експертна оцінка сприятливих можливостей і потенційних загроз
для С(Ф)Г «Аграрій 2000»

Фактор	Ймовірність здійснення			Важливість впливу		
	висока	середня	низька	висока	середня	низька
Сприятливі можливості						
можливість впровадження маркетингових послуг для покращення продажів продукції	+			+		
модернізація техніки		+				+
потенціал для збільшення виробництва		+			+	
потенціал для підвищення врожайності сільськогосподарських культур	+				+	
розширення бізнес-напрямків			+			+
Потенційні загрози						
зниження врожайності сільськогосподарських культур	+			+		
недостатній рівень кваліфікації		+		+		
потенційна поява нових конкурентів	+			+		

можливе зростання цін на продукцію через збільшення витрат	+			+		
зростання залежність від позикових коштів	+			+		
втрата партнерів через конкурентний тиск		+			+	

Після складання конкретного переліку сильних і слабких сторін, загроз і можливостей агропідприємства, наступним кроком є визначення їхніх взаємозв'язків. Результати такого дослідження також можливо оформити у вигляді матриці SWOT-аналізу.

Отже, проаналізувавши зовнішнє і внутрішнє середовище та оцінивши фінансовий стан С(Ф)Г «Аграрій 2000» можна сформулювати фінансовий план на майбутній період. Оскільки зовнішнє середовище в Україні досить мінливе агропідприємство має лише річний план діяльності. Зазвичай, навіть річні плани не гарантують, що всі заплановані цілі будуть досягнуті.

У майбутньому С(Ф)Г «Аграрій 2000» має намір готувати планові бюджети – продажів, виробничих витрат, витрат на оплату праці, витрат на збут тощо. На жаль, методологія підготовки бюджетів наразі є незавершеною, а планові показники недостатньо обґрунтованими. Агропідприємство мало використовує нормативні, факторні, економіко-математичні методи, віддаючи перевагу екстраполяції. Отже, фінансове планування на фірмі не відповідає сучасним вимогам і потребує вдосконалення.

Впровадження фінансового планування в практику С(Ф)Г «Аграрій 2000» обмежується низкою факторів. Основними з них є наступні:

- відсутність стратегічних цілей розвитку С(Ф)Г «Аграрій 2000»;
- нестабільність фіскальної політики держави;
- складність у визначенні обсягів ресурсів, необхідних господарству;
- відсутність достатньо кваліфікованих фахівців із фінансового планування.

Складанню довгострокового фінансового плану С(Ф)Г «Аграрій 2000» передуює кропітка робота з розробки та обґрунтування економічної доцільності інвестиційних, виробничих, організаційних та інших проєктів, які забезпечать господарству додаткові фінансові ресурси.

По-перше, у сучасних економічних умовах фінансове планування для агропідприємства вимагає свого практичного впровадження. За допомогою фінансового планування С(Ф)Г «Аграрій 2000» має визначати всі джерела фінансування для приросту активів, покриття збитків попередніх років, витрат, пов'язаних із поверненням сум позикових коштів та обов'язкових платежів, підтримання платоспроможності тощо.

По-друге, для організації ефективного фінансового планування доцільно запровадити на С(Ф)Г «Аграрій 2000» сучасну систему бюджетування. Це дозволить агрофірмі розробляти план в єдиному інформаційному форматі, контролювати його виконання та оперативно оцінювати відхилення фактичних показників від планових.

По-третє, фінансова стратегія окреслюється як центральний інструмент для встановлення високого рівня фінансового планування на С(Ф)Г «Аграрій 2000». Теоретичні та методологічні питання фінансового прогнозування потребують подальшого розвитку та практичного застосування в діяльності агропідприємства.

Висновки до розділу 2

1. За проведеним аналізом виробничо-господарської діяльності С(Ф)Г «Аграрій 2000» можливо вказати, що всі показники впродовж 2019-2023 років зростають. Насамперед позитивним відзначається збільшення валової продукції за всіма відносними показниками. Цьому сприяли природні умови, які дозволили отримувати рекордну врожайність в окремі роки даного

періоду дослідження. За 2019-2023 роки також бачимо рентабельну роботу С(Ф)Г «Аграрій 2000», при цьому відносний коефіцієнт рентабельності зріс на 58,4%. Зростання рентабельності агропідприємства свідчить про підвищення його ефективності та прибутковості.

2. Аналіз джерел фінансування виявив, що агрофірма на початку періоду у 2019 році працювала переважно за рахунок власних коштів, проте це переважання на кінець періоду у 2023 році зменшилося на користь позикових коштів. Висока частка зобов'язань свідчить про збільшення боргового навантаження на агропідприємство. Це може підвищити фінансові ризики, оскільки підприємство повинно буде регулярно обслуговувати свої борги, виплачувати відсотки та погашати основну суму боргу, що може вплинути на його ліквідність і платоспроможність. В цілому, нестабільність може знижувати фінансову стійкість аграрних підприємств, збільшуючи ризики та ускладнюючи управління фінансами. Це вимагає від підприємств адаптивності, посилення фінансового планування і контролю, диверсифікації джерел доходу та вдосконалення стратегій ризик-менеджменту.

3. Виходячи з проведених розрахунків можна побачити, що діяльність агропідприємства загалом є прибутковою. Незважаючи на складну економічну та політичну ситуацію, фірмі вдалося адаптуватися до бізнес-реалій і втриматися у зоні прибутковості. Так, у 2022 році прибутковість за всіма показниками погіршилася, що пояснюється певною турбулентністю ринку в умовах воєнного вторгнення. З погляду власників бізнесу, особливо показовою була рентабельність власного капіталу, яка зменшилася з 0,77 у 2019 році до 0,51 у 2023 році. Найнижча рентабельність активів становила 0,02 у 2022 році, а найбільшою вона була у 2021 році – 1,08.

Наразі, впровадження фінансового планування в практику С(Ф)Г «Аграрій 2000» обмежується низкою факторів. Основними з них є: відсутність стратегічних цілей розвитку С(Ф)Г «Аграрій 2000»; нестабільність фіскальної політики держави; складність у визначенні обсягів ресурсів, необхідних господарству; відсутність достатньо кваліфікованих

фахівців із фінансового планування. Саме тому для організації ефективного фінансового планування доцільно запровадити на С(Ф)Г «Аграрій 2000» сучасну систему бюджетування. Це дозволить агрофірмі розробляти план в єдиному інформаційному форматі, контролювати його виконання та оперативно оцінювати відхилення фактичних показників від планових.

РОЗДІЛ 3. ЗАХОДИ З ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ І ПРОГНОЗУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Розвиток фінансового прогнозування як елемента стратегічного управління аграрним підприємством в умовах нестабільності

Наразі економіка все більше страждає від непередбачуваних подій, а фінансові аналітики стикаються з тим фактом, що класичні підходи до фінансового прогнозування застаріли. Соціально-економічні загрози останніх років виявили недоліки і пов'язані з ними проблеми сучасних моделей фінансового прогнозування: обмеженість традиційних підходів до генерації сценаріїв, відсутність аналогічних подій в історії для порівняння, недостатній облік соціально-економічної інформації при розробці сценаріїв, відсутність комплексного підходу до стрес-тестування актуальності прогнозів, неможливість підтримки швидких темпів перегляду прогнозів через недосконалість існуючих процесів.

Зростаюча нестабільність в економічних процесах призвела до того, що стало неможливо продовжувати вести бізнес в умовах «як зазвичай», оскільки заздалегідь обчислені статичні прогнози швидко втрачають сучасність і призводять до збільшення числа хаотичних й ірраціональних рішень. Це вимагає застосування нового підходу до фінансового прогнозування, який полягає в прогнозуванні в умовах нестабільності.

Ризики, які відчуває економіка, створюють унікальні умови нестабільності і турбулентності для аграрних компаній, в яких рекомендується дотримуватися наступних принципів прогнозування фінансового: крос-функціональна командна взаємодія щодо виявлення актуальних економічних каталізаторів розвитку бізнесу, зосередження уваги на найбільш важливих факторах, виділення різних сценаріїв у залежності від

впливу конкретних проблем, моніторинг випереджаючих індикаторів, систематичний перегляд прогнозів.

У ситуації постійних фінансово-економічних потрясінь, а також швидких змін політичних, соціально-економічних умов компанії змушені покладатися на вдосконалені інструменти фінансового прогнозування, щоб підготуватися до потенційних ризиків і нових можливостей [1]. Проблема адаптації прогнозу до мінливих зовнішніх умов особливо актуальна в аграрному секторі України.

