

УДК 338.2

Т. В. Дудкіна,  
аспірант кафедри економіки та соціально-трудових відносин,  
Університет митної справи та фінансів, м. Дніпро  
ORCID ID: 0000-0003-0034-8624

DOI: 10.32702/2306-6792.2019.17.62

## НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Т. Dudkina,  
postgraduate student in the department of economics and social-labour relationship,  
University of Customs and Finance, Dnipro

### FIELDS OF MODERNIZATION OF FINANCIAL PLANNING OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Досліджено сучасний стан сільськогосподарського виробництва та значення фінансового планування для ефективно роботи аграрних товаровиробників. Метою дослідження є пошук напрямів модернізації фінансового планування сільськогосподарських підприємств. На основі проведеного аналізу основних показників діяльності сільськогосподарських підприємств та структури виробничої собівартості продукції (робіт, послуг) сільського господарства в підприємствах обґрунтовано необхідність модернізації фінансового планування. Під час розробки фінансового плану потрібно визначити, при якому рівні продажу досягається самоокупність, тобто межа окупності і у результаті планування потрібно отримати відповідь скільки потрібно реалізувати продукції, якої саме та по яких цінах, щоб виручка окупила витрати. Констатовано, що модернізація фінансового планування сільськогосподарських підприємств може відбуватися за рахунок використання елементів короткострокового та довгострокового прогнозування. Відзначено, що більшість бізнес-планів містять: фінансові прогнози, стратегію маркетингу і продажів, інформація про управлінську команду. Фінансові прогнози повинні показати, що відбудеться з вашим бізнесом у фінансовому відношенні, коли ви реалізуєте новий план. Фінансові прогнози повинні включати прогноз грошових потоків і прогнозований звіт про прибутки і збитки. Однією із передумов успішної діяльності вітчизняних товаровиробників у майбутньому є збалансоване планування господарської діяльності. Наразі лише за наявності ресурсної бази не можна отримувати значні прибутки та бути рентабельним. Для кожного товаровиробника важливо мати певні стратегічні розрахунки щодо своєї діяльності та стану власного підприємства загалом. Доведено, що фінансові показники життєво важливі для управління будь-яким підприємством, але вони можуть бути набагато корисніше для товаровиробників, якщо інформація переведена в управлінські облікові записи. Вибір конкретного методу залежить від специфіки діяльності підприємства, його розміру та цілей, які планується досягнути у короткостроковій та довгостроковій перспективі. Доведено, що модернізація фінансового планування сільськогосподарських підприємств може відбуватися за рахунок використання елементів короткострокового та довгострокового прогнозування.

The current state of agricultural production and the importance of financial planning for the efficient operation of agricultural producers are studied. The objective of the study is to find ways to modernize the financial planning of agricultural enterprises. The need to modernize financial planning is substantiated on the basis of the analysis of the main indicators of agricultural enterprises and the structure of the production cost of agricultural products (works, services). When developing a financial plan, you need to determine at what level of sales self-repayment is achieved, that is, the payback limit; and as a result of planning you need to get an answer how much products you need to sell, which ones and at what prices for revenue to cover costs. It has been stated that the modernization of financial planning of agricultural enterprises can occur due to the use of short- and long-term forecasting elements. It is noted that most business plans contain: financial forecasts, marketing and sales strategy, information about the management team. Financial forecasts should show what will happen to your business financially when you are implementing a new plan. Financial forecasts should include a cash flow and an income statement forecast. One of the prerequisites for successful activity of domestic producers in the future is balanced planning of economic activity. These days, only with the availability of a resource base, you cannot earn significant profits and be profitable. It is important for each manufacturer to have

some strategic calculations regarding their business and the condition of their enterprise as a whole. It has been proven that financial performance is vital to managing any business, but it can be much more beneficial for merchants if the information is translated into management accounts. The choice of a particular method depends on the specifics of the enterprise, its size and goals that are planned to be achieved in a short and long term. It has been proved that the modernization of financial planning of agricultural enterprises can be implemented through the use of short— and long-term forecasting elements.