Глобальна тенденція із зростання нестабільності в економічних процесах посилюється національними труднощами, пов'язаними з роботою в умовах воєнного часу. Поступово має вирішуватися проблема спрямування систем обліку (управлінського і фінансового) на формування інформації про майбутні тенденції розвитку підприємства у ситуації глобальної нестабільності, виявлення майбутніх факторів, що створюють цінність, оскільки необхідно впроваджувати інтегровану систему звітності як основу для діагностики бачення майбутнього.

Фінансове прогнозування – це спосіб використання певних інструментів для розрахунку основних фінансових показників, які дозволяють скласти фінансовий план аграрного підприємства, вирішити певні завдання і спрогнозувати негативні наслідки в контексті впливу різних ризиків [40]. Певні методологічні аспекти фінансового прогнозу роботи суб'єкта господарювання набувають ваги при визначенні найбільш важливого напрямку соціально-економічного піднесення, заснованого на фінансовій стратегії. Прогнозування визначає сфери та можливості, в яких можуть бути поставлені реальні завдання та цілі, окреслює проблемні аспекти, які служать основою для оцінки ризиків діяльності. В ході фінансового прогнозування враховуються варіанти, що дозволяють позитивно вплинути на об'єктивні фактори майбутнього піднесення. Фінансові прогнози – це вивчення перспективних векторів розвитку, які не обмежені прийнятими рішеннями, а тому носять попередній і варіативний

характер, бачення яких не обмежене рамками періоду планування і неодмінно має враховувати можливі ризики, які необхідно брати до уваги.

Успішність фінансового прогнозування в межах стратегічного менеджменту агропідприємства значно залежить від його поєднання з іншими складовими – стратегічне планування, управління ризиками та бюджетування (рис 3.1).

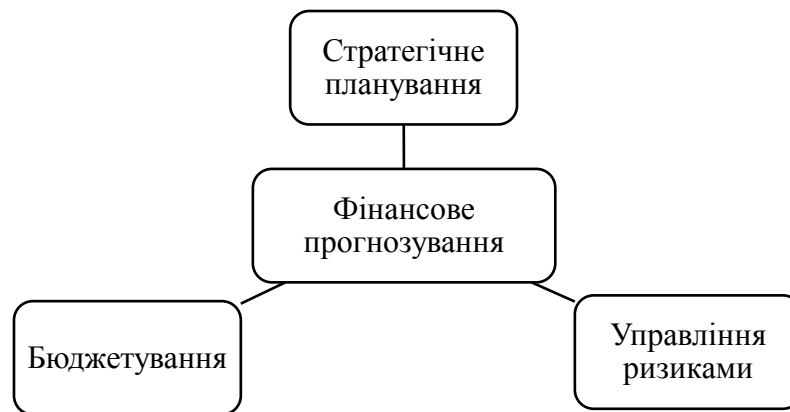


Рис. 3.1. Інтеграція фінансового прогнозування з елементами стратегічного управління

Сучасним аграрним фірмам, що працюють в умовах ризику, слід розробляти гіпотези про можливість зміни умов ведення бізнесу, оцінювати впливи соціально-економічних і нормативних факторів, ймовірність і результат реалізації ризиків в рамках кожного прогнозу. Фінансові прогнози глобального ризику повинні будуватися з урахуванням нестабільності навколишнього середовища. Експерти виділяють 5 принципів прогнозування за умов нестабільності, дотримання яких сприяє підвищенню ефективності прогнозів і підвищує їх цінність для систем прийняття рішень [17] (рис. 3.2).

Успішне фінансове прогнозування залежить насамперед від відповідних базових даних і повинно враховувати фактори, що впливають на бізнес, на додаток до традиційних фінансових показників. У зв'язку з цим співпраця між фінансистами і фахівцями з інших підрозділів підвищує ефективність. Крос-функціональний досвід допомагає визначити важливі зовнішні та внутрішні фактори розвитку бізнесу для моделювання

альтернативних сценаріїв і глибше заглибитися в контексти сценарію. Наприклад, прийнято пов'язувати фінансові функції з такими відділами, як маркетингу, ІТ, відділ кадрів, технологічним, продажі й постачання.

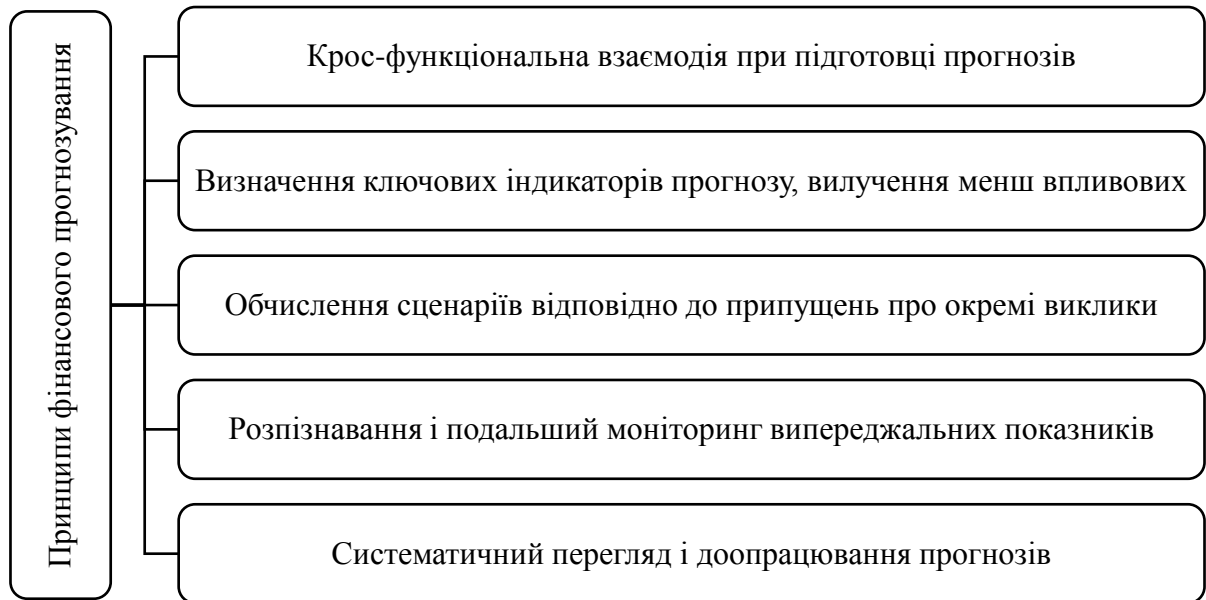


Рис. 3.2. Основні принципи прогнозування за умов нестабільності

Після визначення того, які фактори є каталізаторами по відношенню до фінансового прогнозу, перед аналітиками постає завдання визначити ключові фактори серед них – ті, зміни яких найбільшою мірою вплинуть на результат прогнозу. Зосередження уваги на основних факторах дає аграрній фірмі такі переваги: прийняття рішень на основі прогнозів буде зосереджено на найбільш пріоритетних сферах бізнесу; робота зі збору та аналізу даних скорочується, і їх можна частіше прогнозувати і коригувати відповідно до нових умов. Наприклад, у аграрній галузі основними факторами фінансового прогнозування є обсяги продукції, витрати на виготовлення, рівень цін на окремі асортиментні позиції тощо.

В умовах нестабільності, на відміну від класичної концепції, сценарний аналіз «песимістичний / базовий / оптимістичний» передбачає ранжування можливих сценаріїв в залежності від конкретного контексту і припущень про розвиток окремих подій. Такими ситуаціями можуть бути логістичні кризи,

стагфляція, пандемії, військові дії і т. ін. Наприклад, під час війни прогнозний сценарій може бути заснований на різних оцінках тривалості бойових дій, обсягу окупованих територій, обсягу переміщень населення (всередині країни і за кордоном) або тривалості перебоїв в подачі електроенергії.

У той же час, для забезпечення ефективності фінансових прогнозів при розробці сценаріїв рекомендовано здійснити наступне:

- збалансувати кількість сценаріїв таким чином, щоб між ними були очевидні відмінності і не виникало плутанини;
- прогноз в межах декількох часових обріїв (короткостроковий, середньостроковий і довгостроковий);
- не зациклюватися на побудові високоточних прогнозів;
- оцінювання ймовірності кожного сценарію, дослідження потенційних ризиків чи можливостей;
- перевірка припущень та ймовірності сценаріїв якомога частіше.

Важливим фактором забезпечення ефективності фінансових прогнозів у ситуаціях нестабільності також є виявлення і моніторинг випереджаючих індикаторів [42]. Це дозволяє своєчасно фіксувати перші ознаки зміни прогнозних факторів. Такі показники можуть бути різними для кожного бізнесу: внутрішніми, ринковими, макроекономічними. Зміни відбуваються дуже динамічно, тому найкращого ефекту можна досягти, аналізуючи такі показники в режимі реального часу, використовуючи засоби автоматизації або штучного інтелекту. Прикладами цих показників в агробізнесі можуть бути потік покупців продукції, кількість опадів тощо.