*Ключові слова: фінансове планування, сільськогосподарські підприємства, ефективність, конкурентоспроможність, витрати, рентабельність.*

*Key words: financial planning, agricultural enterprises, efficiency, competitiveness, costs, profitability.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Необхідною передумовою ефективного розвитку підприємства є наявність бізнес-плану. Якщо ви керуєте сільськогосподарським підприємством, то необхідно знати про те, як скласти бізнес-план, запустити облікові записи, порівняти свій бізнес і спланувати свою майбутню діяльність. Ефективність діяльності багато в чому залежить від того, чи здатен керівник знайти спеціалізовану ділову і фінансову підтримку, яка допоможе максимально ефективно управляти підприємством. Також необхідно оперувати інформацією про інструменти ділового та фінансового планування, а також про стандарти та технологічні процеси, яких потрібно дотримуватися. Наявний бізнес-план дає довіру до підприємства, а також до власника або менеджера. Вдалий бізнес-план може виявити недоліки в плануванні та управлінні, може дати корисну інформацію для подальших поліпшень.

Перш ніж писати бізнес-план варто вивчити галузі, в яких ви нині працюєте або плануєте працювати, включаючи будь-які майбутні економічні перспективи для цих секторів. Ви також повинні ознайомитися з відповідними правилами для вашого бізнесу. Під час написання бізнес-плану варто враховувати різні аспекти: короткострокові та довгострокові цілі, графік досягнення цілей, хто братиме участь, як ви будете розпоряджатися грошима. Бізнес-план також може описувати унікальні характеристики вашого сільськогосподарського підприємства, наприклад: місце знаходження, тип ґрунту, управління, структуру бізнесу.

Фінансовий план є заключним розділом бізнес-плану, найважливішою його частиною де порівнюються видатки та надходження й обґрунтовується потреба в інвестиціях. Необхідність його складання та потреба у постійному корегуванні обумовлені ризиковістю сільськогосподарської діяльності, за-

лежністю від природно-кліматичних умов та змінами, які відбуваються на внутрішньому та зовнішньому ринках. Фінансовий план сільськогосподарських підприємств, як правило, складається із трьох частин: зведеного прогнозу доходів і витрат не менш як на три роки; прогнозу грошової наявності та балансового плану.

Під час розробки фінансового плану потрібно визначити, при якому рівні продажу досягається самоокупність, тобто межа окупності. У результаті планування потрібно отримати відповідь скільки потрібно реалізувати продукції, якої саме та по яких цінах, щоб виручка окупила витрати. Водночас потрібно враховувати чинники, які впливають на ці показники. Такі питання є актуальними для більшості вітчизняних товаровиробників та потребують подальшого дослідження.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання фінансового планування сільськогосподарських підприємств є досить актуальним серед вітчизняних та зарубіжних дослідників. Аналіз сталого розвитку сільськогосподарських підприємств: глобальний і регіональний контексти досліджувалися у монографії за редакцією М.З. Згуровського [1]. Бобровська О. досліджувала специфіку формування та відтворення потенціалу сталого розвитку територій регіону [2]. Барановський О.І., Герасименко Л.В. та Користін О.Є. вивчали економічну безпеку сільськогосподарських підприємств [3]. Галицький О.М., Лівінський А.І. та Дяченко О.П. аналізували організаційно-економічний механізм державного регулювання аграрного виробництва в Україні [4]. Гнилицька Л. вивчали теоретико-методологічний інструментарій формування системи забезпечення економічної безпеки підприємства [5]. Гришова І.Ю. та Федоркін Д.В. досліджували концеп-

**Таблиця 1. Основні показники діяльності сільськогосподарських підприємств**

	2010	2013	2014	2015	2016	2017
Фінансовий результат до оподаткування, млн грн	17320,5	15012,7	21495,9	101996,1	90122,1	78786,1
Підприємства, які одержали прибуток до оподаткування						
У відсотках до загальної кількості	69,8	80,3	84,8	89,0	88,4	86,7
Фінансовий результат, млн грн	22152,9	26252,3	51744,1	127609,0	102788,8	92072,7
Підприємства, які одержали збиток до оподаткування						
У відсотках до загальної кількості	30,2	19,7	15,2	11,0	11,6	13,3
Фінансовий результат, млн грн	4832,4	11239,6	30248,2	25612,9	12666,7	13286,6
Чистий прибуток (збиток), млн грн	17253,6	14925,7	21413,4	101912,2	89816,3	78457,7
Підприємства, які одержали чистий прибуток						
У відсотках до загальної кількості	69,6	80,3	84,7	88,9	88,4	86,7
Фінансовий результат, млн грн	22094,9	26186,6	51668,0	127525,5	102496,1	91764,1
Підприємства, які одержали чистий збиток						
У відсотках до загальної кількості	30,4	19,7	15,3	11,1	11,6	13,3
Фінансовий результат, млн грн	4841,3	11260,9	30254,6	25613,3	12679,8	13306,4
Рівень рентабельності всієї діяльності, %	17,5	8,3	9,3	30,4	25,6	18,7
Рівень рентабельності операційної діяльності, %	24,5	11,7	21,4	43,0	33,6	23,5
Кількість найманих працівників, тис. осіб	645,2	579,8	528,9	500,9	513,2	496,1

Примітка: \*Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

Джерело: [11].