В умовах нестабільності фінансове прогнозування повинно стати ітеративним процесом. Зміни ключових показників можуть відбуватися щомісяця, щотижня або щодня і повинні відбиватися в прогнозі якомога швидше, щоб завжди надавати керівництву актуальне бачення траєкторії розвитку фірми. У цьому контексті гнучкість є ознакою ефективного

прогнозування. На практиці це в основному пов'язано з автоматизацією розрахунків для прогнозування.

Інформаційна система виключає ризик людських помилок, миттєво додає показники з різних джерел (CRM, бухгалтерії, системи бізнес-аналізу, відділу закупівель) у фінансові прогнози, зводить дані до єдиного формату і відстежує наявність відхилень. Оновлений прогноз і сценарії миттєво надходять у фінансовий відділ і забезпечують оперативну реакцію на нову інформацію. Автоматизація також звільняє робочий час для постійного вдосконалення аналізу та прогнозування [25].

Наразі економіка стикається зі значними ризиками: розкручування інфляційних процесів, зростання вартості життя, поширення соціального невдоволення, торгові та геополітичні конфлікти, збільшення боргового тягаря і гальмування росту економіки. Такі ризики створюють унікальні умови нестабільності та турбулентності для аграрних фірм, в яких їм потрібно розробляти системи прогнозування і навчитися адаптуватися до них.

Фінансове прогнозування в умовах нестабільності вимагає варіативності, гнучкості, мінливості і має спрямовуватися на забезпечення швидкої реакції аграрного підприємства на зрушення ситуації. Успішна система прогнозування фінансового в умовах нестабільності буде підтримувати сталість і адаптивність системи прийняття рішень фірмою і стане одним з факторів зростання конкурентоспроможності.

3.2. Організаційно-методологічний підхід до формування системи бюджетування аграрних підприємств

В умовах зростаючої конкуренції схвалення правильних управлінських рішень керівництвом аграрних підприємств значно залежить від повноти

своєчасності та достовірності отримуваної інформації.

Для аграрного бізнесу виробничий цикл має тривалий характер. Його тривалість переходить із одного календарного року на наступний. Зазвичай на кінець року спостерігаються значні обсяги незавершеного виробництва [3].

Через сезонність аграрного виробництва продукт сільського господарства надходить протягом року неритмічно. Готову продукцію, що отримана у звітному періоді від власного виробництва, оцінюють за планової собівартості, доводячи до фактичної наприкінці року після формування звітних калькуляцій. Після закінчення календарного року розраховують остаточні фінансові результати діяльності аграрного підприємства та обчислюють фактичну собівартість реалізованого сільськогосподарського продукту. Ці процеси закріплюються в обліковій політиці фірми [47].

Тварини враховуються як у складі основних, так і оборотних коштів. Як приклад, основне молочне стадо корів передбачається у складі основних засобів, що поповнюються часткою молодняка, вирощеного у господарстві. Ця властивість породжує потребу відображення в обліку переходу оборотних коштів в основні. При втраті тваринами племінної чи продуктивної цінності, внаслідок захворювань і з інших причин відбувається протилежна дія: продуктивна худоба вибуває з основного стада і перетворюється на оборотні кошти. Готова продукція рослинництва, що надходить із виробництва, застосовується всередині господарства на корми та насіння, при цьому виникає потреба роздільного обліку продукції для продажу, насіння та кормів.

Сільське господарство як вид економічної діяльності має чимало відмінних рис, що надають значний вплив на організацію бухобліку на підприємствах галузі. Крім того, глобальні зміни умов діяльності сільгоспідприємств при кризових процесах, а також ряд особливих факторів, властивих сучасній економічній ситуації, висувають більш жорсткі вимоги до організаційних управлінських взаємодій на підприємствах

сільського господарства [6]. Бухоблік у сільгосп підприємствах дає необхідні дані про рух виробничих процесів, підвищення рентабельності, зростання ефективності та вихід виробничого циклу на новий рівень. У процесі ведення обліку управлінського аналітики виявляють, збирають, фіксують, вимірюють, а також зберігають та аналізують інформацію, забезпечуючи її захист. Основним інструментом обліку управлінського є ефективна система керування витратами при зміцненні позиції на ринку та досягненні стійкої переваги перед конкурентами, що передбачає необхідність формування управлінського обліку та контролю аграрних підприємств.

Необхідність удосконалення методики контролю у рамках управлінського обліку продуктів рослинництва й тваринництва є основною проблемою ефективного використання управлінського обліку у сільському господарстві. Дані управлінського обліку є внутрішньою, часто конфіденційною інформацією, що містить не лише відомості звітного періоду, а й планові показники. У зв'язку з цим така інформація здебільшого не може бути джерелом інформації для податкових органів. Цей вид обліку відбиває оперативний характер, спрямований у майбутнє, хоча оцінює та аналізує попередню інформацію. Може мати стратегічний характер під час здійснення стратегічного планування. Інформація подається залежно від потреби менеджерів у натуральних, трудових і грошових вимірниках. При формуванні інформації виходять з внутрішніх інтересів фірми. Основна вимога – корисність інформації для ухвалення управлінських рішень. Основне правило управлінського обліку: різні способи подання та збору інформації для різних цілей. Можна виділити: облік за повною собівартістю; диференційований облік; облік за центрами відповідальності [7].

Інформація збирається для цілей планування і контролю не тільки за фактами господарського життя, але і по майбутніх подіях. Частина інформації має конфіденційний характер і, по суті, є суб'єктивною, оцінною. На неї впливає обраний об'єкт, кваліфікація економіста, ухвалені методики оцінки.

У багатьох аграрних підприємствах служба бюджетування входить, поряд із бухгалтерією та економічним відділом, до складу фінансово-економічної служби підприємства. Проведення планування, аналізування та ефективного керування витратами та прибутком є основною функцією бюджетування на підприємстві. Ефективна реалізація цієї важливої функції залежить від повноти та достовірності отриманої цією службою інформації.

Процес управління діяльністю сільськогосподарської організації можна як наступної схеми (рис. 3.3).

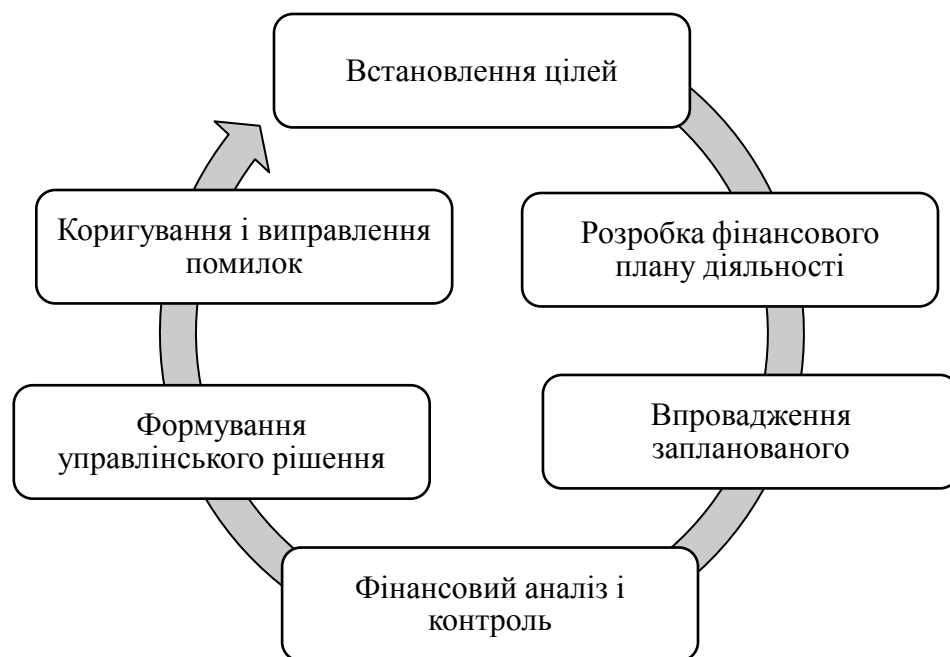


Рис. 3.3. Цикл фінансового управління агропідприємством

Управлінський цикл повністю дає можливість працювати аграрному підприємству як єдиному цілому, встановлюючи єдині цінності, цілі та правила гри. Очевидно, що це полегшує взаємодію між службами та підвищує ефективність роботи самого підприємства. Якщо на підприємстві відсутній якийсь із зазначених етапів циклу управління чи порушено його функціонування, це означає, що цикл управління розірвано.

Бюджетування є частиною системи регулярного економічного управління, що сприяє раціоналізації фінансових потоків і ресурсів, а це

дозволяє підвищити конкурентоспроможність аграрного підприємства та ефективність бізнесу [26].