туальний підхід щодо державного управління екологічною безпекою аграрного виробництва [6]. Гришова І.Ю. та Гнат'єва Т.М. вивчали специфіку управління ризиками у контексті стратегії антикризового управління [7]. Гончар В.В. досліджував управління системою стратегічних змін в діяльності підприємств: проблеми формування, розвитку та використання [8]. Друкер П.Ф. окреслював задачі менеджменту в ХХІ ст. [9]. Децентралізація як передумова модернізаційних змін сталого розвитку регіонів України та сільськогосподарських підприємств досліджена В.Ю. Худолей, Р.В. Тульчинським та А.В. Гречко [10]. Дяченко О.П. окреслював основні напрями та етапи державної політики протидії розвитку тіньової економіки в Україні [12]. Іванов Ю.Б. досліджував конкурентні переваги сільськогосподарських підприємств та напрями модернізації фінансового планування підприємств [13]. Погорелов Н.І. та Кругляк Є.С. досліджували роль персоналу для сільськогосподарського підприємства [14]. Данкевич В.Є досліджував можливості посилення фінансового становища сільськогосподарських підприємств за рахунок експорту продукції [16]. Козаченко Г. та Копуленко О. досліджували систему економічної безпеки сільськогосподарських підприємств [15; 18]. Водночас пошук напрямів модернізації фінансового планування сільськогосподарських підприємств, враховуючи сучасні глобалізаційні виклики, є надто актуальним та потребує подальшого дослідження.

## ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою дослідження є пошук напрямів модернізації фінансового планування сільськогосподарських підприємств.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У минулому році аграрний сектор України, один з ключових для національної економіки, запам'ятався рекордно високим урожаєм. За даними Державної служби статистики, за одинадцять місяців 2018 року він зріс на 8% в річному численні. Швидше за все, це зростання буде переважати після публікації результатів за весь рік. Зростання сільськогосподарської продукції, не в останню чергу, пов'язаний з рекордними врожайями зернових, які українські фермери збирали, не дивлячись на несприятливі погодні умови на початку літа.

За даними Міністерства аграрної політики і продовольства, урожай зерна в 2018 році склав 70,2 млн т. Рекордні показники були в основному через пізніх зернових — кукурудзи, сояшнику та сої, валовий збір яких у 2018 році також досяг рекордної позначки. З ранніми зерновими культурами, зокрема з пшеницею, ситуація була не такою гарною, оскільки її якість значно впала через тривалі дощі на початку літа. Загалом завдяки великому врожаю, експерти прогнозують, що врожайність в Україні виросте на 10,6%. Попередній рекорд був зафіксований в 2016 році, склавши 64,2 млн т.

**Таблиця 2. Рівень рентабельності продукції сільського господарства в сільськогосподарських підприємствах**

Показник	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Культири зернові та зернобобові	15,8	2,4	25,7	42,6	37,8	25,0
Соняшник	44,9	28,2	36,7	78,4	61,9	41,3
Буряки цукрові фабричні	15,9	3,1	17,8	27,7	24,6	12,4
Культири овочеві	1,1	7,5	14,5	32,0	15,3	9,9
Картопля	-17,4	22,4	9,9	24,6	0,6	10,0
Культири плодові та ягідні	9,6	127,5	65,8	58,3	25,0	35,4
Виноград	71,5	99,0	57,5	92,9	71,4	51,6
Моолоко	1,8	13,1	11,1	12,7	18,6	26,9
Велика рогата худоба на м'ясо	-28,3	-41,3	-34,5	-16,9	-23,2	3,4
Свині на м'ясо	1,8	0,2	5,6	12,6	-4,1	3,5
Вівці та кози на м'ясо	-32,8	-36,2	-43,0	-26,6	-31,5	-39,6
Птиця на м'ясо	-2,4	-5,9	-12,6	-5,4	3,4	7,0
Яйця курячі	52,6	47,6	58,8	60,9	0,5	-9,0

Примітка: \*Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

Джерело: [11].

Фінансові результати діяльності вітчизняних товаровиробників засвідчують про позитивну динаміку. Водночас чистий прибуток, який підприємства отримували, з року у рік змінюється, що свідчить про ризики аграрного бізнесу та необхідність ретельного планування, особливо це стосується фінансової сфери. Основні показники діяльності сільськогосподарських підприємств представлено в таблиці 1.

Аналіз діяльності підприємства здійснюється за такими показниками: фінансовий результат до оподаткування, чистий прибуток (збиток), рівень рентабельності всієї діяльності, рівень рентабельності операційної діяльності, кількість найманих працівників. Позитивні значення цих показників дозволяють вітчизняним товаровиробникам розширювати свою діяльність.

Наразі українські підприємства збільшили площу збирання озимих культур в 2019 році на 160 000 га, до 8,2 млн га. Ще одна цифра, яка найкраще пояснює лідируючі позиції сільськогосподарського сектора, — це надходження в іноземній валюті від агроекспорту. Тільки за січень — листопад 2018 року вони склали понад 17 мільярдів доларів. Це на 621,4 мільйона доларів вище, ніж у попередньому році. Остаточні дані за 2018 рік можуть привести до зростання експорту в рекордну суму в 18 мільярдів доларів.

Сільське господарство є найбільшою експортною галуззю України, оскільки 41,5 млн га сільськогосподарських угідь покривають 70 відсотків території країни. В умовах скорочення загального обсягу експорту частка сільсько-

господарського експорту збільшується. За останні п'ять років частка сільського господарства в експортних доходах для України збільшилася з 26 відсотків у 2012 році до 42 відсотків у 2016 році. У 2017 році в порівнянні з 2016 роком експорт сільськогосподарської продукції зріс на 16 відсотків, склавши 17,8 мільярда доларів, майже досягши історичного рівня. Рекорд 2012 року 17,9 млрд. дол. США. Однак основою сільськогосподарського експорту, як і раніше є експорт сировини, а саме продуктів рослинного походження, в тому числі пшениці, кукурудзи, ячменю і сої. У 2016 році загальна частка цих товарів в експорті становила 46 відсотків.

Збільшення врожаю в 2018 році сприяло збільшенню поставок на зарубіжні ринки. За прогнозами аграрного міністерства, в 2018—2019 маркетинговому році українські фермери експортують рекордні 47,2 млн т зерна. Станом на кінець грудня експорт зерна вже досяг майже половини цільового показника, тобто 23,1 млн т. Основними ринками збуту українських зернових є Китай, Північна Африка, Близький Схід і Західна Європа. Саме за рахунок значним експортним партіям продукції вдалося досягнути позитивних показників рентабельності діяльності. Рівень рентабельності продукції сільського господарства в сільськогосподарських підприємствах представлено в таблиці 2.

Рекордне збільшення обсягів виробництва в Україні стимулює капіталовкладення в сільське господарство, яке виросло до 2,17 млрд доларів, що на 30,7% більше, ніж у 2016 році.



**Таблиця 3. Структура виробничої собівартості продукції (робіт, послуг) сільського господарства в сільськогосподарських підприємствах, 2017 р.**

	Сільськогосподарські підприємства		У т. ч. фермерські господарства	
	млн грн	у % до підсумку	млн грн	у % до підсумку
<b>Витрати – усього</b>	<b>404970,2</b>	<b>100,0</b>	<b>56165,0</b>	<b>100,0</b>
<b>Прямі матеріальні витрати – усього</b>	<b>242313,7</b>	<b>59,8</b>	<b>33804,3</b>	<b>60,2</b>
у тому числі				
насіння та посадковий матеріал	30559,9	7,5	6291,9	11,2
корми	41772,9	10,3	1839,7	3,3
з них покупні	16648,8	4,1	917,5	1,6
інша продукція сільського господарства	5727,9	1,4	238,2	0,4
мінеральні добрива	49685,1	12,3	10823,3	19,3
пальне і мастильні матеріали	30925,4	7,6	6863,5	12,2
електроенергія	3167,7	0,8	384,5	0,7
паливо й енергія	4190,8	1,1	273,8	0,5
запасні частини, ремонтні та будівельні матеріали для ремонту	18613,8	4,6	3822,4	6,8
<b>Прямі витрати на оплату праці</b>	<b>20326,7</b>	<b>5,0</b>	<b>2755,8</b>	<b>4,9</b>
<b>Інші прямі витрати – усього</b>	<b>79262,1</b>	<b>19,6</b>	<b>12434,2</b>	<b>22,1</b>
у тому числі				
відрахування на соціальні заходи	4416,7	1,1	625,8	1,1
орендна плата за земельні частки (паї)	36062,2	8,9	5869,3	10,5
майнові паї	442,2	0,1	47,6	0,1
амортизація	19176,6	4,7	4121,4	7,3
<b>Загальновиробничі витрати – усього</b>	<b>63067,7</b>	<b>15,6</b>	<b>7170,7</b>	<b>12,8</b>
з них				
оплата послуг сторонніх організацій	29004,4	7,2	3402,3	6,1