Організація служби бюджетування на аграрних підприємствах вимагає врахування таких основних вимог [24]:

- доступність до отримання потрібної інформації з відділів фінансово-економічної служби;
- наявність кадрів з ринковим мисленням, готових збирати та працювати з додатковою інформацією, необхідною для аналізу об'єктивних висновків;
- володіння досвідом і навичками впровадження нових процедур збирання аналітичних даних на систематичній основі;
- оперативне (своєчасне) доведення інформації про поточні та кінцеві результати до керівництва аграрного підприємства.

На рис. 3.4 представлені цілі та завдання бюджетування підприємств сільського господарства.

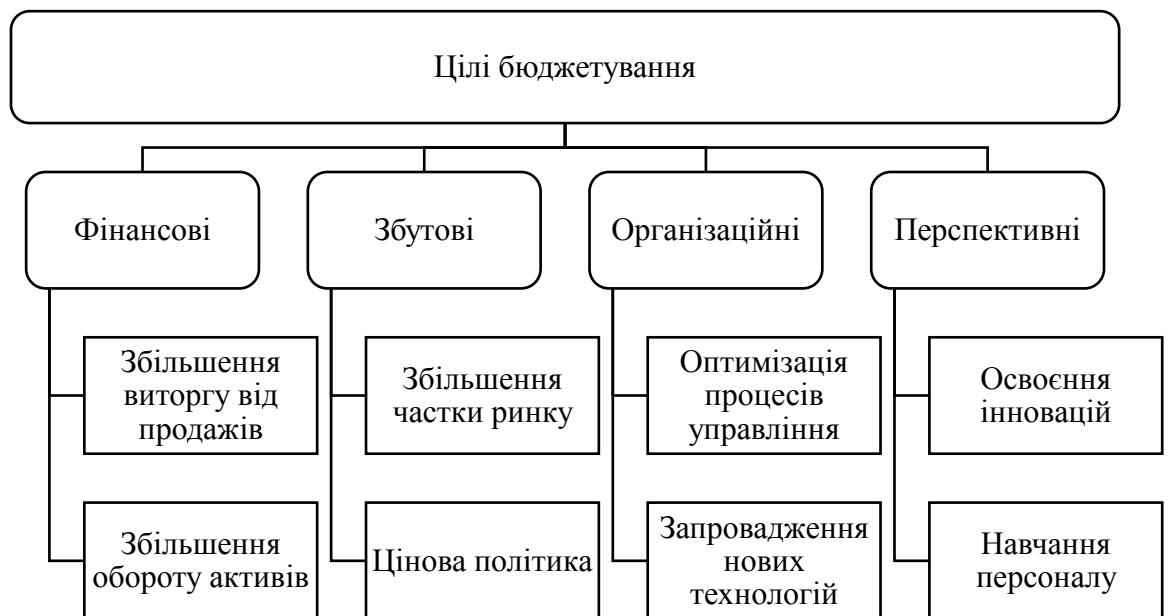


Рис. 3.4. Цілі та завдання системи бюджетування аграрних підприємств

Для впровадження обліку управлінського для задач бюджетування, необхідно розробити Положення про структуру бюджету, що поширюється на всі підрозділи фірми. Цей документ має описувати всю систему бюджету, фінансову структуру та принципи бюджетного управління. Зміст документа може бути таким:

- загальні положення – це цілі та завдання, принципи формування системи бюджетування, види діяльності фірми, етапи бюджетного процесу;
- фінансова структура – це принципи побудови структури, види та повноваження центрів відповідальності (ЦВ);
- бюджетне планування;
- бюджетний контроль;
- регламент – це етапи бюджетного циклу, порядок формування, затвердження, аналізу виконання бюджету та контролю за ним;
- порядок зміни Положення про бюджетування – це визначення, у яких випадках та яка може відбуватися зміна документа, хто його проводить.

Як і будь-який процес, бюджетуванню притаманні свої позитивні та негативні сторони. До переваг бюджетування належать:

- координація роботи підприємства загалом;
- можливість аналізу бюджетів, що дозволяє своєчасно вносити коректуючі зміни;
- можливість порівняння досягнутих і планованих результатів та ін.

Серед недоліків бюджетування можна перерахувати такі:

- різне сприйняття бюджетів у окремих фахівців;
- складність та дорожнеча системи бюджетування;
- протиріччя поміж досяжністю цілей та їх стимулюючим ефектом та ін.

Ефективність та забезпеченість прийнятих бюджетів аграрного підприємства виявляється в ході зіставлення фактичних показників із плановими показниками. Усе це зумовлює те, що для аграрних підприємств необхідно використовувати як статичні, і гнучкі бюджети. Також слід

вказати, що тут розкривається головна функція бюджету, як засобу контролю та оцінки діяльності підприємства. Зі складання бюджету продажів сільськогосподарської продукції починається складання основного бюджету. Вартісним виразом обсягу проданої сільськогосподарської продукції є бюджет продажу. При розробці бюджету виробництва враховуються необхідні для безперервного циклу продажів і поповнення готівки запаси на початок і кінець планованого періоду. Також необхідно скласти бюджет доходів і витрат, бюджет прогнозних потоків коштів. Розробка бюджету доходів і витрат є важливим етапом бюджетування, оскільки за підсумками складання цього бюджету визначається прибуток аграрного підприємства. У цьому виді бюджету основними показниками будуть: виторг від продажів, собівартість, комерційні та управлінські витрати.

Необхідно відзначити, що найбільш значущою для агропідприємств є наявність ефективного фінансового бюджетування. Фінансова модель бюджетування надає можливість окреслити схему та черговість розрахунків показників усіх розроблених бюджетів, що застосовуються на підприємстві (рис. 3.5).

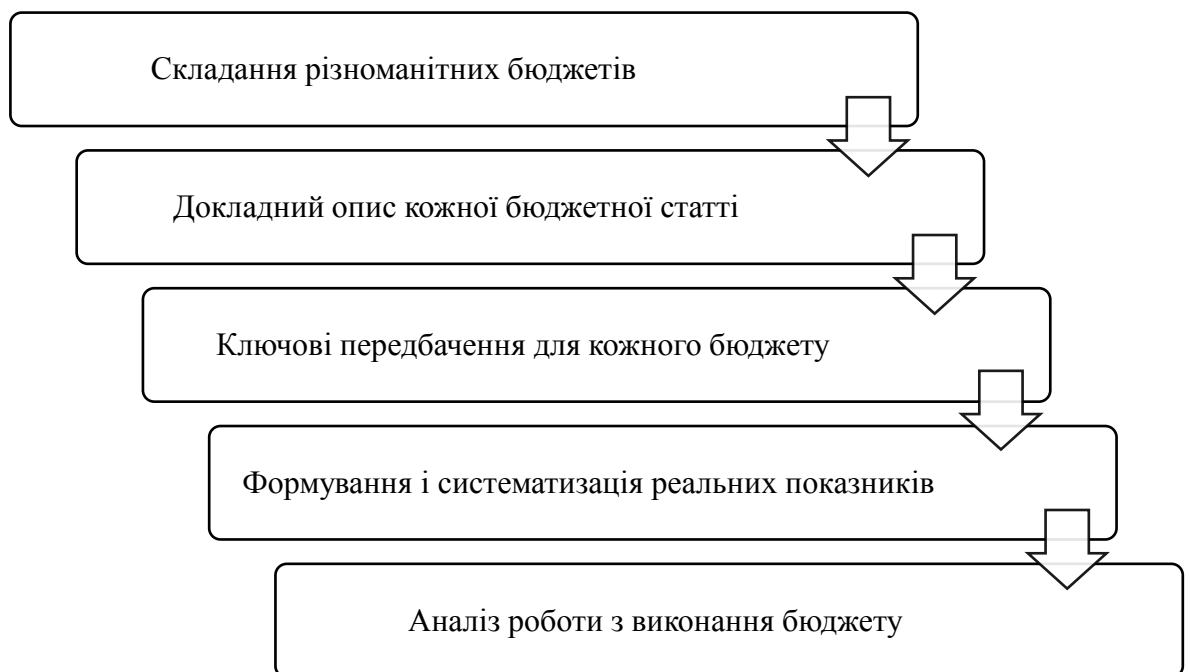


Рис. 3.5. Фінансова модель бюджетування

При впровадженні фінансової моделі бюджетування необхідно враховувати обмеження: виробничі, логістичні, пов'язані з сезонністю; ринкові, пов'язані з цінами на продукцію та обсягами її випуску [2]. Таким чином, бюджетування виступає ефективним інструментом контролю у системі управлінського обліку аграрних підприємств, сприяє координації діяльності структурних підрозділів у досягненні стратегічних та фінансових цілей.

Представлений організаційно-методичний підхід до створення системи обліку управлінського агропідприємств, що сприятиме піднесенню ефективності координування дій у різних напрямках аграрного бізнесу, таких як маркетинг, виробництво, переробка сільськогосподарської сировини, постачання (закупівлі) та фінанси. Таким чином, необхідно зазначити, що основним завданням створення служби бюджетування аграрного підприємства є забезпечення оперативного збирання та аналізування обліково-аналітичних даних щодо витрат підприємства для розробки ефективних управлінських рішень. Оскільки у разі виявлення у роботі підприємства незапланованих відхилень, керівництво аграрного підприємства змогло своєчасно ухвалити відповідні управлінські рішення та внести необхідне коригування у роботу підприємства.

3.3. Планування фінансової стійкості агропідприємства на основі прогнозування інтегрального показника фінансового ризику

При фінансовому плануванні центральна увага менеджменту агропідприємства має бути зосереджена на визначенні можливостей обмеження дії фінансових ризиків формування капіталу фінансового. Тому, в умовах нестабільності, важливим є впровадження певних підходів до

якісного залучення ресурсів фінансових агрофірми в межах фінансової стратегії її розвитку.

Для з'ясування умовного рівня безпеки фінансових ризиків і наступного ефективного управління ними необхідно зосередити увагу на якісних параметрах оцінки складу фінансових ресурсів і параметрах їхнього подальшого залучення.

Безперечно, важливим завданням фінансової діяльності визначається забезпечення фінансовими ресурсами поточного виробничого процесу. Якщо власного капіталу недостатньо, то постає питання залучення позикових ресурсів. У цьому моменті фінансове планування слід вважати практичним підґрунтям адаптивної системи керування фінансовими ресурсами, яка всебічно враховує фінансові ризики, їх ступінь впливу та засоби уникнення.

Ефективність фінансової діяльності рекомендується оцінювати через балансування пропорцій між власними та залученими ресурсами [49]. За даними таблиці 2.6 (див. у розділі 2 цієї роботи), вартість активів агрофірми за період з 2019 по 2023 рік зросла на 87%. Безпосередньо власний капітал піднявся на 56,1%, а позиковий – на понад 119,7%, тобто зріс більш ніж вдвічі. Таке зростання активів відбулося завдяки збільшенню зовнішнього фінансування. Співвідношення власного капіталу до позикового на початок періоду становило 1,1:1, а на кінець періоду – 0,7:1, тобто позиковий капітал перевищував власний на 32,9%.

Задля врахування негативної дії фінансового ризику пропонується здійснювати менеджмент ресурсів С(Ф)Г «Аграрій 2000» на основі встановлення прийнятних рівнів коефіцієнта фінансового ризику. Цей підхід означатиме затвердження цільового рівня коефіцієнтів прийнятного фінансового ризику, дозволить свідоміше ставитися до залучення позикових ресурсів, їх обсягу, а також якісної структури.

Для аналізу якості залучення фінансових ресурсів рекомендується застосувати модель *E (QoRFR)* (повністю *Quality of raising financial resources*), яка враховує шість факторів:

$$QoRFR (k_1 \cdot k_2 \cdot k_3 \cdot k_4 \cdot k_5 \cdot k_6) \quad (3.1)$$

де k_1 – коефіцієнт незалежності (автономії),

k_2 – коефіцієнт фінансової залежності (концентрації боргів),

k_3 – коефіцієнт фінансування,

k_4 – коефіцієнт фінансового ризику (важеля фінансового),

k_5 – коефіцієнт маневреності капіталу власників,

k_6 – коефіцієнт поточних зобов'язань.

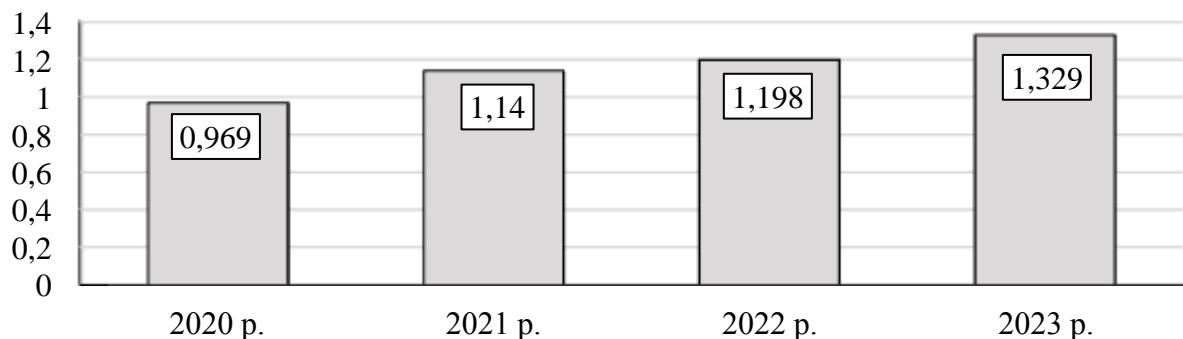


Рис. 3.6. Показник фінансового ризику С(Ф)Г «Аграрій 2000» у динаміці за 2020-2023 рр.

З'ясувати параметри цільових орієнтирів на основі показника фінансового ризику можна шляхом аналізу динамічного ряду інтегрального показника якості отримання ресурсів фінансових E ($QoRFR$) із застосуванням парної регресії.

Насамперед роблять розрахунки та надають прогноз за поточного стану позикового капіталу.

$$y = a + b \cdot t + c \cdot t^2. \quad (3.2)$$

Визначення невідомих параметрів a , b та c проводиться методом Гауса.

$$\begin{cases} a \cdot n + b \sum t + c \sum t^2 = \sum y_t \\ a \sum t + b \sum t^2 + c \sum t^3 = \sum y_t \cdot t \\ a \sum t^2 + b \sum t^3 + c \sum t^4 = \sum y_t \cdot t^2 \end{cases} \quad (3.3)$$

де a , b та c – вільний параметр і параметри при аргументі t ;

n – кількість членів часового ряду;

t – час ($t = 1, 2, 3, 4$, тобто років);

y_t – інтегральний показник, що вказує на якість залучення фінансових ресурсів.

Систему нормальних рівнянь отримаємо шляхом підстановки вихідних даних до інтегрального показника, що вказує на якість залучення фінансових ресурсів.

$$\begin{cases} 4 \cdot a + 10 \cdot b + 30 \cdot c = 0,00054671 \\ 10 \cdot a + 30 \cdot b + 100 \cdot c = -0,00554683 \\ 30 \cdot a + 100 \cdot b + 354 \cdot c = -0,03708659 \end{cases} \quad (3.4)$$

Отримані наступні результати розрахунків методом Гауса:

$$a = -0,0042;$$

$$b = 0,00658;$$

$$c = -0,00156.$$

Отже, в результаті розв'язання системи рівнянь було отримано таке прогностичне рівняння:

$$y = -0,0042 + 0,00658t - 0,00156t^2 \quad (3.5)$$

Для обчислення прогностичного значення інтегральних показників щодо якості отримання фінансових ресурсів на майбутні періоди, наприклад, на наступні 3 роки (2024-2026), у прогностичне рівняння підставляються аргумент $t = 5, 6, 7$.

$$E(QoRFR)_{2024} = -0,0042 + 0,00658t - 0,00156t^2 = -0,0103,$$

$$E(QoRFR)_{2025} = -0,0042 + 0,00658t - 0,00156t^2 = -0,02088,$$

$$E(QoRFR)_{2026} = -0,0042 + 0,00658t - 0,00156t^2 = -0,03458.$$

Зважаючи на поточну ситуацію щодо отримання фінансових ресурсів, їх якість знижується, а прогноз окреслюється як негативний (рис. 3.7).