Примітка: \*Дані наведено без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

Джерело: [11].

Значна частка отриманих коштів сільськогосподарськими підприємствами спрямовувалася на придбання нової техніки, в основному закордонного виробництва. Так, всі самохідні обприскувачі, 98% зернозбиральних комбайнів, 95% тракторів, 89% плугів, 55% розкидачів мінеральних і органічних добрив, 46% сівалок і 25% дискових борін, проданих в 2017 році в Україні, були імпортовані.

За останні два роки велика політична стабільність, більш сильна економіка, більш стабільна гривня (валюта країни) і затриманий попит дозволили українським фермерам відновити вкрай необхідні капітальні вкладення, включаючи сільськогосподарське обладнання. Імпорт сільськогосподарської техніки та обладнання у 2017 році збільшився майже в 2,5 рази в порівнянні з 2015 роком, повернувшись до рівня 2013 року. Очікується, що лізингові послуги, які також продемонстрували ознаки відновлення після драматичного спаду в 2014—2015 роках, виростуть на 20 відсотків, передусім завдяки більш продуманого підходу фермерів до фінансового та податкового планування.

Водночас, незважаючи на позитивні результати господарської діяльності, структура затрат вітчизняних товаровиробників не є збалан-

сованою, що відображається на структурі собівартості продукції. Витрати сільськогосподарських товаровиробників можна розділити на декілька підгруп. Прямі матеріальні витрати (насіння та посадковий матеріал, корми, інша продукція сільського господарства, мінеральні добрива, пальне і мастильні матеріали, електроенергія, паливо й енергія, запасні частини, ремонтні та будівельні матеріали для ремонту), прямі витрати на оплату праці, інші прямі витрати (відрахування на соціальні заходи, орендна плата за земельні частки (паї), майнові паї, амортизація), загальновиробничі витрати (оплата послуг, сторонніх організацій).

Структура виробничої собівартості продукції (робіт, послуг) сільського господарства в сільськогосподарських підприємствах за 2017 рік представлена у таблиці 3.

Однією із передумов успішної діяльності вітчизняних товаровиробників у майбутньому є збалансоване планування господарської діяльності. Наразі лише за наявності ресурсної бази не можна отримувати значні прибутки та бути рентабельним. Для кожного товаровиробника важливо мати певні стратегічні розрахунки щодо своєї діяльності та стану власного підприємства загалом. Бізнес план сільськогос-

подарського підприємства — це опис самої ферми і того, як вона працює. Він може включати в себе інформацію про: землю, будівлі та споруди, обладнання, транспортні засоби та машини, використовувані на фермі, матеріали, що виробляється, плани на нові об'єкти, будь-які плани екологічної оцінки, наприклад, для збереження ґрунту або поліпшення якості води, відповідні правила і ліцензії.

Водночас бізнес план повинен бути придатним для змін, адже є значна кількість факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, які впливають на діяльність фірми та мають бути враховані. Зміна обставин може спонукати вас адаптувати існуючий бізнес-план. Навіть якщо поточний бізнес-план ферми успішний, ви завжди повинні розглядати його на предмет нових можливостей зростання і поліпшення сільськогосподарських операцій.

У разі адаптації існуючого бізнес-плану до сучасних реалій необхідно зосереджуватися на таких аспектах: ваші цілі — чого ви хочете досягти, переглянувши свій план? Наприклад, чи хочете ви збільшити свій прибуток або мати право на певні платежі? Які зміни ви хочете внести в свій бізнес — наприклад, залучення різного домашнього худоби або рослин? Як найкраще внести ці зміни? Як ви будете здійснювати цю зміну і якою ціною? Які фінансові наслідки цієї зміни — і скільки часу вам потрібно, щоб отримати прибуток?