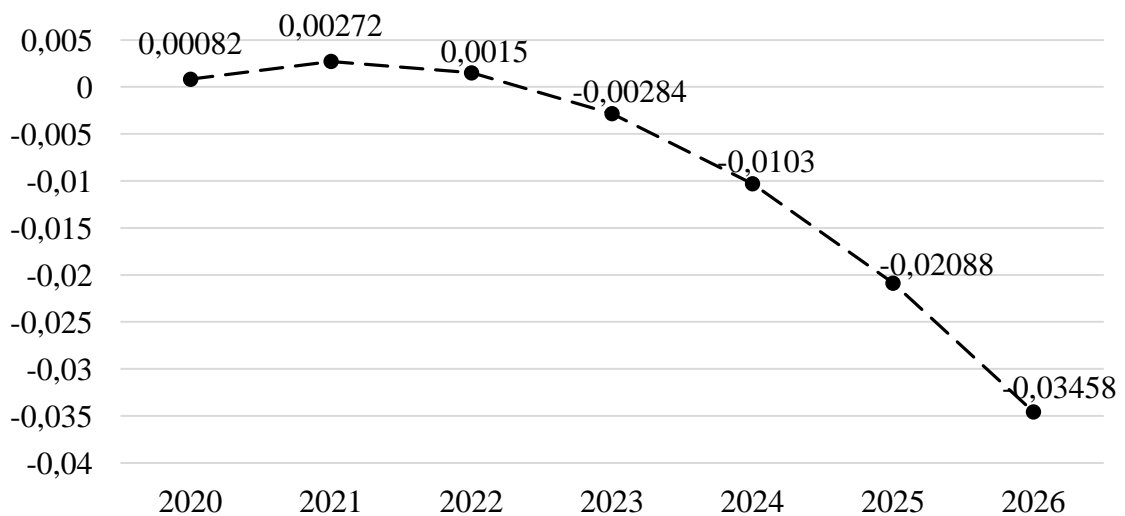


Рис. 3.7. Фактичні інтегральні показники якості мобілізації фінансових ресурсів С(Ф)Г «Аграрій 2000» за 2020-2023 рр. і прогноз на 2024-2026 рр.

З проведених розрахунків виявляється, що система отримання фінансових ресурсів агрофірми вимагає негайних змін, адже така тенденція може призвести до негативного сценарію втрати автономії та зростання фінансових ризиків. Необхідно ретельно розглянути структуру фінансових ресурсів, зокрема знизити частку запозичень і підтримувати коефіцієнт ризику фінансового на рівні нижче 0,6. У такому разі прогноз буде таким:

$$\begin{cases} 4 \cdot a + 10 \cdot b + 30 \cdot c = 0,00756592 \\ 10 \cdot a + 30 \cdot b + 100 \cdot c = -0,00283493 \\ 30 \cdot a + 100 \cdot b + 354 \cdot c = -0,07629659 \end{cases} \quad (3.6)$$

Отримані наступні результати розрахунків методом Гауса:

$$a = 0,00148;$$

$$b = -0,000537;$$

$$c = 0,000279.$$

Отже, в результаті розв'язання системи рівнянь було отримано таке прогностичне рівняння:

$$y = 0,00148 - 0,000537t + 0,000279t^2 \quad (3.7)$$

Для обчислення прогностичного значення інтегральних показників щодо якості отримання фінансових ресурсів на майбутні періоди, наприклад, на наступні 3 роки (2024-2026), у прогностичне рівняння підставляються аргумент $t = 5, 6, 7$.

$$E(QoRFR)_{2024} = 0,00148 - 0,000537t + 0,000279t^2 = 0,00577,$$

$$E(QoRFR)_{2025} = 0,00148 - 0,000537t + 0,000279t^2 = 0,008302,$$

$$E(QoRFR)_{2026} = 0,00148 - 0,000537t + 0,000279t^2 = 0,011392.$$

Модель демонструє, що прогнози якості фінансування поліпшуються при дотриманні запланованого коефіцієнта фінансового ризику (рис 3.8).

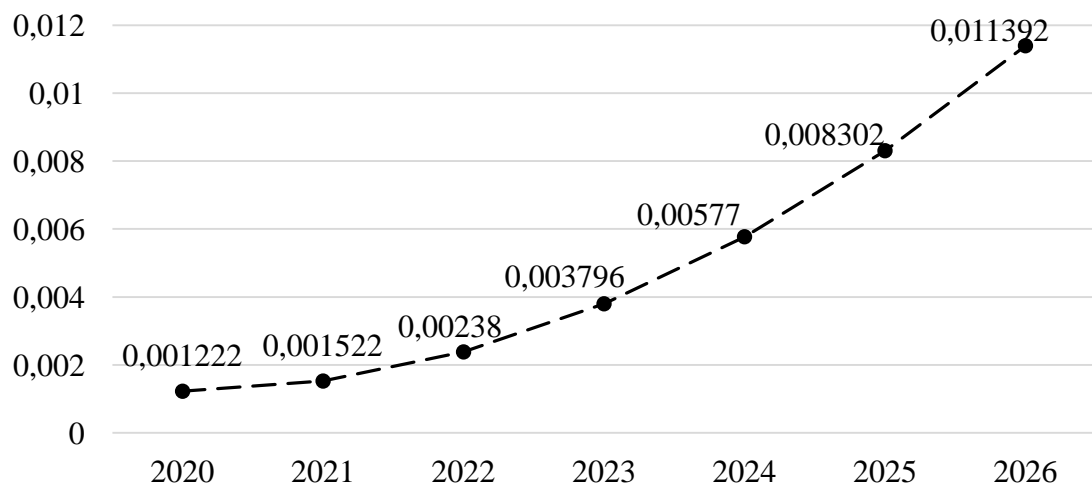


Рис. 3.8. Прогноз інтегрального показника щодо якості залучення фінансових ресурсів С(Ф)Г «Аграрій 2000» при дотриманні запланованого розміру показника фінансового ризику

Отже, якість фінансування агропідприємства прямо залежить від рівня обмеження впливу фінансового ризику, або чи враховали його вплив взагалі. Якщо сектор економіки, в якому працює підприємство, швидко розвивається, а попит на його продукцію стабільно зростає, залучення фінансування ззовні задля розширення діяльності є звичайною практикою, оскільки стабільність доходів і прибутку дозволяє своєчасно погашати борги. Проте в умовах нестабільної економіки ринкові умови можуть швидко змінитися, а відтак те, що здавалося передбачуваним і прогнозованим, може втратити ці ознаки. Як показано в таблиці 3.1, важливо ретельно відстежувати розвиток чинників, що впливають на обрання стратегії фінансування (зокрема, попит, надходження доходу від реалізації, сума чистого прибутку).

Таблиця 3.1

Можливі стратегії залучення фінансових ресурсів у залежності від планованого рівня коефіцієнта фінансового ризику

Типи стратегій мобілізації ресурсів	Джерела отримання коштів	Планований рівень коефіцієнта фінансового ризику
Обережна (консервативна)	Майже повна відмова від запозичень, переважає власний капітал	Не вище 0,3
Поміркована	Структурні пропорції власного й запозиченого капіталу 1:1	Не вище 0,6
Високо ризикова (оптимістична)	Зростає обсяг позикових коштів	Не вище 1

Таким чином, було проведено розрахунки і сформовано цільові показники якості отримання фінансових ресурсів, що є комплексними індикаторами для прогнозування впливу ризиків фінансових на роботу

підприємства. Для захисту від ризиків втрати капіталу і збитків, управління залученням фінансових ресурсів повинно проводитися з урахуванням запланованого коефіцієнта фінансового ризику.

Висновки до розділу 3

1. Сучасним аграрним фірмам, що працюють в умовах ризику, слід розробляти гіпотези про можливість зміни умов ведення бізнесу, оцінювати вплив соціально-економічних і нормативних факторів, ймовірність і результат реалізації ризиків в рамках кожного прогнозу. В умовах нестабільності фінансове прогнозування повинно стати ітеративним процесом. Зміни ключових показників можуть відбуватися щомісяця, щотижня або щодня і повинні враховуватися в прогнозі якомога швидше, щоб завжди надавати керівництву актуальне бачення траєкторії розвитку фірми. У цьому контексті гнучкість є ознакою ефективного прогнозування. На практиці це в основному пов'язано з автоматизацією розрахунків для прогнозування.

2. Найбільш значущою для агропідприємств є наявність ефективного бюджетування. Фінансова модель бюджетування надає можливість окреслити схему та черговість розрахунків показників усіх розроблених бюджетів. При впровадженні фінансової моделі бюджетування необхідно враховувати обмеження: виробничі, логістичні, пов'язані з сезонністю; ринкові, пов'язані з цінами на продукцію та обсягами її випуску. Таким чином, бюджетування виступає ефективним інструментом контролю у системі управлінського обліку аграрних підприємств, сприяє координації діяльності структурних підрозділів у досягненні стратегічних та фінансових цілей.

3. Задля виявлення і врахування негативного впливу ризиків фінансових рекомендується адмініструвати фінансові ресурси агропідприємства виходячи із окреслення прийняттого рівня коефіцієнта

ризиків фінансового. В межах такого підходу проєктуються припустимі цільові значення коефіцієнта ризику фінансового і це дозволяє свідоміше ставитися до отримання запозичених ресурсів, їхньої кількісної та якісної структури. Отже, для захисту та уникнення від ризиків втрати фінансового капіталу та збитковості керування джерелами фінансування повинно провадитися із застосуванням цільового коефіцієнта фінансового ризику.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

За підсумками проведеного дослідження щодо планування і прогнозування фінансової діяльності аграрного підприємства в умовах нестабільності можливо окреслити наступні висновки:

1. Фінансове планування з'ясовується невід'ємним елементом успішного управління фінансами агропідприємства, забезпечуючи його стабільність фінансову та піднесення. Воно дозволяє передбачати фінансові потреби, оптимізувати використання ресурсів та мінімізувати ризики, що є критичним для успішної роботи підприємства в умовах нестабільного ринку. Завдяки фінансовому плануванню аграрне підприємство може обґрунтовано приймати управлінські рішення, покращувати фінансові показники та підвищувати свою інвестиційну привабливість. У результаті це сприяє не лише зростанню рентабельності, але й загальному успіху підприємства на конкурентному ринку.

2. Фінансове планування на підприємстві розпізнається центральним інструментом для ефективного керування ресурсами та досягнення цілей фінансових. Воно складається з декількох видів, кожен з яких орієнтований на різні часові горизонти та завдання – стратегічне, тактичне та оперативне. Послідовні кроки фінансового планування включають аналізування сучасного фінансового становища, окреслення фінансових цілей, розроблення фінансових планів і бюджетів, впровадження фінансових планів, моніторинг і контроль, оцінку результатів. Таким чином, ретельне фінансове планування допомагає підприємству забезпечити стабільність, ліквідність та стійкий розвиток, знижуючи ризики та підвищуючи результативність використання ресурсів фінансових.

3. Умови нестабільності вимагають використання комплексних підходів до прогнозування, які поєднують кількісні та якісні методи. Це допомагає врахувати різноманітні фактори і зменшити ризики

невизначеності. Методи, такі як екстраполяція трендів, регресійний аналіз, сценарний аналіз і метод Монте-Карло, забезпечують структуроване і обґрунтоване прогнозування на підставі історичних даних і статистичних моделей. Експертні оцінки, метод Делфі, SWOT-аналіз та аналіз чутливості дозволяють врахувати суб'єктивні та стратегічні аспекти корисні для ідентифікації важливих факторів та сценаріїв, проте можуть мати суб'єктивний характер і вимагати високого рівня експертного знання. Найбільш ефективні результати досягаються при комбінуванні кількісних і якісних методів дозволяючи використовувати як числові дані, так і експертні оцінки, що підвищує точність прогнозів і забезпечує більш повну картину можливих ризиків та можливостей. Для успішного прогнозування показників фінансових в умовах нестабільності необхідний інтегрований підхід, що поєднує різні методи та постійне вдосконалення процесу прогнозування.

4. За проведеним аналізом виробничо-господарської діяльності С(Ф)Г «Аграрій 2000» можливо вказати, що всі показники впродовж 2019-2023 років зростають. Насамперед позитивним відзначається збільшення валової продукції за всіма відносними показниками. Цьому сприяли природні умови, які дозволили отримувати рекордну врожайність в окремі роки даного періоду дослідження. За 2019-2023 роки також бачимо рентабельну роботу С(Ф)Г «Аграрій 2000», при цьому відносний коефіцієнт рентабельності зріс на 58,4%. Зростання рентабельності агропідприємства свідчить про підвищення його ефективності та прибутковості.

5. Аналіз джерел фінансування виявив, що агрофірма на початку періоду у 2019 році працювала переважно за рахунок власних коштів, проте це переважання на кінець періоду у 2023 році зменшилося на користь позикових коштів. Висока частка зобов'язань свідчить про збільшення боргового навантаження на агропідприємство. Це може підвищити фінансові ризики, оскільки підприємство повинно буде регулярно обслуговувати свої борги, виплачувати відсотки та погашати основну суму боргу, що може вплинути на його ліквідність і платоспроможність. В цілому, нестабільність

може знижувати фінансову стійкість аграрних підприємств, збільшуючи ризики та ускладнюючи управління фінансами. Це вимагає від підприємств адаптивності, посилення фінансового планування і контролю, диверсифікації джерел доходу та вдосконалення стратегій ризик-менеджменту.

6. Виходячи з проведених розрахунків можна побачити, що діяльність агропідприємства загалом є прибутковою. Незважаючи на складну економічну та політичну ситуацію, фірмі вдалося адаптуватися до бізнес-реалій і втриматися у зоні прибутковості. Так, у 2022 році прибутковість за всіма показниками погіршилася, що пояснюється певною турбулентністю ринку в умовах воєнного вторгнення. З погляду власників бізнесу, особливо показовою була рентабельність власного капіталу, яка зменшилася з 0,77 у 2019 році до 0,51 у 2023 році. Найнижча рентабельність активів становила 0,02 у 2022 році, а найбільшою вона була у 2021 році – 1,08.

Наразі, впровадження фінансового планування в практику С(Ф)Г «Аграрій 2000» обмежується низкою факторів. Основними з них є: відсутність стратегічних цілей розвитку С(Ф)Г «Аграрій 2000»; нестабільність фіскальної політики держави; складність у визначенні обсягів ресурсів, необхідних господарству; відсутність достатньо кваліфікованих фахівців із фінансового планування. Саме тому для організації ефективного фінансового планування доцільно запровадити на С(Ф)Г «Аграрій 2000» сучасну систему бюджетування. Це дозволить агрофірмі розробляти план в єдиному інформаційному форматі, контролювати його виконання та оперативно оцінювати відхилення фактичних показників від планових.

7. Сучасним аграрним фірмам, що працюють в умовах ризику, слід розробляти гіпотези про можливість зміни умов ведення бізнесу, оцінювати вплив соціально-економічних і нормативних факторів, ймовірність і результат реалізації ризиків в рамках кожного прогнозу. В умовах нестабільності фінансове прогнозування повинно стати ітеративним процесом. Зміни ключових показників можуть відбуватися щомісяця, щотижня або щодня і повинні враховуватися в прогнозі якомога швидше,

щоб завжди надавати керівництву актуальне бачення траєкторії розвитку фірми. У цьому контексті гнучкість є ознакою ефективного прогнозування. На практиці це в основному пов'язано з автоматизацією розрахунків для прогнозування.

8. Найбільш значущою для агропідприємств є наявність ефективного бюджетування. Фінансова модель бюджетування надає можливість окреслити схему та черговість розрахунків показників усіх розроблених бюджетів. При впровадженні фінансової моделі бюджетування необхідно враховувати обмеження: виробничі, логістичні, пов'язані з сезонністю; ринкові, пов'язані з цінами на продукцію та обсягами її випуску. Таким чином, бюджетування виступає ефективним інструментом контролю у системі управлінського обліку аграрних підприємств, сприяє координації діяльності структурних підрозділів у досягненні стратегічних та фінансових цілей.

9. Задля виявлення і врахування негативного впливу ризиків фінансових рекомендується адмініструвати фінансові ресурси агропідприємства виходячи із окреслення прийняттого рівня коефіцієнта ризику фінансового. В межах такого підходу проектуються припустимі цільові значення коефіцієнта ризику фінансового і це дозволяє свідоміше ставитися до отримання запозичених ресурсів, їхньої кількісної та якісної структури. Отже, для захисту та уникнення від ризиків втрати фінансового капіталу та збитковості керування джерелами фінансування повинно провадитися із застосуванням цільового коефіцієнта фінансового ризику.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Беззубко Б., Ткаченко М. Особливості формування стратегій українських підприємств під час війни. *Галицький економічний вісник*. 2022. Т.78-79. № 5-6. С. 96-102.
2. Біленко Д.В. Підходи до вдосконалення системи бюджетування на підприємстві в умовах ризиків та невизначеності. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 3(8). С. 39-43.
3. Бровко Л.І., Водолазська О.А., Ісмайлова С.І. Формування фінансових ресурсів аграрних підприємств України в умовах воєнних дій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 22. С. 118-123. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.22.118>
4. Бровкова О.Г. Структура фінансового менеджменту підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 2. С. 10-12.
5. Бровкова О.Г. Фінансове планування реалізації інвестиційного проєкту. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. № 2. С. 12-16.
6. Булкін С.С. Формування стійкості та ефективності сільськогосподарського підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 24. С. 112-117.
7. Бурик А.Ф. Планування діяльності підприємства: навч. посіб. Київ: Ліра-К, 2018. 260 с.
8. Великий Ю.М., Чвартацька О.В. Теоретичні основи фінансового планування та прогнозування на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2018. №11. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.11.1>
9. Водолазська О.А. Методологічні засади фінансового менеджменту суб'єктів підприємництва в умовах невизначеності. *Економічний аналіз*. 2018. Том 30. № 4. С. 82-87. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2018.04.082>
10. Гаврилко П.П., Ковач М.Й., Індус К.П. Складання прогнозних фінансових документів у механізмі планування фінансового потенціалу підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 9. С. 78-83.