Планування в сільському господарстві, враховуючи вплив природних факторів та операції із живими організмами, має ряд специфічних особливостей, які обов'язково потрібно врахувати, а саме: біологічні, технологічні, технічні, соціальні, економічні, та організаційні.

Після того, як ви завершили зміни в своєму бізнес-плані, вам слід перевірити, чи реалістичний цей план. Після цього ви зможете визначити, чи достатньо у вас ресурсів, чи можете ви задовольнити вимоги, які ставлять власники підприємства чи інвестори. Для того щоб ваше підприємство було життєздатним, воно повинно приносити досить доходу, щоб покрити: гроші, які ви малюєте для власного використання, податок, реінвестиції, виплати за позиками. Після того, як ви оцінили свій сільськогосподарський бізнес і його успіх, ви можете розглянути питання про внесення змін в роботу підприємства. При цьому, ваші рішення — і рішення потенційних кредиторів — будуть ґрунтуватися на фінансових показниках, які ви склали для свого бізнесу.

Важливим для кожного підприємства є модернізація та адаптація фінансового плану до

сучасних викликів. Є кілька кроків до цього процесу: визначитися з цілями — наприклад, збільшити виробництво або прибутковість; окреслити список змін, які ви можете внести для досягнення цих цілей; окреслити сильні і слабкі сторони, можливості і загрози в вашому плані; виявити всі ресурси, потрібні для досягнення ваших цілей; використовувати таблицю прибутків і збитків для розрахунку фінансової вигоди від вартості цих змін; визначити вплив ваших змін на грошові потоки; оцінити ризики, пов'язані з вашим проектом, і чи зможете ви зменшити їх. У бізнес план необхідно записати якнайбільше інформації, так як це допоможе вам розробити свій план і поділитися своїми ідеями з іншими. На кожному етапі знайдіть час, щоб переконатися, що ви включили всі можливості.

Модернізація фінансового планування сільськогосподарських підприємств може відбуватися за рахунок використання елементів короткострокового та довгострокового прогнозування. Більшість бізнес-планів містять: фінансові прогнози, стратегію маркетингу і продажів, інформація про управлінську команду. Фінансові прогнози повинні показати, що відбудеться з вашим бізнесом у фінансовому відношенні, коли ви реалізуєте новий план. Наприклад, ви повинні подумати про: суму необхідного зовнішнього фінансування, що ви можете запропонувати в якості забезпечення по кредитах — за необхідності, який дохід ви очікуєте, які будуть ваші очікувані прибутки і збитки. Фінансові прогнози повинні включати прогноз грошових потоків і прогнозований звіт про прибутки і збитки.

Актуальним для України є вивчення світового досвіду модернізації фінансового планування сільськогосподарських підприємств. Так, Міністерство навколишнього середовища, продовольства і сільського господарства (Defra) управляє європейською політикою підтримки, яка забезпечує сільському господарству Великобританії близько 3 мільярдів фунтів стерлінгів. Це міністерство також контролює ряд агентств, які працюють з орними фермерами, займаються імпортом і експортом сільськогосподарських культур і здійснюють боротьбу з шкідниками та хворобами. Організація Carbon Trust надає безвідсоткові кредити в розмірі від 3000 до 20 000 фунтів стерлінгів для фермерів в Англії, щоб ті змогли перейти на більш енергоефективне обладнання. Ці кредити призначені для того, щоб окупати себе протягом періоду до чотирьох років за рахунок прямої економії енергії. В Англії фер-

мерська консультативна система консультує фермерів з питань фінансового планування. Національний Союз Фермерів (NFU) представляє фермерів і виробників Англії і Уельсу. Він сприяє розвитку успішного і соціально відповідального сільського господарства і садівництва, забезпечуючи при цьому довгострокову життєздатність сільських громад. При цьому товаровиробники та фермери можуть звертатися до державних установ та на дорадчій основі отримувати консультаційні послуги, в тому числі із питань фінансового планування.

### **ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕННЯ**

Фінансове планування дає змогу сільськогосподарському підприємству визначити ряд показників важливих для успішної господарської діяльності: грошові надходження від операційної діяльності; основні джерела надходження коштів; відповідність наявних фінансових ресурсів обсягу операційної та інвестиційної діяльності сільськогосподарського підприємства; необхідність сплати податків та розрахунків за кредитами; напрями розподілу та використання отриманих коштів від господарської діяльності; стан самоокупності та можливості для самофінансування з метою реалізації конкретних проектів.

У процесі фінансового планування діяльності сільськогосподарських підприємств використовуються різні методи. Серед найбільш поширених слід виділити: балансовий; нормативний; розрахунково-аналітичний; оптимізації планових рішень; моделювання. Вибір конкретного методу залежить від специфіки діяльності підприємства, його розміру та цілей, які планується досягнути у короткостроковій та довгостроковій перспективі.

Одним із напрямів модернізації фінансового планування сільськогосподарських підприємств є прогнозування. Більшість бізнес-планів містять: фінансові прогнози, вашу стратегію маркетингу і продажів, інформацію про внутрішні та зовнішні ціни. Фінансові прогнози повинні показати, що відбудеться з вашим бізнесом у короткостроковій та довгостроковій перспективі коли ви реалізуєте новий план та здійснили певні господарські трансформації на підприємстві. Перспективним напрямом майбутніх досліджень є планування сільськогосподарських підприємств за допомогою економіко-математичного моделювання.

### **Література:**

1. Аналіз сталого розвитку: глобальний і регіональний контексти: монографія / Міжнародна рада з науки (ICSU) та ін.; наук. кер. проекту М.З. Згуровський. — К.: НТУУ "КПІ". 2012. 312 с.
2. Бобровська О. Формування та відтворення потенціалу сталого розвитку територій регіону. Державне управління та місцеве самоврядування. 2017. № 1. С. 54—61.
3. Барановський О.І., Герасименко Л.В., Користін О.Є. Економічна безпека: навч. посіб. / За заг. ред. О.М. Джужі. Київ: Алерта; КНТ; Центр учбової літератури, 2010. 368 с.
4. Галицький О.М., Лівінський А.І., Дяченко О.П. Організаційно-економічний механізм державного регулювання аграрного виробництва в Україні. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 3. С. 93—98.
5. Гнилицька Л. Теоретико-методологічний інструментарій формування системи забезпечення економічної безпеки підприємства. Бухгалтерський облік і аудит. 2013. № 9. С. 37—45.
6. Гришова І.Ю., Федоркін Д.В. Концептуальний підхід щодо державного управління екологічною безпекою аграрного виробництва. Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. 2017. № 6. С. 161—167. URL: <https://instzak.com/index.php/journal/article/view/53>
7. Гришова І.Ю., Гнатєва Т.М. Управління ризиками у контексті стратегії антикризового управління. Український журнал прикладної економіки. 2016. Т. 1. № 3. С. 32—40.
8. Гончар В.В. Управління системою стратегічних змін в діяльності підприємств: проблеми формування, розвитку та використання: монографія. Маріуполь: ДВНЗ "ПДТУ", 2014. 280 с.
9. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI в. М.; СПб; К.: Вільямс, 200. 270 с.
10. Децентралізація як передумова модернізаційних змін сталого розвитку регіонів України: монографія / В.Ю. Худолей, Р.В. Тульчинський, А.В. Гречко. — Херсон: Видво: ФОП Вишемірський В.С., 2019. — 112 с.
11. Держстат України. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
12. Дяченко О.П. Основні напрями та етапи державної політики протидії розвитку тіньової економіки в Україні. Інвестиції: практика і досвід. 2018. № 1. С. 104—107.
13. Іванов Ю.Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: [моногр.] / Ю.Б. Іванов, П.А. Орлов, О.Ю. Іванова. — Харків: ІНЖЕК, 2008. — 352 с.



14. Погорелов Н.И., Кругляк Е.С. Мотивация персонала в условиях кризиса. Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Стратегічні пріоритети. 2009. № 36. С. 3—7.

15. Козаченко Г.В. Система економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: монографія. Луганськ: Еталон, 2010. 282 с.

16. Dankevych V., Dankevych Y., Pyvovar P. (2018). Clustering of the international agricultural trade between Ukraine and the EU. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. Vol. 40. No. 3: 307—319.

17. Kopylenko O., Gryshova I., Diachenko O. (2018). Leading institutional mechanism of the state regulation and the shadow economy. In: Strielkowski, W. (ed.). Proceedings of the 2nd International Conference on Social, Economic and Academic Leadership (ICSEAL 2018), Advances in Social Science, Education and Humanities Research, vol. 217, pp. 60—68.

#### Reference:

1. Zghurovs'kyj, M.Z. (2012), Analiz staloho rozvytku: hlobal'nyj i rehional'nyj konteksty. [Analysis of Sustainable Development: Global and Regional Contexts], NTUU "KPI", Kyiv, Ukraine.

2. Bobrovs'ka, O. (2017), "Formation and reproduction of the potential of sustainable development of the region's territories", Derzhavne upravlinnia ta mistseve samovriaduvannia, vol. 1, pp. 54—61.

3. Baranovs'kyj, O.I. Herasymenko, L.V. and Korystin, O.Ye. (2010), Ekonomichna bezpeka [Economic security], Alerta, Kyiv, Ukraine.

4. Halyts'kyj, O.M. Livins'kyj, A.I. and Diachenko, O.P. (2019), "Organizational and economic mechanism of state regulation of agrarian production in Ukraine", Investytsii: praktyka ta dosvid, vol. 3, pp. 93—98.

5. Hnylyts'ka, L. (2013), "Theoretical and methodological tools for forming a system for ensuring the economic security of the enterprise", Bukhhalters'kyj oblik i audyt, vol. 9, pp. 37—45.

6. Hryshova, I.Yu. and Fedorkin, D.V. (2017), "Conceptual approach to state management of ecological safety of agrarian production", Naukovi zapysky Instytutu zakonodavstva Verkhovnoi Rady Ukrainy, vol. 6, pp. 161—167, available at: <https://instzak.com/index.php/journal/article/view/53> (Accessed 20 June 2019).

7. Hryshova, I.Yu. and Hnat'ieva, T.M. (2016), "Risk management in the context of crisis management strategy", Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky, vol. 1, no. 3, pp. 32—40.

8. Honchar, V.V. (2014), "Efficiency of motivation of innovative activity of personnel of machine-building enterprise", Upravlinnia systemoiu stratehichnykh zmin v diial'nosti pidpriemstv: problemy formuvannia, rozvytku ta vykorystannia [Management of the system of strategic changes in the activity of enterprises: problems of formation, development and use], DVNZ "PDTU", Mariupol, Ukraine.

9. Druker, P.F. (2004), Zadachi menedzhmenta v XXI v. [Tasks of management in the XXI century.], Vil'jams, Moscow, Russia.

10. Khudolej, V.Yu. Tul'chyns'kyj, R.V. and Hrechko, A.V. (2019), Detsentralizatsiia iak pereumova modernizatsijnykh zmin staloho rozvytku rehioniv Ukrainy [Decentralization as a prerequisite for the modernization of sustainable development of Ukrainian regions], PP Vyshe-myrs'kyj V.S., Kherson, Ukraine.

11. State Statistics Service of Ukraine (2017), ukrstat.gov.ua available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 20 June 2019).

12. Diachenko, O.P. (2018), "Main directions and stages of the state policy of counteraction to the development of the shadow economy in Ukraine", Investytsii: praktyka i dosvid, vol. 1, pp. 104—107.

13. Ivanov, Yu.B. Orlov, P.A. and Ivanov, O.Yu. (2008), Konkurentni perevahy pidpriemstva: otsinka, formuvannia ta rozvytok [Competitive advantages of the enterprise: assessment, formation and development], INZHEK, Kharkiv, Ukraine.

14. Pogorelov, N.I. and Krugljak, E.S. (2009), "Motivation of staff in a crisis", Visnyk Natsional'noho tekhnichnoho universytetu "KhPI". Stratehichni priorytety, vol. 36, pp. 3—7.

15. Kozachenko, H.V. (2010), Systema ekonomichnoi bezpeky: derzhava, rehion, pidpriemstvo [System of economic security: state, region, enterprise], Etalon, Luhansk, Ukraine.

16. Dankevych, V. Dankevych, Y. Pyvovar, P. (2018) Clustering of the international agricultural trade between Ukraine and the EU. Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development. Vol. 40. No. 3: 307—319.

17. Kopylenko, O. Gryshova, I. and Diachenko, O. (2018), "Leading institutional mechanism of the state regulation and the shadow economy", Proceedings of the 2nd International Conference on Social, Economic and Academic Leadership (ICSEAL 2018), Advances in Social Science, Education and Humanities Research, vol. 217, pp. 60—68.

Стаття надійшла до редакції 29.08.2019 р.