11. Гайбура Ю.А., Загнітко Л.А. Фінансове прогнозування як елемент управління фінансовими ресурсами підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 968-974.

12. Гетьман О.О., Дудкіна Т.В. Обґрунтування вибору методів фінансового планування для сільськогосподарських підприємств. *Таврійський науковий вісник*. 2015. Вип. 90. С. 202-209.

13. Гринчишин Я. Вдосконалення процесу бюджетування підприємств в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-6>

14. Гринчук Т.П., Ціхановська Т.П., Чичкалюк Д.О. Удосконалення методик фінансового планування в системі фінансової безпеки підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2021. Вип. 1. С. 73-77.

15. Гріщенко І.В., Гринчук Т.П. Основні аспекти фінансового планування в системі фінансової безпеки підприємства. *Економіка і суспільство*. 2020. №22. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-14>

16. Гуштан Т.В., Індус К.П., Ковач М.Й. Підхід до системи планування і нейтралізації фінансових ризиків. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 6. С. 15-20.

17. Дема Д.І. Сус Л.В., Сус Ю.Ю. Формування механізму фінансового планування на підприємстві в умовах невизначеності та нестабільності зовнішнього середовища. *Бізнес Інформ*. 2021. № 9. С. 207-215.

18. Дергалюк Б., Деркач Н. Фінансове планування діяльності малого підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-7>

19. Докієнко Л.М. Фінансове планування та аналіз на підприємстві: сучасні глобальні тренди та перспективи розвитку. *Підприємництво та інновації*. 2021. Вип. 16. С. 58-51. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/16.8>

20. Дорошенко О.О., Сорокатиий В.М. Фінансове планування на підприємстві як метод мінімізації фінансових ризиків. *Ефективна економіка*. 2021. № 10. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.10.95>

21. Єпіфанова І.Ю., Безрученко І.В., Паламарчук Н.О. Фінансове планування діяльності вітчизняних підприємств за показниками рентабельності. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 23. № 2. С. 45-50.

22. Жук О. І., Томашевська А. В., Боришкевич І. І. Фінансове планування суб'єктів бізнесу в системі фінансового менеджменту. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2022. Вип. 18(2). С. 103-112.

23. Жукова Т.А., Грибініченко Р.А., Плікус І.Й. Фінансове прогнозування і планування як умова прийняття управлінських рішень. *Вісник Сумського державного університету*. 2021. № 2. С. 9-15.

24. Засадний Б.А., Ткаченко А.В. Система бюджетування як провідна ланка фінансового планування бізнес-процесів підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2021. Вип. 35. С. 33-37.

25. Кальченко О., Шишкіна О., Данилович В. Проблеми удосконалення процесів автоматизації фінансового планування на підприємствах. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 1. С. 88-95.

26. Кизенко О.О., Прокопенко В.А. Бюджетування як управлінська технологія: від фінансового планування до моделювання. *Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки*. 2018. Вип. 13. С. 237-244.

27. Кондратенко Н.О., Новікова М.М., Спасів Н.Я. Розвиток системи адаптивного управління фінансовими ресурсами підприємства. *Проблеми економіки*. 2021. № 1 (47). С. 78-84.

28. Коцупал О. Фінансове прогнозування в умовах глобальної невизначеності. *Scientia Fructuosa*. 2023. № 1. С. 17-25 DOI: [https://doi.org/10.31617/1.2023\(147\)02](https://doi.org/10.31617/1.2023(147)02)

29. Кужелєв М.О., Федина В.В., Щербина В.Ю. Напрями зміцнення фінансової безпеки підприємства в умовах економічної нестабільності. *Економіка і управління*. 2022. №2, С. 73-78.

30. Ливч Д. Нове обличчя українського підприємництва. Як війна

вплинула на малий та середній бізнес у регіонах України? *Економічна правда*. 29.08.2022 р. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/08/29/690937/>

31. Ліснічук О.А., Березан М.В. Основні складові поточного фінансового планування на підприємстві. *Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України*. 2020. № 1-2. С. 208-221.

32. Лойко В.В., Александров Б.В. Підтримка та розвиток малого та середнього бізнесу в Україні в умовах війни. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2023. №1(11). С. 228-235.

33. Максимова М.В., Щербина А.І. Концептуальні положення фінансового планування на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2019. №7. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.7.44>

34. Маматова Л.Ш. Роль бізнес-планування в управлінні підприємством. *Підприємництво і торгівля*. 2021. №30. С. 44-47.

35. Моргачов І.В., Овчаренко Є.І. Удосконалення фінансового планування на мікрорівні шляхом комплементарного таргетування. *Бізнес Інформ*. 2021. № 5. С. 365-370.

36. Нечипоренко А.В. Особливості фінансового прогнозування на підприємстві в контексті сучасних трансформацій. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2024. №1 (13). DOI: <http://doi.org/10.32750/2024-0122>

37. Нечипоренко А.В., Стабіас С.М. Фінансове планування та прогнозування в системі управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2022. №10. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.10.17>

38. Павленко О.П., Водолазська О.А. Проблеми та перспективи функціонування спрощеної системи оподаткування в Україні. *Наука і техніка сьогодні*. 2022. №10. С. 144-157. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-10\(10\)-144-157](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-10(10)-144-157)

39. Проскурович О.В., Горбатюк К.В., Вальков О.Б., Валькова О.О.

Моделювання системи фінансового планування підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 6(1). С. 146-150.

40. Рудика В.І., Шпірна Д.С. Формування системи фінансового планування і прогнозування на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 33. С. 307-316.

41. Савіна С.С. Формування системи фінансового планування підприємства в умовах невизначеності. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 18. С. 531-535. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-18-74>

42. Свідерська І.М., Юркевич О.М. Фінансове прогнозування і бюджетування корпоративних підприємств за умов макроекономічної волатильності. *Ефективна економіка*. 2023. № 8. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.8.10>

43. Сергійчук С., Іщенко О., Дубинська І. Розвиток бізнес-планування в сфері фінансово-кредитної підтримки малого підприємництва. *Економічний аналіз*. 2020. Т. 30. № 1(2). С. 140-148.

44. Сердюков К.І., Великий Ю.М., Десніков К.С. Роль фінансового планування і прогнозування у забезпеченні фінансової стійкості підприємства. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. 11. С. 277-282.

45. Тешева Л.В., Хохлов М.П., Петрова І.М. Роль фінансового планування у сучасних умовах господарювання. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 23. С. 314-320.

46. Тітенко З.М., Шнайдер А.В. Роль фінансового планування та прогнозування у забезпеченні фінансової стійкості підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2021. № 9. С. 113-119.

47. Фальченко О.О., Яцина В.В., Кочетова Т.І. Особливості формування фінансових результатів сільськогосподарського підприємства. *Вісник НТУ "ХПІ". Економічні науки*. 2021. №2. С. 32-36.

48. Фурса В.А., Коробцова Д.В., Толкачова Г. В. Оптимізація стратегій управління фінансами підприємства. *Актуальні проблеми інноваційної*

економіки та права. 2023. № 1-2, С. 54-58.

49. Халатур С.М., Масюк Ю.В., Бреславець С.С. Цифрова складова фінансового планування діяльності аграріїв як інструмент зменшення впливу нестабільних умов господарювання. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-133>

50. Хлевицька Т.Б. Фінансове планування та бюджетування: навч. посіб. Київ: Державний університет телекомунікацій, 2021. 130 с.

51. Хромушина Л.А. Особливості фінансового планування діяльності підприємств малого бізнесу. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. №23. С 574-578.

52. Штефан Н.М. Роль фінансового планування у прийнятті управлінських рішень. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2022. №1. С. 140-146.

53. Шульга О.А. Напрями удосконалення організації фінансового планування діяльності підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2023. Вип. 26. С. 58-62.

54. Ювженко Н.М. Традиційні та сучасні методи бюджетування: переваги і недоліки. *Бізнес Інформ*. 2018. № 7. С. 239-245.

55. Юнацький М.О. Огляд сучасних методів прогнозування фінансового стану підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6232>

56. Ярмак О.В., Меженський М.Ю. Прогнозування фінансової стійкості підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 48. С. 262-266.

57. Khalatur S., Hrabchuk O., Vodolazska O., Babenko-Levada V., Pavlenko O. (2024). Financing the development of agricultural production in european countries: comparative analysis and experience for Ukraine. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 2(55), 199-212. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.2.55.2024.4347>

58. Velychko O., Velychko L., Butko M., Khalatur S. (2019). Modelling of strategic managerial decisions in the system of marketing logistics of enterprise.

Innovative Marketing, 15(2), 58-70.
[https://doi.org/10.21511/im.15\(2\).2019.05](https://doi.org/10.21511/im.15(2).2019.05)

DOI: