

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ВЕТЕРИНАРНОЇ МЕДИЦИНИ ТА БІОТЕХНОЛОГІЙ
імені С.З. ГЖИЦЬКОГО

Факультет менеджменту, бізнесу та публічного адміністрування
Кафедра менеджменту і бізнес-адміністрування

Кваліфікаційна робота на правах рукопису

БОРЩ Ярема Романович

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УДК: 336.645

Удосконалення управління формуванням та використанням фінансових
ресурсів підприємства

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Подається на здобуття освітнього ступеня «Магістр»

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Борщ Я.Р.

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи: _____
(підпис)

МИНІВ Роман Михайлович
кандидат економічних наук, доцент

**Львівський національний університет
ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького**

Факультет менеджменту, бізнесу та публічного адміністрування
Кафедра менеджменту і бізнес-адміністрування
Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр
Напрямок підготовки 073 «Менеджмент»
(шифр і назва)

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Завідувач кафедри
Доцент _____ Батюк Б.Б.
“ _____ ” _____ 2024 р

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТА**

Борщ Яреми Романовича
(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема проекту (роботи): «Удосконалення управління формуванням та використанням фінансових ресурсів підприємства»

керівник проекту (роботи) Минів Роман Михайлович, к.е.н., доцент,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від “ _____ ” _____ 2025 року № _____

2. Термін подання студентом проекту (роботи) грудень 2025 року

3. Вихідні дані до проекту (роботи) навчальна, наукова та довідкова література, наукові періодичні видання, фінансова звітність

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

РОЗДІЛ 1.ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ТА ВИКОРИСТАННЯМ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність і роль фінансових ресурсів у виробничо-господарській діяльності

1.2 Формування та використання фінансових ресурсів

1.3 Процес руху грошових коштів та його функції

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПП «*»**

2.1 Фінансово-господарська діяльність підприємства

2.2 Дослідження процесу формування та використання фінансових ресурсів підприємства

2.3 Оцінка ефективності управління та використання фінансових ресурсів ПП «***»

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПП «***»

3.1 Удосконалення організаційно-методичного та інформаційного забезпечення використання ресурсів підприємства

3.2 Підвищення ефективності фінансової роботи на підприємстві

3.3. Фінансовий леверидж як інструмент управління фінансовими ресурсами підприємства

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

6. Консультанти розділів проєкту (роботи)

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

7. Дата видачі завдання _____ вересня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір теми роботи	23.09.24	
2	Розробка змісту роботи	24.09-15.10.24	
3	Обґрунтування актуальності теми кваліфікаційної роботи	16.10-22.10.24	
4	Бібліографічний огляд	23.10-23.12.24	
5	Вступ	10.01-18.01.25	
6	Розділ 1	20.01-12.03.35	
7	Розділ 2	13.03-27.05.25	
8	Розділ 3	02.06-20.08.25	
9	Висновки та пропозиції	25.08-03.09.25	
10	Оформлення роботи	15.09-15.10.25	
11	Оформлення візуального супроводу роботи	20.10-30.10.25	
12	Представлення до захисту кваліфікаційної роботи	17.11.25	

Студент _____
(підпис)

Борщ Я.Р.
(прізвище та ініціали)

Керівник проєкту (роботи) _____
(підпис)

Минів Р..М.
(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Борщ Я.Р. Удосконалення управління формуванням та використанням фінансових ресурсів підприємства. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького – Міністерства освіти і науки України, 2025.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні аспекти формуванням та використанням фінансових ресурсів підприємства. Проаналізовано сучасний стан управління фінансовими ресурсами ПП «***». Запропоновано шляхи удосконалення ефективного управління фінансовими ресурсами ПП «***».

Ключові слова: управління, аналіз, витрати, фінансові ресурси, ліквідність, платоспроможність, баланс.

SUMMARY

Borshch Y.R. Improving the management of the formation and use of financial resources of the enterprise. – Manuscript.

Qualification work for the degree of "Master" in the specialty 073 "Management". Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv - Ministry of Education and Science of Ukraine, 2025.

The qualification work explores theoretical aspects of the formation and use of financial resources of the enterprise. The current state of financial resource management of the PP "****" is analyzed. Ways of improving the effective management of financial resources of the PP "****" are proposed.

Keywords: management, analysis, costs, financial resources, liquidity, solvency, balance sheet.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1.ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ТА ВИКОРИСТАННЯМ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1Сутність і роль фінансових ресурсів у виробничо-господарській діяльності.....	9
1.2Формування та використання фінансових ресурсів.....	17
1.3Процес руху грошових коштів та його функції.....	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПП «***».....	32
2.1 Фінансово-господарська діяльність підприємства.....	32
2.2 Дослідження процесу формування та використання фінансових ресурсів підприємства.....	38
2.3 Оцінка ефективності управління та використання фінансових ресурсів ПП «***».....	47
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПП «***».....	52
3.1 Удосконалення організаційно-методичного та інформаційного забезпечення використання ресурсів підприємства.....	52
3.2 Підвищення ефективності фінансової роботи на підприємстві.....	60
3.3. Фінансовий леверидж як інструмент управління фінансовими ресурсами підприємства.....	68
ВИСНОВКИ.....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	79

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Перехід до ринкової економіки зумовлює посилення ролі фінансів у функціонуванні підприємств господарської системи. Організація фінансування підприємства відображає: особливості галузі, характер виробництва та рівень технічної оснащеності, специфіку технологічного процесу, склад і структуру собівартості продукції, вплив природно-кліматичних факторів на виробництво. Усі елементи фінансових ресурсів можна розглядати з позиції відтворювального процесу. Важливість фінансового відтворення визначається актуальністю питання фінансового відтворення підприємства через відтворення фінансових ресурсів. Процес відтворення - це повторювана послідовність фаз формування та використання фінансових ресурсів, спрямована на стійке зростання шляхом додавання вартості наявним активам. Специфіка функціонування фінансових ресурсів свідчить про умовний поділ відтворювального процесу на дві стадії: формування та споживання фінансових ресурсів. Завдання фінансового менеджера - досягти зростання вартості кожного з них. Актуальність дослідження фінансових ресурсів суб'єктів господарювання визначається логікою розвитку фінансової науки, яка вийшла на рівень активного дослідження та розробки прикладних аспектів функціонування децентралізованих фінансів в контексті інтеграційних процесів. В силу історичної специфіки характерним для вітчизняної фінансової науки було детальне вивчення державних фінансів в умовах соціалістичної планової економіки, тоді як питання функціонування фінансів суб'єктів господарювання часто залишалися недостатньо дослідженими.

Аналіз останніх досліджень. Питання формуванням та використанням фінансових ресурсів є предметом дослідження багатьох вітчизняних вчених таких Л. В. Бражник, Л. І. Бровко, Є. І. Бровко та О. О. Крижановського, В. В. Бугаса та А. А. Коваль, О.Є. Гудзь та П. А. Стецюк, Т. О. Журавльової, Д. С. Поліщук, В.А. Рудика та Н. А. Маковецької, В. І. Фоміних В. І., Безпалової Д. І. Ю. О. Швець та А. І. Мозолевської, С. М. Халатур та інших. Попри значну

кількість досліджень у сфері управління формуванням та використанням фінансових ресурсів, низка важливих питань в контексті економічної нестабільності залишається недостатньо розкритою.

Мета і завдання дослідження. Метою написання кваліфікаційної роботи є розробка пропозицій щодо підвищення ефективності управління використанням фінансових ресурсів підприємства.

З огляду на поставлену мету необхідно вирішити наступні завдання:

- розглядаються теоретичні аспекти формування та використання фінансових ресурсів підприємства;
- аналізувати процес витрачання фінансових ресурсів на підприємстві;
- оцінити ефективність використання фінансових ресурсів;
- підготувати пропозиції щодо поліпшення управління використанням фінансових ресурсів підприємства.

Об'єкт і предмет дослідження. *Об'єктом дослідження* є процес формуванням та використанням фінансових ресурсів ПП «***». *Предметом дослідження* є сукупність теоретико-методичних і практичних положень щодо удосконалення управління формуванням та використанням фінансових ресурсів організації.

Методи дослідження. Теоретичною і методичною основою дослідження виступили наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників з теорії та практики управління формуванням та використанням фінансових ресурсів підприємства. Кваліфікаційна робота базується на таких методах наукового дослідження: *монографічний* (для характеристики досліджуваного підприємства); *індукції і дедукції* (під час формування загальних висновків щодо проведеного дослідження); *аналізу і синтезу* (для оцінювання фінансово-економічного стану підприємства, а також для характеристики системи управління формуванням та використанням фінансових ресурсів підприємства); *графічної візуалізації* (для наочного зображення отриманих результатів дослідження).

Інформаційною базою дослідження стали нормативні акти України з питань здійснення підприємствами господарської діяльності; підручники, публікації в періодичних виданнях і мережі Інтернет з питань управління формуванням та використанням фінансових ресурсів підприємства; первинна документація, що характеризує діяльність ПП «***» за період 2022–2024 рр.

Практичне значення отриманих результатів. Практичне значення кваліфікаційної роботи полягає в тому, що висновки, пропозиції та економічно обгрунтовані рекомендації, які містяться в ньому, дозволяють покращити фінансове становище досліджуваного підприємства та підприємств відповідної галузі, а також використовуватися в освітньому процесі ЗВО, зокрема під час вивчення дисциплін «Фінансовий менеджмент», «Фінанси підприємств» та ін.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Минів Р.М., Борщ Я.Р. Сутність фінансового менеджменту у сталому розвитку аграрних підприємств. *Управління розвитком соціально-економічних систем: Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції* (присвячена пам'яті професора Григорія Євтіювича Мазнева). (м. Харків, 06-07 березня 2025 року). Харків : ДБТУ. Ч. 1. 2025. С.289-292. URL: <https://biotechuniv.edu.ua/nauka/konferentsiyi/>

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Робота викладена на 80 сторінках комп'ютерного тексту. Структурно робота включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел (34 найменування).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ТА ВИКОРИСТАННЯМ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність і роль фінансових ресурсів у виробничо-господарській діяльності

Сучасні умови характеризуються підвищенням ролі фінансів у функціонуванні підприємств в економічній системі.

Термін «фінансові ресурси» часто вживається в економічній літературі та практиці та охоплює різні значення – від грошових сум на банківських та інших рахунках до інших показників балансу підприємства.

Фінансові ресурси виникають у процесі виробництва матеріальних активів, тобто коли створюється нова вартість і генерується ВВП і національний дохід. Цей процес формування фінансових ресурсів характеризується рухом товарів і грошей.

Дослідження природи корпоративних фінансів показало, що це поняття має багато визначень.

Пануюче розуміння природи фінансових ресурсів не відповідає дійсному змісту цієї категорії. Коли ми говоримо про фінансові ресурси, то зазвичай маємо на увазі фінансові фонди або їх активи. Однак фінанси – це набагато глибше поняття.

Деякі економісти дотримуються саме такої думки. Отже, Карлін М.І. вважає, що «фінансові ресурси суб'єкта господарювання являють собою фінансові засоби, які є в його розпорядженні» [6]. Юрчишин Л.В. однак, погоджується з тим, що фінансові ресурси - це "частина фінансових ресурсів, які формуються в усьому процесі створення і розподілу суспільного продукту і призначені для формування і використання фінансових активів". [26] Жодне визначення не можна вважати правильним. Щоб переконатися в цьому, достатньо зрозуміти, що являють собою гроші в сучасній економіці.

Фінансові активи як такі відрізняються від грошей тим, що вони підпорядковані розподільним відносинам, а це означає, що фінансові активи не можна ототожнювати з грошима. Підприємство має певну суму грошей для виконання завдань, які вона виконує (йдеться про функції засобу обігу та засобу платежу). Інакше кажучи, готівка - це насамперед засіб забезпечення ліквідності підприємств. Такий обмежений підхід до розуміння природи фінансових ресурсів щонайменше розходиться з існуючими уявленнями про процеси їх формування, розподілу та використання. Сучасна фінансова теорія і практика передбачає не тільки вирішення проблем шляхом забезпечення ліквідності та платоспроможності підприємства.

Фраза «фінансові ресурси - це готівка» сама по собі, незважаючи на доповнення та застереження, нічого не пояснює. Це не має більшого сенсу, ніж твердження, що ринок – це місце, де люди роблять покупки. Тісний зв'язок між фінансами та грошима безсумнівний, але його природа дещо відрізняється від того, про що часто думають сьогодні[6].

Серед вітчизняних економістів можна зустріти дещо більш поширене формулювання розглянутого терміну, а саме: фінансові ресурси підприємства - це сукупність власних фінансових надходжень і зовнішніх надходжень, призначених для виконання фінансових зобов'язань, фінансування поточних витрат і витрат, пов'язаних з підприємством. . розвиток виробництва [7]. Хоча цей підхід, безумовно, можна вважати більш комплексним, він не позбавлений деяких недоліків. Крім того, спосіб розгляду природи фінансових ресурсів виглядає принципово суперечливим. Тож тут ідеться як про неповне розуміння форми, так і про необхідність виправлення змісту.

Слід зазначити, що прихильники наведених вище позицій зазвичай прямо чи опосередковано трактують фінансові ресурси набагато ширше, ніж просто резерв ліквідних активів. Так, Юрчишин Л.В. прямо підкреслює, що «підприємство використовує фінансові ресурси у виробничо-інвестиційній діяльності і перебуває в постійному русі, а в грошовій формі воно існує лише у вигляді грошових коштів у касі підприємства» [26]. На думку **Наконечної С.А.**

капітал - це частина фінансових ресурсів, які пов'язані з оборотом підприємства і формують дохід від цього обороту[15].

Хоча, як показано, корпоративні фінанси не завжди повністю пов'язані з фінансовими ресурсами, у більшості випадків фінансовий характер є досить підкресленим, якщо не в їхньому функціонуванні, то принаймні в їх зовнішньому вигляді.

А поки хотілося б відзначити деякі факти, які суперечать загальноприйнятим уявленням. Мова йде про ситуації, коли обсяг фінансових активів, що входять в обіг, збільшується, але підприємство не отримує коштів. Яскравим прикладом цього є придбання товарно-матеріальних цінностей на умовах відстрочки платежу, що з одного боку призводить до збільшення активів підприємства, а з іншого – до створення боргів перед постачальниками та підрядниками.

Дебіторська заборгованість справедливо вважається джерелом фінансових ресурсів. Слід також зазначити, що в даному випадку фактично фінансується виробнича діяльність підприємства без руху коштів, а фінансування - це «процес перетворення капіталу з грошового формують у продуктивну» [9].

Формування підприємством додаткового капіталу при переоцінці окремих активів і отримання прибутку за рахунок позитивних сум і курсових різниць відображає зростання власних джерел фінансування, а не в результаті надходження коштів. активів, а скоріше за рахунок збільшення ринкової вартості окремих складових активів підприємства.

Проте можна заперечити, що в даному випадку йдеться лише про корекцію впливу інфляції, тобто. Збільшення обсягу фінансових активів є лише номінальним, а не реальним. Найчастіше це відбувається в кризовій економіці. Характерно, що російські стандарти звітності також орієнтовані в першу чергу на вирішення цієї облікової проблеми.

Однак зосередження лише на цьому аспекті не буде точно відображати процеси ціноутворення. Як відомо, інфляція - це зниження купівельної спроможності національної валюти і супроводжується загальним зростанням

цін. Зміни цін на той чи інший актив можуть бути пов'язані не тільки з інфляційними процесами, а й з коливаннями його обмінної вартості відносно інших товарів (у широкому значенні цього слова).

Варто зазначити, що в розвинутих країнах останнім часом все більше уваги приділяється проблемі оцінки на основі розумної ринкової або так званої справедливої вартості. Органи бухгалтерського обліку та звітності вважають, що набагато корисніше оцінювати активи та зобов'язання за справедливою вартістю, ніж за собівартістю. Вони вважають, що це також можливість для бухгалтерії встигнути за змінами, які відбуваються в реальному світі.

Таким чином, результатом збільшення фінансових активів підприємства не завжди є надходження грошей. Більш того, такі ситуації не є винятковими і в більшості випадків є важливими для діяльності підприємства [15].

Крім того, зменшення активів, зареєстрованих у підприємства, не пов'язане безпосередньо з відтоком активів. Таким чином, з одного боку, є виконання певних зобов'язань, таких як: погашення позик (кредиту), перерахування відсотків, виплата заробітної плати, погашення заборгованості перед постачальниками, підрядниками, бюджетом тощо. – спричиняє зменшення фінансових активів підприємства, що відображається в балансі як зменшення записів їх ресурсів та балансового обсягу, і може здійснюватися як у грошовій формі, що є перевагою, так і в не- грошова форма. З іншого боку, за рахунок витрачання коштів на придбання будівель, машин, устаткування, сировини, матеріалів та інших активів обсяг фінансових активів підприємства не зменшується, а їхня грошова форма перетворюється на товарну. Цілком очевидно, що якщо підприємство має збитки, вона втратить і свої фінансові ресурси. Але причиною цього є не відтік грошей як такий, а помилки у прийнятті управлінських рішень та неефективне використання фінансових ресурсів [16].

Зі сказаного вище випливає, що отримання і витрачання грошей є не суттю і навіть не причиною більш глибоких процесів, пов'язаних з формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів, а скоріше найбільш поширеним наслідком.

Вважаю, що найточніше сутність фінансових активів можна визначити як фінансові доходи та надходження, які є в розпорядженні суб'єкта господарювання та призначені для виконання фінансових зобов'язань, покриття витрат на розширене відтворення та стимулювання економіки.

Навпаки, положення підприємств у системі фінансових ресурсів пояснюється їх пріоритетною роллю у створенні нової вартості (НВ), яка потім «живить» усі інші фінансові сфери і тим самим служить основою для подальшого розподілу. відносин і навіть існування держави як інституту, що їх організовує і регулює.

Слід зазначити, що розглядуваний зв'язок - фінансові відносини підприємств - є надзвичайно важливим, оскільки в цій, нижній ланці виробничо-господарського комплексу країни, створюється національний дохід, який потім розподіляється між іншими підприємствами. з'єднання. фінансова система. Отже, стає очевидним, що економічна міць цілої країни значною мірою залежить від ефективності корпоративних фінансів[6].

Суб'єкти господарювання вступають у різноманітні фінансові відносини в рамках своєї виробничо-торговельної діяльності.

Фінансові показники, на яких базуються фінансові ресурси підприємства, можна класифікувати за такими типами (табл. 1.1):

Таблиця 1.1

Види фінансових відносин

У галузях матеріального виробництва	У галузях нематеріального виробництва
1. пов'язані з формуванням первинних доходів, освітою та використанням у господарських підрозділах матеріального виробництва цільових фондів внутрішньогосподарського призначення - статутного фонду, фонду розвитку, заохочувальних фондів. Одні їх використовуються задоволення виробничих потреб, інші - споживчих.	1. галузі чи самої установи (організації) з бюджетом. На їх основі за рахунок бюджетних коштів формуються галузеві грошові кошти охорони здоров'я, культури, освіти.

Продовження таблиці 1.2

2. що виникають між підприємствами, якщо вони мають розподільчий характер, а чи не обслуговуючий обмін; тут рух фінансових ресурсів здійснюється у нефондовій формі (сплата та отримання штрафів, внесення пайових внесків, інвестування коштів в акції та облігації інших підприємств тощо).	2. між галузевими організаціями управління, підвідомчими організаціями та всередині організації. Вони супроводжуються використанням галузевих грошових фондів цільового призначення (зарплати, капітального ремонту та ін.) у розпорядженні суб'єктів господарювання. Усередині установ та організацій фінансові відносини виникають з приводу формування та використання фондів заробітної плати та економічного стимулювання; у зв'язку з перерозподілом коштів цільового призначення.
3. складаються у підприємств зі страховими організаціями у зв'язку з формуванням та використанням різних страхових фондів.	3. між суб'єктами господарювання різних галузей, у тому числі грошові відносини, пов'язані з формуванням та використанням позабюджетних фондів соціального страхування, пенсійних фондів.
4. що утворюються між підприємством та банком у зв'язку з отриманням позичок, їх погашенням, сплатою відсотків за ними, наданням банкам тимчасово вільних коштів за певну плату.	4. Фінансові відносини суб'єктів господарювання із споживачами послуг і спонсорами. На їх основі формуються фінансові джерела установ та організацій невиробничої сфери.
5. у підприємства з державою з приводу утворення та використання позабюджетних та бюджетних фондів (платежі до бюджету, бюджетне фінансування, платежі до позабюджетних фондів)	

Джерело: побудовано за даними[8].

Фінансові відносини охоплюють усі сфери діяльності підприємства, тому роль фінансових ресурсів у виробничо-господарській діяльності є значною. Причини труднощів організації фінансових ресурсів підприємства можна розділити на зовнішні та внутрішні (табл. 1.2).

Експертні оцінки показують, що найбільших втрат у довгостроковій перспективі зазнають підприємства через відсутність чіткої фінансово-економічної стратегії (цілей, критеріїв і методів досягнення поставлених цілей) та механізму її реалізації. бізнес-планування, системи фінансового планування та контролю, управлінський облік.

Таблиця 1.2

Характеристика проблем організації фінансових ресурсів підприємства

Проблема	Причини виникнення проблем	
	зовнішні	внутрішні
Низька частка коштів у виручці	- Неплатоспроможність підприємств-контрагентів; - Фіскальна система (наприклад, безакцептне списання в рахунок заборгованості з податків); - конкуренція із боку давальців; - Інші.	- відсутність фінансової економічної стратегії підприємства - не проводиться вибір стратегічних альтернатив, не визначені шляхи виходу з становища; - прорахунки в маркетинговій та збутовій політиці, асортиментній політиці та ціноутворенні; - розсередники, на рахунках яких осідають гроші підприємства.
Дестабілізація фінансових потоків	- Нестабільна ситуація на ринку, складність прогнозування попиту та надходжень коштів; - Використання складних схем розрахунків через дочірні та інші фірми.	- неефективна робота служб маркетингу та збуту, проблеми на стиках «маркетинг – фінанси»; - відсутність чітких процедур планування, аналізу та контролю руху коштів, відсутність чи недоробки у фінансовому плані підприємства; - немає інструменту автоматизації планування та управління фінансовими потоками, що забезпечує оперативні варіантні розрахунки фінансових планів.

Джерело: побудовано за даними[6].

1.2 Формування та використання фінансових ресурсів

В умовах ринкової економіки підприємство самостійно визначає раціональний вибір усіх складових виробничо-фінансової діяльності, виходячи з балансу інтересів виробників і споживачів виробленої продукції. У цьому випадку економічною оцінкою ефективності вибору заходів є прибуток, що залишається в розпорядженні підприємства. Тому в ринкових умовах основним завданням є підвищення ефективності діяльності підприємства шляхом оптимізації використання ресурсів, у тому числі кредитних, і створення перспективної виробничої програми. Також підприємство планує підвищити ефективність бізнесу.

Усі елементи фінансових ресурсів можна розглядати з позиції відтворювального процесу. Процес відтворення — це не що інше, як безперервне

зростання, яке додає цінність існуючим ресурсам. Специфіка функціонування фінансових ресурсів і специфіка управлінської праці передбачає умовний поділ відтворювального процесу на два етапи: 1) формування фінансових ресурсів і 2) їх використання. Завдання фінансового менеджера – щоразу досягати зростання вартості [11].

Формування і використання активів - два взаємопов'язані процеси, які характеризують і розкривають характер руху активів. Заснування означає процес створення та мобілізації фінансових ресурсів у підприємства. Тут визначаються джерела коштів, форми надходження коштів і пропорції їх поєднання. Проектування визначає і визначає особливості подальшого руху ресурсів у формі використання.

Використання ресурсів – це процес використання ресурсів для здійснення діяльності підприємства. Це включає витрати, видатки та тимчасову децентралізацію раніше встановлених ресурсів. Використання пов'язане з реалізацією намічених планів і свідчить про рух до іншого якісного рівня системи. Процеси створення і використання взаємозумовлюють і доповнюють один одного, і кожен з них впливає на стан системи.

Таким чином, процес фінансового відтворення ми вважаємо таким, що складається з двох етапів – формування та використання. Розглянемо кожен окремо з точки зору раціонального господарювання.

На етапі проектування приймаються рішення щодо структури ресурсів та їх оплати.

Загальноприйнятими джерелами формування фінансових активів підприємства є:

- власні та прирівняні до них кошти;
- мобілізація ресурсів на фінансовому ринку;
- надходження грошей від фінансово-банківської системи в порядку перерозподілу (рис. 1.1, 1.2).

Дана класифікація не повною мірою розкриває зміст категорії фінансових активів щодо джерел їх утворення та цільового використання. Включення

валового прибутку до власних ресурсів істотно зменшує обсяг фінансових ресурсів підприємства, призначених для виконання фінансових зобов'язань, які складаються з платежів до бюджету (ПДВ, акцизний збір, податок на прибуток, податок на нерухоме майно, податок на воду, податок на землю) і відрахування з позабюджетних фондів.

Формування фінансових ресурсів підприємства відбувається за рахунок власних та прирівняних до них коштів, шляхом залучення коштів на фінансовий ринок та шляхом надходження коштів із фінансово-банківської системи в порядку перерозподілу.



Рис. 1.1 Джерела формування власних фінансових ресурсів підприємства
Джерело: складено автором на основі [26]

Власний капітал порівняно з борговим має такі позитивні характеристики:

- легкість залучення, оскільки рішення щодо збільшення власного капіталу (особливо з внутрішніми джерелами його формування) приймаються власниками та керівниками підприємства, без необхідності отримання згоди інших суб'єктів господарювання;

- більша можливість отримання прибутку у всіх сферах діяльності, оскільки при її використанні не потрібно платити відсотки за будь-якою формою позики;

- забезпечення фінансової стабільності розвитку підприємства, довгострокової платоспроможності і тим самим зниження ризику банкрутства.



Рис. 1.2 Джерела формування позичкових фінансових ресурсів підприємства

Джерело: складено автором на основі [8]

Однак він має такі недоліки:

- обмежена здатність залучати і, як наслідок, можливість значного розширення основної та інвестиційної діяльності підприємства в періоди сприятливих ринкових умов і на певних етапах життєвого циклу.

- високі витрати порівняно з альтернативними джерелами інвестування позикового капіталу.

- невикористану можливість підвищення рентабельності капіталу за рахунок залучення позикових фінансових ресурсів, оскільки без залучення неможливо забезпечити перевищення фінансової рентабельності підприємства над економічною[6].

Таким чином, підприємство, яке використовує тільки власний капітал, має найбільшу фінансову стійкість (коефіцієнт автономії дорівнює одиниці), але обмежує темпи свого розвитку (оскільки умови не можуть забезпечити формування необхідних додаткових коштів у сприятливий ринковий період) і не використовує фінансові можливості для збільшення прибутку на вкладений капітал.

У процесі розвитку підприємства, коли її фінансові зобов'язання виплачуються, виникає потреба в отриманні нових позикових коштів. Джерела і форми залучення боргових коштів підприємствами дуже різноманітні. Класифікація отриманих підприємством позикових коштів за основними ознаками наведена на рисунку 1.3.



Рис.1.3 . Джерела та форми запозичень

Джерело: складено автором на основі [8]

Позичковий капітал, який використовує Підприємство, в кінцевому підсумку визначає розмір її фінансових зобов'язань (загальний борг).

Цей показник свідчить про достатній рівень рентабельності виробничо-господарської діяльності підприємства, що зумовлено необхідністю оплати використаних ресурсів. Зрозуміло, що кожен використовуваний ресурс пов'язаний з певними витратами, які можна розрахувати з різним ступенем точності. Тип джерела, що оцінюється, може бути будь-яким елементом

попередньо обговореної класифікації, яка дозволяє оцінити весь набір джерел, використаних з різних позицій.

Оптимальною можна вважати структуру ресурсу, яка відповідає мінімальній вартості послуги.

Звісно, структура фінансових ресурсів підприємства та витрати на їх обслуговування змінюються, тому орієнтовне прогнозне значення ціни одиниці ресурсу можна визначити, виходячи зі встановленої на ринку позичкової ставки. Цю величину також можна використовувати при порівнянні граничної продуктивності одиниці ресурсу та його ціни.



Рис. 1.4. Внутрішні джерела позикового фінансового капіталу

Джерело: складено на основі [11]

Крім критерію мінімальної ціни використовуваних ресурсів, практика фінансового менеджменту включає також їх оцінку з точки зору ефективності

відтворення власних ресурсів. Ефект фінансового левериджу розуміється як підвищення прибутковості власних коштів, яке досягається за рахунок використання позикових ресурсів незалежно від їх ціни [4].

Логіка такого твердження випливає з того, що одним із факторів, який суттєво впливає на результати виробничо-господарської діяльності підприємства, є структура використовуваних ресурсів, яка разом зі зміною загальної виручки може мати значний вплив. чистий прибуток підприємства і, зрештою, рентабельність власного капіталу. Ефект фінансового розрахунку (ЕФР) розраховується як:

$$\text{ЕФР} = (1 - Н) \times (Р - Ц_r) \times (\text{ПК} / \text{ВК}),$$

де Н – ставка податку на прибуток підприємств, %;

Р – рентабельність активів, %;

Ц_р – ціна залучених коштів, %;

ПК – позикові кошти, грн.

ВК - власні кошти, грн.

Компонент (Р – Ц_р) називається диференціалом важеля. Щоб вплив не був негативним, різниця має бути позитивною. Величина різниці вказує на величину ризику, тобто. чим більша різниця, тим менший ризик і навпаки. Співвідношення між власним і позиковим капіталом є фінансовим важелем, який збільшує диференціальний ефект. У цьому випадку вигідно, якщо нове запозичення призведе до збільшення ефекту левериджу.

Вплив зміни валового доходу на чистий прибуток підприємства показує сила фінансового левериджу (СФЛ).

$$\text{СФЛ} = \text{ВД} / (\text{ВД} - \text{Ц}_r)$$

де ВД – валовий дохід;

Ц_р - ціна ресурсу, грн.

Про норму використання ресурсів. Вибірковість при їх реалізації, безумовно, важлива, і критерієм може бути максимальна продуктивність і швидка окупність (такий собі закон переваги часу, коли пріоритет у фінансуванні має проект з мінімальним часовим циклом). Оскільки отримані кошти

спрямовуються на здійснення витрат, дуже важливим є їх прийнятний рівень. Цю проблему вирішує оперативний аналіз (аналіз витрат-обсягу-прибутку). Ефект операційного (виробничого) важеля полягає в тому, що будь-яка зміна доходу від продажу призводить до більшої зміни прибутку. Сила робочого важеля (CPB) визначається за такою формулою:

$$CPB = (ВД - ЗВ) / ВД$$

де ВР – виручка від продажів;

ЗВ – змінні витрати;

ВД – валовий дохід.

Важливо, щоб валової рентабельності було достатньо не тільки для покриття постійних витрат, але й для отримання прибутку підприємства.

Для визначення ступеня потенційного зниження виручки від реалізації використовується показник запасу фінансової безпеки, який є різницею між виручкою від реалізації та точкою беззбитковості.

При необхідності можна розрахувати запас фінансової міцності у відсотках від виручки від реалізації.

Слід зазначити, що логіка операційного лeverиджу може бути застосована не тільки до виробництва фінансових ресурсів, а й до інвестиційної сфери, оскільки їх використання може призвести до постійних і змінних витрат. Важливим стає лише питання про їх точну класифікацію.

Показником, який узагальнює формування та використання фінансових ресурсів, є сукупний ефект фінансового та ділового лeverиджу, який розраховується як їх добуток.

Ступінь комбінованого фінансового та операційного лeverиджу показує, наскільки змінюється чистий прибуток підприємства при зміні доходу від продажів на 1%. Якщо коефіцієнт сполученого ефекту дорівнює 3,3, збільшення доходу від продажу на 1% призведе до зростання чистого прибутку на 3,3%. Однак цей показник також вказує на ступінь потенційного ризику, а Підприємство, яка демонструє значний ступінь комбінованого фінансового та операційного лeverиджу, також є ризикованішою. Підвищення значення однієї

зі складових цього узагальнюючого показника може свідчити про підвищення ризику в тій чи іншій сфері - фінансовій чи виробничій[14].

Оскільки процес використання ресурсів відбувається в часі, необхідно враховувати факт різної часової вартості ресурсів, оскільки одиниця доходу, отримана в майбутньому, не еквівалентна одиниці, інвестованій сьогодні. Така ситуація пов'язана з тим, що не введена в обіг вартість знецінюється.

Процес пізнання інвестованої суми та відсоткової ставки називається компаундуванням [13], а процес, за допомогою якого відома сума, що підлягає відшкодуванню, і швидкість її зменшення (ставка дисконту) є дисконтуванням.

Процес збільшення вартості інвестицій описується формулою

$$F_n = P(1 + r)^n,$$

де F_n – сума інвестованого капіталу через n років;

P – інвестиційна вартість;

r – відсоткова ставка в десяткових дробах;

n – кількість років (або оборотів капіталу).

Коефіцієнт $(1 + r)^n$ позначає вартість грошової одиниці після n періодів за даної відсоткової ставки r .

Формула, що показує теперішнє значення очікуваного прибутку (P) через n років (F_n), виглядає так:

$$P = F_n / (1 + r)^n, (1.9)$$

де P - поточне (поточне) значення, тобто F_n оцінка з поточного моменту;

F_n – дохід, отриманий у році n ;

r – відсоткова ставка в десяткових дробах;

n – кількість років (або оборотів капіталу).

Більш поширеною є ситуація, коли доходи змінюються з року в рік. У цьому випадку загальну величину потоків на кінець періоду можна розрахувати за такою формулою:

$$P = \frac{F_n}{(1 + r)^n},$$

де FV – загальна вартість усіх грошових потоків;

$F_1, \dots, F_n$ – грошові потоки за роками.

З позиції поточного моменту всі елементи потоку можна звести до одного моменту та підсумувати.

$$PV = \sum_{i=1}^n \frac{F_i}{(1+r)^i},$$

PV — загальна вартість усіх поточних грошових потоків.

Якщо необхідно розрахувати абсолютну віддачу від зроблених інвестицій, розраховується чиста теперішня вартість, під якою розуміють різницю між показниками дисконтованого доходу та капітальних інвестицій у конкретний момент часу або, якщо дохід та інвестиції представлені у вигляді грошового потоку, у вигляді їх поточної вартості. поточний.

Іншим важливим фактором, який слід враховувати при використанні фінансових інструментів, є знецінення грошей або інфляція. У цьому випадку номінальний (тобто використовуваний в умовах інфляції) дисконтний коефіцієнт можна розрахувати наступним чином:

$$p = r + i,$$

де p - номінальна ставка дисконту;

r – стандартний дисконтний коефіцієнт;

i – індекс інфляції.

Таким чином, врахування часового аспекту функціонування фінансових ресурсів та інфляційного знецінення дає змогу не тільки оцінити ефективність їх використання, а й розрахувати їх чисту ефективність і відповісти на питання, який дохід ми отримаємо в майбутнє. варто сьогодні. Такий підхід дозволяє встановити зв'язок між фазою інвестування створених ресурсів і фазою отримання доходу від їх використання, незалежно від того, чи це виробнича чи фінансова сфера діяльності.

Однак ключова роль лідерства в цьому процесі цілком очевидна, багато в чому залежить від типу лідера. І саме від душевних якостей керівника багато в чому залежить організація фінансової роботи підприємства, фінансова політика, а відтак і майбутні проблеми. Очевидно, що тестування на визначення типу

лідера та його відповідність цілям підприємства допомагає запобігти багатьом проблемам. Не можна забувати, що процес лідерства - це насамперед творчий процес і іноді «важлива не «правильність» відповіді, а її відповідність поточній ситуації» .

1.3 Процес руху грошових коштів та його функції

Процес руху фінансових ресурсів тісно пов'язаний з функцією фінансів, яка являє собою сукупність необхідних процесів, циклів і розподілів. він:

- забезпечує збір доходів на всіх етапах шляхом фінансового аналізу;
- управляє витратами шляхом аналізу закупівельних потреб, координує всі витрати (включаючи капітальні інвестиції) на рівні підприємства;
- здійснює моніторинг наявних фінансових ресурсів та зобов'язань;
- контролює надходження та витрачання коштів, у тому числі сплату податків;
- пошук оптимальних джерел та умов фінансування;
- дозволяє здійснювати обмінні операції;
- проводить фінансовий аналіз проектів на всіх етапах;
- здійснює бюджетну, планово-прогнозну роботу як підприємства, так і його підрозділів;
- враховує та фіксує кожну дію підприємства;
- полегшує розподіл доходів між працівниками та акціонерами[8].

Основним завданням фінансової функції є оптимізація використання ресурсів підприємства.

В умовах сильної ділової конкуренції добре організована фінансова функція є важливою для успішної діяльності, що дозволяє підприємства досягати відчутних матеріальних результатів. Правильно організована фінансова функція підприємства зменшує ймовірність зловживань і шахрайства на робочому місці. Потенційні вигоди можуть перевищити витрати на реструктуризацію.

Фінансову функцію підприємства необхідно реорганізувати на основі основних фінансових процесів. Процес - це послідовність завдань або процедур, які в поєднанні полегшують виконання дії.

Створення організаційної структури навколо процесів є необхідним, оскільки:

- процеси, а не функції, повинні або визначають характер роботи організації;
- процеси разом дозволяють виконувати дії;
- процеси покращуються з часом, але вони не змінюються так швидко, як інші організаційні ресурси;
- фундаментальні процеси організації тривають навіть після відходу окремого керівника чи працівника[26].

Керівництво та співробітники часто обмежені неоптимальними процесами.

Зрештою, фінансовий процес, а не функція, має пов'язувати пов'язані завдання для виробництва продукту чи надання послуги клієнту, постачальнику, фінансовій установі чи керівництву.

При проектуванні/реорганізації фінансових служб необхідно налагодити всі необхідні фінансові процеси. Процеси є ключовими для створення ефективної фінансової структури. Інформаційні потоки в процесі повинні бути максимально простими. Дані мають доходити до людей, яким вони дійсно потрібні. Якщо процес налаштований правильно, фактичний рівень витрат мінімальний, немає дублювання зусиль і конфліктів при перетині сфер впливу.

Процес фінансового руху складається з послідовності фаз (процедур): стандартизація, планування, облік, контроль, аналіз, регулювання [25].

Першою фазою процесу руху є стандартизація. Очевидно, що перед тим як управляти об'єктом - фінансовими активами - необхідно знати його кількісні характеристики, властивості та експлуатаційні характеристики. Це дає змогу науково визначити норми використання фінансових ресурсів, прийнятні норми прибутку та робочого часу. Стандартизація відбувається перед виробничим процесом, який є основою для економічно обґрунтованого розподілу вартості,

наявної у господарської одиниці. У процесі стандартизації необхідно враховувати експлуатаційні характеристики та очікувані зміни у виробничій системі. Тому стандартизація, з одного боку, базується на фактично досягнутих показниках, а з іншого — враховує зміни в розвитку системи. Без нормативної бази неможливо будувати реалістичні плани [3].

Планування - друга фаза процесу, яка включає створення фінансових планів: довгострокових (один-три роки), поточних (на рік), оперативних (на місяць, квартал). На цьому етапі трансформується наявна інформація та готується програма стану та розвитку ресурсів на майбутній період. Фінансовий план враховує специфіку запланованої виробничо-господарської діяльності підприємства та забезпечує синхронізацію руху фінансових активів у рамках наміченої виробничої програми. Планування через вибір об'єктів фінансування впливає на всі сторони виробничо-господарської діяльності підприємства та сприяє раціональному використанню всіх видів ресурсів[8].

Бухгалтерський облік є третьою фазою процесу обліку (реєстрації) залишків і фаз руху фінансових активів у процесі здійснення виробничо-господарської діяльності. Дані бухгалтерського обліку відображаються в оперативній, бухгалтерській та статистичній звітності і вказують на досягнутий стан системи фінансових ресурсів, оцінку витрат на проведені господарські операції та їх результати. Дані бухгалтерського обліку разом із довідковими та нормативними даними є основою для визначення стану системи фінансових ресурсів щодо запланованої цільової програми.

Процес перевірки складається з наступних кроків:

- встановлення стандартів або конкретних кількісних цілей, за якими можна виміряти прогрес;
- вимірювання фактичних результатів або визначення ступеня відхилень;
- встановлення конкретних обмежень або вирішення питання про те, чи можна вважати відхилення значними/невідповідними;
- коригування або виявлення причин відхилень, усунення відхилень або перегляд стандартів[14].

Рекомендується, щоб система фінансового контролю включала попередній, поточний і остаточний контроль.

Аналіз є наступним етапом після бухгалтерського обліку, використовуючи облікову інформацію як відправну точку. Метою цього етапу є виявлення будь-яких відхилень у виконанні запланованих заходів. Фінансовий аналіз здійснюється за допомогою методів порівняння, агрегування, ланцюгової підстановки та коефіцієнтів. Конкретна спрямованість і характеристики аналізу залежать від специфіки управлінської діяльності керівника. Дані, необхідні для аналізу, можуть бути представлені у вигляді фактичних, планових і стандартних показників. Аналіз визначає та вимірює відхилення, які виникли в системі, і їх розташування.

Регулювання є завершальним етапом циклу управління, на якому приймаються та впроваджуються заходи для виправлення відхилень, виявлених під час аналізу. У цьому випадку важливо ретельно вивчити всі можливі фактори і можливі наслідки прийнятих рішень. Місце походження визначає масштаби вдосконалення та реалізації рішення. Підрядники можуть виправляти незначні відхилення, а інформація про більш значні відхилення передається на вищі рівні управління. «...визначаючи місце розташування та ранжируючи величину відхилень, можна створити систему донесення інформації до конкретного управлінського персоналу» [8].

Процес руху фінансових ресурсів тісно пов'язаний з циклом їх відтворення. Перетин фаз процесу руху з контурними етапами (замкнутою послідовністю виділених етапів процесу відтворення елемента) формує абстрактні функції управління фінансовими ресурсами. Такий підхід дозволяє вважати ці функції постійними відносно операторів, тобто Процес відтворення фінансових активів практично не залежить від виконавця, оскільки функції управління залишаються незмінними.

Слід зазначити, що розглянуті раніше варіанти класифікації елементів дозволяють розглядати ці постійні керуючі функції щодо будь-якого елемента класифікації, що цікавить. Наприклад, ми можемо говорити про управління

власними, запозиченими та залученими ресурсами, або про елементи, розділені за рівнем винахідливості тощо.

Зрозуміло, що такий підхід дозволяє повноцінно розглядати управлінську діяльність (підсистему управління) у зв'язку з особливостями процесу відтворення елементів об'єкта управління (керованої підсистеми) і таким чином реалізувати принцип системності розгляду. Для встановлення та диференціації можливих функцій керування рекомендується використовувати матричну форму представлення (рис.1.5).

Етапи відтворення елемента

1. Формування Ф1.1 Ф1.2 Ф1.3 Ф1.4 Ф1.5

2. Використовуйте Ф2.1 Ф2.2 Ф2.3 Ф2.4 Ф2.5

Стадії відтвореного процесу елемента	1. формування	Ф1.1	Ф1.2	Ф1.3	Ф1.4	Ф1.5
	2.використання	Ф2.1	Ф2.2	Ф2.3	Ф2.4	Ф2.5

Рис.1.5.Матрична форма розміщення функції управління на прикладі абстрактного елемента системи фінансових ресурсів

Джерело: побудовано за даними[26].

Це представлення дозволяє ідентифікувати всі можливі комбінації функцій:

- приватні спеціалізовані функції – відрізняються стадіями процесу відтворення елементів у циклі керування (Ф1.1, Ф1.2, Ф1.3, Ф1.4, Ф1.5);

- основні спеціалізовані функції – відрізняються змістом однойменної фази циклу керування в стадіях процесу відтворення елемента (ланцюга) (Ф1.1, Ф2.1);

Загальні спеціалізовані функції передбачені для всіх етапів процесу відтворення елемента (схеми) і всього циклу керування (Ф1.1, Ф1.2, Ф1.3, Ф1.4, Ф1.5, Ф2.1, Ф2.2, Ф2.3, Ф2.4, Ф2.5);

Наприклад, для елемента «Залучені кошти», який поділяється за ознакою власності, функції управління представлені таким чином:

- спеціалізованою функцією приватного сектора є управління створенням позикових ресурсів;

- основною спеціалізованою функцією можна назвати «нормування позикових коштів» [26].

Загальна спеціалізована функція – «Управління кредитними коштами».

Інтегровані базові функції ресурсної системи в цілому являють собою комбінацію одних і тих же базових функцій управління в усіх їх формах – стандартизація власних ресурсів, стандартизація запозичених ресурсів, стандартизація включених ресурсів.

Слід також зазначити, що такий функціональний поділ можна застосувати до елементів витрат і прибутку.

Загалом приватні та загально-спеціалізовані функції утворюють лінійний принцип формування структури управління; базові та інтегральні функції управління, які базуються на змістовній стороні інформації, тобто даних стандартизації, планування, обліку, аналізу та регулювання, є основою формування функціонального принципу структури управління та забезпечують основу для її впровадження, розкривають характер функціональної спеціалізації органів управління.

Такий підхід дозволяє підійти до розподілу функціональних обов'язків менеджерів з наукової точки зору і потім сформувати структури управління організацією в їх взаємозв'язку з об'єктом управління - фінансовими ресурсами. Однак необхідність узгодження спеціалізованих функцій в індивідуальному ланцюжку та врахування соціального фактору в управлінні для досягнення поставлених цілей вимагає також виокремлення координаційного кола, що об'єднує управління фінансовою роботою організацій підприємства в цілому. До функцій тут відносяться такі види управлінської діяльності, як прогнозування, прийняття рішень, підготовка загального плану роботи, наймання персоналу, координація (узгодження), контроль за виконанням, мотивація (стимулювання).

Дослідження теоретичних аспектів управління фінансовими ресурсами дозволило сформулювати визначення цього поняття, яке, на нашу думку,

найкраще відображає сутність даної категорії. Активи - це фінансові доходи і надходження, що знаходяться в розпорядженні суб'єкта господарювання і призначені для виконання фінансових зобов'язань, покриття витрат виробництва та стимулювання економіки.

Становище системи фінансових ресурсів підприємств пояснюється їх пріоритетною роллю у створенні нової вартості, яка потім «підживлює» всі інші фінансові сфери і тим самим формує основу наступних розподільчих відносин.

Структура фінансових ресурсів визначається джерелами їх надходження, тому в роботі в рамках першого розділу цій категорії було приділено особливу увагу. Загальноприйнятими джерелами формування фінансових ресурсів підприємства є: власний капітал і відповідні активи; мобілізація ресурсів на фінансовому ринку; надходження грошей від фінансово-банківської системи в порядку перерозподілу.

Крім того, ми дізналися, що процес переміщення фінансових активів тісно пов'язаний з фінансовою функцією, яка являє собою набір необхідних процесів, циклів і підрозділів.

Зрештою, фінансовий процес, а не функція, має пов'язувати пов'язані завдання для виробництва продукту чи надання послуги клієнту, постачальнику, фінансовій установі чи керівництву.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПП «***»

2.1 Фінансово-господарська діяльність підприємства

Основною формою фінансового планування ПП «***» є баланс доходів і витрат, який складається з наступних частин: доходи і надходження, витрати і відрахування, кредитні відносини, відносини з бюджетом. У структурі активів балансу на кінець аналізованого періоду довгострокові активи становили 93,75 %, оборотні - 6,25 %. Валюта балансу підприємства за аналізований період зросла на 264 038,00 тис. грн. або 14,71%, що опосередковано може свідчити про зростання трафіку (рис. 2.1).

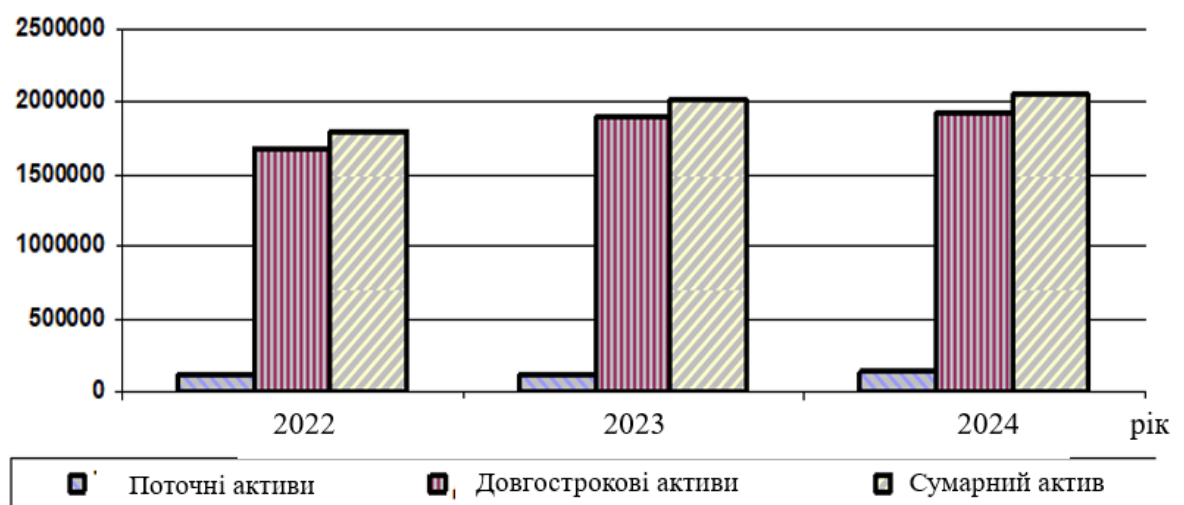


Рис.2.1 . Структура активу балансу ПП «*»**

Джерело: побудовано за даними фінансової звітності ПП «***»

На зміну структури активів балансу вплинуло збільшення обсягу довгострокових активів на 251660,00 тис. грн. або 15,00% і збільшення суми оборотних коштів на 12378,00 тис. грн. або 10,64 відсотка. Зменшуючи частку оборотного капіталу, активи підприємства стають менш мобільними.

На зміну структури активів балансу в основному вплинула зміна обсягу довгострокових активів. Зміни у складі довгострокових активів у аналізованому періоді пов'язані зі змінами таких складових:

- обсяг основних фондів за аналізований період збільшився на 225126,00 гривень або на 13,65%;
- сума незавершених інвестицій зменшилася на 2132,00 грн. або 13,76 відсотка.

У складі оборотних активів відбулися такі зміни:

- сума готівки за звітний період зменшилася на 996,00 грн. або на 22,44 %;
- сума короткострокової дебіторської заборгованості збільшилася на 19370,00 грн. або на 26,05 %;
- обсяг запасів зменшився на 4611,00 грн. або на 13,91 %;
- сума витрат майбутніх періодів зменшилася на 1232,00 грн. або на 35,58 %;
- сума інших оборотних активів збільшилася на 203,00 грн. або 534,21 %.

Частка оборотних коштів у структурі активів підприємства за звітний період змінилася на -0,23% і склала 6,25%.

Формування активів підприємства може відбуватися за рахунок власних або залучених активів, вартість яких відображається в пасиві балансу. Для визначення фінансової стійкості підприємства та його залежності від позикових коштів необхідно проаналізувати структуру пасиву балансу.

Частка капіталу, який є основним джерелом формування активів підприємства, на кінець аналізованого періоду зросла в структурі джерел коштів і склала 89,22%. Водночас відношення загальних зобов'язань до капіталу за аналізований період зменшилось на 0,07 і склало 0,16.

Це може свідчити про відносне підвищення фінансової незалежності підприємства та зниження фінансових ризиків.

В абсолютному виразі капітал збільшився на 382339,00 грн., тобто на 26,29 відсотка.

Проаналізуємо, які складові капіталу вплинули на цю зміну:

- додатковий капітал зменшився на 7891,00 гривень або на 1,66%;
- другий капітал збільшився на 390230,00 грн. або 39,84 відсотка.

На кінець аналізованого періоду частка в структурі статутного капіталу становить:

- додатковий капітал склав 25,42%;
- інший капітал становить 74,58%.

Сума довгострокових зобов'язань на кінець аналізованого ПП «***» періоду зменшилася на 91,81% і склала 12640,00 грн.

Сума короткострокових зобов'язань в аналізованому періоді склала 209235,00 грн. і зріс на 12,55%.

Збільшення короткострокових зобов'язань пов'язане зі зміною таких складових (рис. 2.2).

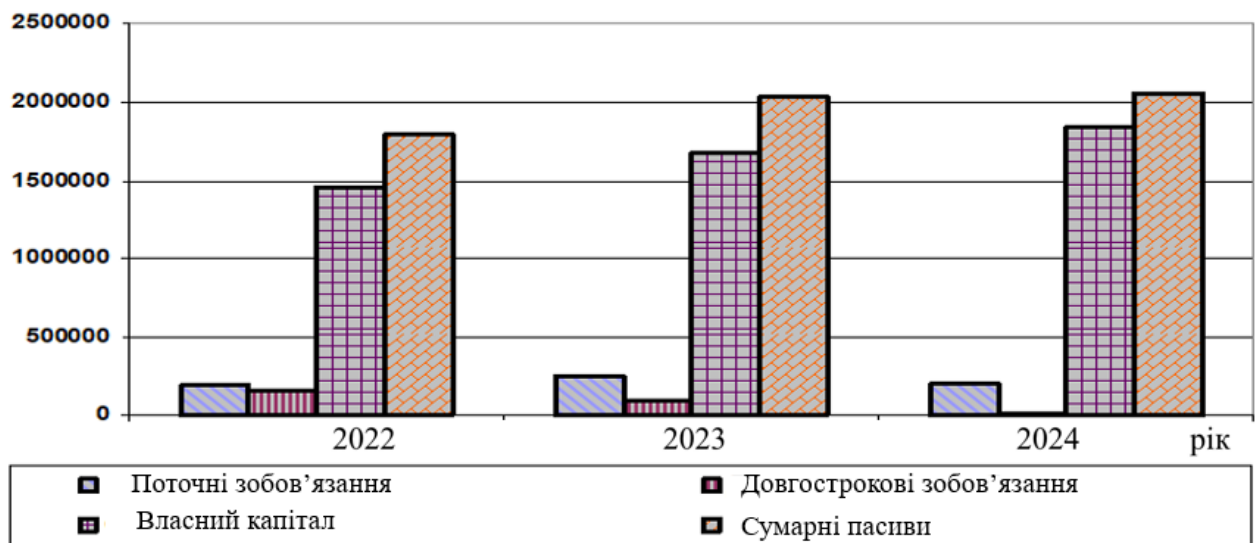


Рис. 2.2. Структура пасиву балансу ПП «*»**

Джерело: побудовано за даними фінансової звітності ПП «***»

- Сума рахунків склала 161 436,00 грн. і збільшився на 65,53%;
- доходи майбутніх періодів склали 15 506,00 гривень і зменшилися на 23,66%;
 - резерв майбутніх витрат і платежів склав 31 547,00 гривень і зменшився на 9,63%;

- сума інших поточних зобов'язань склала 746,00 гривень і зменшилася на 35,69%.

Аналіз структури фінансових зобов'язань ПП «***» свідчить про переважання короткострокових джерел у структурі залучених коштів, що є негативним фактором, що свідчить про неефективну структуру балансу та високий ризик втрати фінансової стійкості.

Частка в структурі пасивів на кінець аналізованого періоду становить:

- пасиви та рахунки становлять 75,13%;
- податкові зобов'язання склали 4,90%;
- виплачені дивіденди 0,02%;
- інша заборгованість 19,95%.

Порівняння сум дебіторської заборгованості і зобов'язань показує, що на початок аналізованого періоду зобов'язання перевищували дебіторську заборгованість на 22 280,00 тис. грн., тобто. Відстрочення платежів боржників фінансувалося за рахунок неплатежів кредиторам.

На кінець аналізованого періоду зобов'язання перед постачальниками перевищили дебіторську на 67177,00 тис. грн. Відстрочення платежів боржників фінансувалося за рахунок неплатежів кредиторам.

Аналіз фінансового стану підприємства проводиться для прогнозування та планування грошових надходжень.

ПП «***» має три види діяльності: основний, пов'язаний з виробництвом аграрної продукції; інвестиції, пов'язані з придбанням і продажем довгострокових активів і фінансовою діяльністю (погашення боргів тощо). Усі ці дії приносять як приплив, так і відтік грошей. Розглянемо формат аналітичного звіту про рух грошових коштів за прямим методом, який представлено в таблиці 2.1, складеної на основі звіту про рух грошових коштів.

Таблиця 2.1

Рух грошових коштів (прямий метод) ПП «*», тис. грн.**

Показники	Надходження 2022 рік	Витрати 2022 рік	Виручка 2022 рік
Виручка (довідково)			1 074 624,0
Рух коштів за поточною діяльністю	1 276 812,0	-704 622,0	
Рух коштів з інвестиційної діяльності	1 162,0	-374 757,0	
Рух коштів по фінансовій діяльності	118 272,0	-2 591,0	
Сальдо	3 718,0	4 439,0	
Разом	1 399 964,0	-1 077 531,0	
	Надходження 2023 рік	Витрати 2023 рік	Виручка 2023 рік
Виручка (довідково)			1 240 136,0
Рух коштів за поточною діяльністю	1 431 049,0	-758 203,0	
Рух коштів з інвестиційної діяльності	4 038,0	-387 503,0	
Рух коштів по фінансовій діяльності	0,0	-33 588,0	
Сальдо	4 439,0	4 386,0	
Разом	1 439 526,0	-1 174 908,0	
	Надходження 2024 рік	Витрати 2024 рік	Виручка 2024 рік
Виручка (довідково)			1 319 914,0
Рух коштів за поточною діяльністю	1 569 658,0	-820 132,0	
Рух коштів з інвестиційної діяльності	7 130,0	-203 741,0	
Рух коштів по фінансовій діяльності	0,0	-57 024,0	
Сальдо	4 385,0	3 442,0	
Разом	1 581 173,0	-1 077 455,0	

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ПП «***»

Аналіз грошових потоків ПП «***» показав, що надходження грошових коштів переважають у всіх видах діяльності, причому основна частина надходжень формується основною діяльністю підприємства. Це означає, що отриманих коштів достатньо для покриття поточних платежів підприємства і немає необхідності використовувати позикові кошти. Тому при складанні планових надходжень і відтоків грошових коштів необхідно враховувати їх рух по всіх видах діяльності підприємства.

Розрахунок грошових потоків прямим методом дозволяє оцінити платоспроможність підприємства, а також здійснити оперативний контроль за надходженням і витрачанням грошових коштів.

Таблиця 2.2

Звіт про рух грошових коштів ПП «*»**

Показники	Сума коштів, тис. грн.			зміни	Індекс динаміки, %
	2022 рік	2023 рік	2024 рік		
1. Залишок коштів початку періоду	3 718	4 439	4 385	667	117,94
2. Надходження коштів – всього	1395084	1 431 049	1 569 658	174 574	112,51
у тому числі за видами діяльності:					
– поточної	1 276 812	1 431 049	1 569 658	292 846	122,94
– інвестиційної	0	0	0	0	0
– фінансової	118 272	0	0	-118 272	0
3. Витрата коштів – всього	-1081 970	-1179 294	-1080 897	1 073	99,90
у тому числі за видами діяльності:					
– поточної	-704 622	-758 203	-820 132	-115 510	116,39
– інвестиційної	-374 757	-387 503	-203 741	171 016	54,37
– фінансової	0	-32 000	-55 000	-55 000	0
4. Залишок коштів на кінець року	4 439	4 386	3 442	-997	77,54
5. Чистий грошовий потік:	721	-53	-943	-1 664	-130,79
– по поточній діяльності	572 190	672 846	749 526	177 336	130,99
– інвестиційної	-373 802	-384 775	-200 137	173 665	53,54
– фінансової	115 699	-33 491	-56 966	-172 665	-49,24

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ПП «***»

У таблиці 2.2 наведено рух грошових коштів від надання послуг зв'язку (джерела її виробництва та споживання). Готівка з початку року збільшилася на 667 тисяч гривень. Однак чистої готівки мало, здача становить 1665 тисяч грн. за період, що розглядається. Грошові кошти за період на кінець року зменшилися на 997 тис. грн.

В результаті поточної діяльності ПП «***» в 2024 році сформувало чистий грошовий потік в розмірі 749 526 тис. грн. Основними джерелами грошових потоків від операційної діяльності були кошти, отримані від покупців та клієнтів.

Фінансова діяльність у 2024 році, показана в останній частині таблиці, включає банківські позики, підписку на боргові зобов'язання тощо. Чистий потік грошових коштів від фінансових операцій склав -56966 тис. грн.

ПП «***» можна вважати досить стабільною підприємством, звіт про рух грошових коштів не містить незвичайної або тривожної інформації. Це показує відтік грошових коштів внаслідок придбання основних засобів, а також відображає позитивний грошовий потік, пов'язаний з поточною діяльністю. Якщо Підприємство обмежить використання основних засобів у майбутньому, вона вже буде генерувати позитивний грошовий потік. Немає підстав припускати, що відтік грошових коштів продовжиться і в майбутньому, що

2.2 Дослідження процесу формування та використання фінансових ресурсів підприємства

Основними джерелами фінансових ресурсів підприємства є: власні; запозичений; залучені ресурси.

Для оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами ПП «***» ми використовуємо систему коефіцієнтів, розрахованих за статтями балансу та звіту про фінансові результати.

Як зазначалося вище, основною метою фінансової діяльності підприємства є рішення про те, де, коли і як використовувати фінансові ресурси для ефективного розвитку послуг і досягнення максимального прибутку.

Прагнучи вирішити конкретні проблеми і отримати кваліфіковану оцінку фінансових ресурсів, керівники підприємств все частіше вдаються до фінансового аналізу, коли значущість абстрактних даних балансу або звіту про прибутки і збитки дуже мала, розглядаючись ізольовано один від одного. Тому для об'єктивної оцінки фінансового стану необхідно звернутися до певних співвідношень значень основних факторів - фінансових показників.

Основною метою аналізу є швидке виявлення та усунення недоліків у фінансовій діяльності та пошук резервів покращення фінансового стану підприємства.

Ми проводимо аналіз фінансових результатів ПП «***» .

У звіті про фінансові результати відображаються доходи підприємства за період, основні статті витрат і прибуток (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Основні показники фінансово-господарської діяльності ПП «*»**

Показники	2022 рік, грн.	2024 рік, грн.	Приріст, грн.	Приріст, %
Чистий обсяг продажів	1 074 624,00	1 319 914,00	245 290,00	22,83
Собівартість	896 014,00	1 054 920,00	158 906,00	17,73
Валовий прибуток	178 610,00	264 994,00	86 384,00	48,36
Загальні витрати	0,00	0,00	0,00	
Інші операційні доходи	34 518,00	57 905,00	23 387,00	67,75
Інші операційні витрати	60 431,00	80 270,00	19 839,00	32,83
Операційний прибуток	152 697,00	242 629,00	89 932,00	58,90
Відсотки отримання	72,00	45,00	-27,00	-37,50
Відсотки до сплати	34 984,00	48 134,00	13 150,00	37,59
Інші позареалізаційні доходи	0,00	0,00	0,00	
Інші позареалізаційні витрати	0,00	0,00	0,00	
Прибуток до податку	117 785,00	194 540,00	76 755,00	65,17
Податок на прибуток	0,00	0,00	0,00	
ЧИСТИЙ ПРИБУТОК	117 785,00	194 540,00	76 755,00	

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ПП «***»

Виходячи з даних таблиці 2.3, можна зробити висновок, що прибутковість підприємства зросла. Виручка від реалізації за звітний період зросла з 1074624,00 грн. і до 1 319 914,00 грн. або зростання на 22,83%. Вартість змінилася з 896 014,00 грн. і до 1 054 920,00 грн., або 17,73%.

Частка собівартості в загальному обсязі доходів зменшилася з 83,38% до 79,92%.

Порівняння темпів зміни абсолютних величин доходів і витрат свідчить про підвищення ефективності основної діяльності.

Операційний прибуток за аналізований період збільшився з 152 697,00 грн. до 242 629,00 грн. або 58,90 %. Це свідчить про підвищення ефективності основної діяльності підприємства.

Прибуток підприємства від фінансової діяльності за аналізований період знизився з -34 912,00 гривень до -48 089,00 гривень, або 37,74 відсотка. Фінансова діяльність підприємства на кінець аналізованого періоду була збитковою.

На кінець аналізованого періоду чистий прибуток підприємства склала 194 540,00 гривень, що має тенденцію до зростання, що свідчить про збільшення джерела власних коштів, отриманих в результаті фінансово-господарської діяльності підприємства.

У структурі доходів підприємства найбільшу питому вагу займає операційний прибуток, що свідчить про нормальну діяльність підприємства.

Аналіз джерел капітальних вкладень ПП «***» необхідно проводити на підставі інформаційної бази, наявної в регістрах бухгалтерського обліку та фінансової звітності, використовуючи в першу чергу такі дані: бухгалтерський баланс (форма 1), звіт про прибутки і збитки (форма 2), звіт про рух грошових коштів (форма 4).

Аналізуючи джерела потоків фінансових ресурсів, насамперед необхідно визначити частку власних і позикових ресурсів у загальній масі капіталу, який у західній фінансовій термінології прийнято називати «боргом». Далі вам потрібно визначити пропорцію ваших розвинених і залучених джерел капіталу. У цьому випадку можуть бути використані методи вертикального і горизонтального аналізу пасиву балансу. Для виконання наведеного аналізу можна скористатися аналітичною таблицею 2.4.

Розрахунки в таблиці 2.4 показали, що у 2024 році відбулося незначне зменшення капіталу на 2,95%. Це стало наслідком негативної динаміки приросту капіталу.

Залучені кошти зросли за 2024 рік на 18,5%. Цьому зростанню в основному сприяло збільшення довгострокових кредитів на 25,79% та зменшення короткострокових кредитів на 35,65%.

З точки зору інвесторів структура джерел фінансових ресурсів не має великого значення, але при оцінці діяльності підприємства цей показник дуже важливий для цілей внутрішнього управління.

Таблиця 2.4

Джерела формування фінансових активів ПП «*»**

Показники	Абсолютні показники			Темп росту, %		
	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2023–2022	2024–2023	2024–2022
1. Реальний власний капітал	504444	497497	489566	98,62284	98,40582	97,05061
2.Позикові довгострокові кошти	46000	154272	99272	335,3739	64,34868	215,8087
3.Позикові короткострокові кошти (скориг.)	1040729	1144964	1440248	110,0156	125,7898	138,3884
4.Разом джерел коштів	1591173	1796733	2029086	112,9188	112,932	127,5214

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ПП «***»

Як ми з'ясували в першому розділі, зв'язок між різними показниками забезпеченості фінансовими ресурсами характеризується певними коефіцієнтами, які в літературі позначаються як показники ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості. Наведемо їх характеристику по відношенню до ПП «***».

Показник оборотних коштів визначає різницю між капіталом і основними засобами. Він є негативним протягом усього періоду дослідження, тобто. Підприємство практично не має власних обігових коштів, необхідних для подальшого розвитку. Постійних зобов'язань недостатньо для фінансування вбудованого програмного забезпечення.

Значення показника «Загальна вартість ресурсів формування запасів за рахунок підприємства» свідчить про достатність ресурсів і витрат підприємства на формування запасів. Це значення було нульовим.

Позитивне значення показника власного оборотного капіталу свідчить про нестабільність фінансового становища підприємства.

Розраховуємо показники ліквідності ПП «***» та представляємо їх у вигляді таблиці. 2.5.

Таблиця 2.5

Показники ліквідності ПП «*»**

Показники	2022 рік	2024 рік	Приріст	Приріст, %
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,0239	0,0170	-0,0068	-28,68
Коефіцієнт термінової ліквідності	0,3683	0,3343	-0,0340	-9,22
Коефіцієнт поточної ліквідності (	0,6258	0,5537	-0,0721	-11,52
Чистий обіговий капітал , грн.	-2 361,85	-3 683,42	-1321,58	-55,96

Джерело: власні дослідження

Коефіцієнт загальної ліквідності (далі коефіцієнт ліквідності), який вказує на загальну забезпеченість підприємства оборотними коштами для діяльності та своєчасної оплати термінових (короткострокових) зобов'язань підприємства, за період п. п. знизився з 0,626 до 0,554, або на 11,52%. огляд. .

Значення показника свідчить про недостатнє покриття короткострокових зобов'язань короткостроковими активами та загалом низьку ліквідність, оскільки його нормативне значення знаходиться в межах 1,0–2,0. Це може свідчити про проблеми в розподілі послуг зв'язку і труднощі в організації доставки.

Негативна динаміка цього показника в аналізованому періоді знизилася ймовірність погашення короткострокових зобов'язань за рахунок виробничих запасів, готової продукції, грошових коштів, дебіторської заборгованості та інших оборотних активів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності, який відображає частку короткострокових зобов'язань, покритих грошовими коштами та продажем короткострокових зобов'язань , за аналізований період знизився з 0,368 до 0,334 (рекомендований діапазон значень від 0,70 до 0,334). 0,80) або 9,22%.

Низьке значення коефіцієнта свідчить про високий фінансовий ризик і погані перспективи залучення додаткових іноземних коштів через труднощі з погашенням поточних боргів.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності, який відображає частку короткострокових зобов'язань виключно в грошовій формі, за аналізований період знизився з 0,0239 до 0,0170 (при рекомендованому значенні від 0,2 до 0,5), або на 28,68%. Таким чином, підприємство втрачає можливість негайно погасити короткострокові зобов'язання грошовими коштами в аналізованому періоді.

Коефіцієнт статутного фонду змінився незначно, але його динаміка є від'ємною та значенням нижче нормативу, що свідчить про необхідність здійснення заходів щодо покращення структури активів на користь збільшення частки капіталу. Проведемо аналіз фінансової стійкості, для чого підготуємо таблицю 2.6.

Таблиця 2.6

Показники фінансової стійкості ПП «***»

Показники	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Динаміка		
				2023–2022	2024–2023	2024–2022
Коефіцієнт автономії	0,81	0,83	0,86	0,02	0,03	0,05
Коефіцієнт маневреності	-0,03	-0,04	0,03	-0,01	0,06	0,06
Коефіцієнт забезпеченості власними коштами	-0,28	-0,34	0,29	-0,05	0,63	0,58
Коефіцієнт забезпеченості запасів власними джерелами	-0,48	-0,57	0,43	-0,08	1,00	0,91
Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	0,13	0,14	0,07	0,01	-0,07	-0,06
Коефіцієнт забезпеченості довгострокових інвестицій	1,02	1,03	0,97	0,02	-0,06	-0,04
Коефіцієнт іммобілізації	10,23	9,86	10,22	-0,37	0,36	-0,01
Коефіцієнт Альтмана (Z)	5,27	5,23	7,63	-0,04	0,43	2,36

Джерело: власні дослідження

З таблиці 2.6 видно, що відбулися значні зміни у фінансовій стійкості підприємства. Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності), який визначає ступінь незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування та вказує на частку власного капіталу в балансі, за аналізований період зріс з 0,810 до 0,860 (рекомендований діапазон значень). становить від 0,5 до 0,8) або 6,14%. Перевищення рекомендованого діапазону значень коефіцієнта може свідчити про неможливість ефективного залучення кредитних ресурсів. Підвищення коефіцієнта свідчить про підвищення фінансової стійкості підприємства.

Коефіцієнт левериджу власного капіталу збільшився на 0,06, що слід оцінювати позитивно.

Підприємство в аналізований період можна охарактеризувати як підприємство з певним «запасом міцності», що дає підстави вважати її надійним і перспективним діловим партнером.

Для оцінки фінансової стійкості підприємства необхідно проаналізувати, чи достатній для підприємства встановлений на практиці рівень забезпечення запасами. Для цього необхідно перевірити, чи необхідний обсяг оборотних коштів для безперебійної роботи підприємства.

Одним із показників фінансової стійкості підприємства є його оборотний капітал.

Динаміка коефіцієнтів самозабезпеченості додатна на 0,58. Цей факт позитивно свідчить про фінансову стабільність підприємства. Слід зазначити, що позитивна динаміка прибутку в 2024 році трохи поліпшила фінансове становище ПП «***»ю

Проведений аналіз дозволяє зробити висновок про те, що аналізоване підприємство можна визначити як фінансово стійке та наявність значних резервів підвищення його фінансової стійкості. Що показує індекс Альтмана?

Розрахункова ймовірність банкрутства на основі значення Z-показника Альтмана становить:

- 1,8 і нижче – дуже високий;
- 1,81-2,7 - високий;
- 2.71 до 2.9 – є можливість;
- від 3.0 і вище – дуже низький.

За результатами розрахунків за звітними даними з ПП «***» начення Z-score на останній день аналізованого періоду (31.12.2024) склало 7,63. Це свідчить про низьку ймовірність неминучого банкрутства ПП «***». Незважаючи на отримані дані, слід зазначити, що Z-показник Альтмана має низьку ефективність прогнозування в російській практиці, особливо для невеликих організацій, акції яких не котируються на фондових біржах.

Ці висновки підтверджуються більш детальним аналізом показників фінансової стійкості підприємства. Для цього проаналізуємо оборотність оборотних засобів і активів у розрахунках, таблиця 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз господарської діяльності ПП «***»

Показники	Роки			Темп росту, % до	
	2022	2023	2024	2023	2024
1. Виручка (нетто)	1074624	1240136	1319914	115,4	106,4
2. Середньорічна сума всіх активів	1692761	1911718	4008870	112,9	209,7
3. Середньорічні залишки оборотних коштів	117990	121070	705121	102,6	582,4
4. Середньорічні залишки запасів	34 079	36 601,5	140422	107,4	383,7
5. Середньорічна величина дебіторської заборгованості	59 846,5	75 209	349350	125,7	464,5
6. Середньорічна величина грошових коштів та короткострокових фінансових вкладень	4 078,5	4 412	144159,5	108,2	3 267,4
7. Середньорічна величина кредиторської заборгованості	87 374,5	122846	221353,5	140,6	180,2
8. Середньорічна величина кредитів та позик	133426	170272	458197	127,6	269,1
9. Середньорічна величина скоригованих зобов'язань	1419378	1419378	1361658,5	100,0	95,9
10. Оборотність усіх активів	0,6	0,6	0,3	102,2	50,8
11. Середній термін обороту всіх активів у днях	567,1	555,0	1 093,4	97,9	197,0
12. Оборотність оборотних активів	9,1	10,2	1,9	112,5	18,3
13. Середній термін обороту оборотних активів у днях	39,5	35,1	192,3	88,9	547,2
14. Оборотність запасів (за виручкою)	31,5	33,9	9,4	107,4	27,7
15. Середній термін обороту запасів у днях	11,4	10,6	38,3	93,1	360,5
16. Оборотність дебіторської заборгованості	18,0	16,5	3,8	91,8	22,9
17. Середній термін обороту дебіторську заборгованість у днях	20,0	21,8	95,3	108,9	436,4
18. Оборотність коштів та короткострокових фінансових вкладень	263,5	281,1	9,2	106,7	3,3
19. Середній термін обороту коштів та короткострокових фінансових вкладень у днях	1,4	1,3	39,3	93,7	3 070,0

Продовження таблиці 2.7

20. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	12,3	10,1	6,0	82,1	59,1
21. Середній термін обороту кредиторської заборгованості у днях	29,3	35,7	60,4	121,8	169,3
22. Оборотність кредитів та позик	8,1	7,3	2,9	90,4	39,6
23. Середній сік обороту кредитів та позик у днях	44,7	49,4	125,0	110,6	252,8
24. Оборотність скоригованих зобов'язань	0,8	0,9	1,0	115,4	110,9
25. Середній термін обороту скоригованих зобов'язань у днях	475,5	412,0	371,4	86,7	90,1

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ПП «***»

Аналіз, наведений у таблиці 2.7, показав, що у 2024 році порівняно з 2022 роком сповільнення оборотності загальних активів склало 0,3, оборотності кредитів і позик - 5,2, оборотності дебіторської заборгованості - 14,2. Динаміка вищевказаних показників свідчить про уповільнення ділової активності досліджуваного підприємства, що не дуже позитивно характеризує ефективність використання фінансових ресурсів ПП «***».

З таблиці 2.7 видно, що оборотність оборотних коштів підприємства менше касових оборотів рахунків. Це свідчить про те, що протягом аналізованого періоду дебіторська заборгованість частіше конвертувалася в готівку.

Продовжуються строки погашення дебіторської заборгованості. Результати діяльності підприємства погіршуються. Дебіторська заборгованість зменшується. Товарні запаси зменшуються, а їх оборотність зростає, що, швидше за все, свідчить про раціональну фінансово-економічну політику керівництва підприємства.

2.3 Оцінка ефективності управління та використання фінансових ресурсів ПП «***»

Система показників ефективності використання фінансових ресурсів підприємства включає відносні показники ефективності управління. До них відносяться показники рентабельності. Розраховується та аналізується загальна рентабельність підприємства, рентабельність послуг та інші показники рентабельності. Чим вища прибутковість, тим ефективніші підприємства як незалежні виробники.

У таблиці 2.8 наведені показники рентабельності ПП «***».

Таблиця 2.8

Показники рентабельності ПП «***»

Показники	2022 рік	2024 рік	Приріст	Приріст, %
Рентабельність продаж, %	10,9606	14,7388	3,7783	34,47
Рентабельність власного капіталу, %	8,0998	11,0663	2,9665	36,62
Рентабельність поточних активів, %	101,2447	152,8693	51,6247	50,99
Рентабельність необоротних активів, %	7,0193	10,1509	3,1316	44,61
Рентабельність інвестицій, %	7,3229	10,7249	3,4020	46,46

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ПП «***»

Виручка від реалізації, яка відображає частку чистого прибутку в обсязі реалізації, зросла і склала 14,74%.

Рентабельність власного капіталу підприємства, яка визначає ефективність використання коштів, вкладених у підприємство, зросла, що є позитивним, до 11,07%.

Зросла рентабельність оборотних коштів (що відображає ефективність використання оборотних коштів і вказує на те, який прибуток приносить одиниця оборотних коштів підприємства), що є позитивним результатом діяльності підприємства і становить 152,87%.

Фондовіддача (яка відображає ефективність використання основних фондів і показує, який прибуток приносить одиниця основного капіталу підприємства) зросла, що є позитивною тенденцією, і склала 10,15%.

Відповідно до західних методів аналізу, чисті активи є важливим показником з точки зору управління фінансовими ресурсами підприємства. Розрахунок чистих активів ПП «***» представлений в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Розрахунок чистих активів ПП «*»**

Назва показників	01.01.2022	01.01.2023	01.01.2024
I Активи			
1. Нематеріальні активи	0	0	0
2. Основні засоби	1 438 200	1 648 753	1 874 369
3. Незавершене будівництво	15 561	15 492	4 120
4. Прибуткові вкладення матеріальних цінностей	0	0	0
5. Довгострокові та короткострокові фінансові вкладення	0	0	0
6. Інші необоротні активи	17 769	13 768	24 793
7. Запаси	31 543	36 615	36 588
8. Податок на додану вартість	31 902	7 968	1 548
9. Дебіторська заборгованість	52 416	67 277	83 141
10. Грошові кошти	3 718	4 439	4 385
11. Інші оборотні активи	65	37	142
12. Усього активи, що приймаються до розрахунку (сума даних пунктів 1–11)	1 591 174	1 794 349	2 029 086
II. Пасиви			
13. Довгострокові зобов'язання щодо позик та кредитів	46 000	154 272	99 272
14. Інші довгострокові зобов'язання	912 496	979 371	1 207 761
15. Короткострокові зобов'язання за позиками та кредитами	34 580	32 000	55 000
16. Кредиторська заборгованість	77 287	97 462	148 230
17. Заборгованість учасникам (засновникам) щодо виплати доходів	184	63	70
18. Резерви майбутніх витрат	15 253	34 908	28 203
19. Інші короткострокові зобов'язання	929	1 160	984
20. Усього пасиви, що приймаються до розрахунку (сума даних пунктів 13–19)	1 086 729	1 299 236	1 539 520
21. Вартість чистих активів акціонерного товариства (разом активи, що приймаються до розрахунку (п. 12), мінус разом пасиви, що приймаються до розрахунку (п. 20))	504 445	495 113	489 566

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності ПП «***»

В цілому чисті активи ПП «***» за звітний період зросли.

Після цього кожному показнику присвоюється окрема оцінка та обчислюється загальна кількість балів, яку набрала підприємство (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Рейтингова оцінка ПП «***»

Назва показників	Мінімальне значення		Середнє значення		Максимальне значення	
	значення	бали	значення	бали	значення	бали
1.Поточна ліквідність	<1	1	1. – 2.	3	>2	4
2.Термінова ліквідність	<0.4	1	0.4–0.8	3	>0.8	4
3.Абсолютна ліквідність	<0.1	1	0.1–0.2	2	>0.2	4
4. Рентабельність усіх активів	0–0.05	1	0.05–0.1	3	>0.1	6
5. Рентабельність власного капіталу	<0.1	1	0.1–0.15	3	>0.15	6
6. Ефективність використання активів для виробництва продукції	<1	1	1. – 1.6	3	>1.6	4
7. Оборотність запасів, раз (днях)	<6 (>60)	1	6. – 12. (60–30)	3	>12 (<30)	4
8. Період сплати дебіторської заборгованості, днів	>30	1	30. – 10.	3	<10	4
9. Виробничо-комерційний цикл, днів	>60	1	60–40	3	<40	4
10. Частка позикових коштів у загальній сумі джерел	>0.7	1	0.7–0.5	3	<0.5	4
11. Частка вільних від зобов'язань активів, що перебувають у мобільній формі	<0.1	1	0.1–0.26	3	>0.26	4
12. Частка накопиченого капіталу	<0.05	2	0.05–0.1	3	>0.1	5
Разом		13		35		53

Джерело: власні дослідження

За результатами розрахунку робиться висновок про відхилення рейтингів підприємства від максимально можливих. Кредитний рейтинг ПП «***» за аналізований період представлений в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Рейтингова оцінка ПП «*»**

Назва показників	2023 рік		2024 рік	
	значення	бали	значення	бали
1.Поточна ліквідність	3,47	4	3,49	4
2.Термінова ліквідність	0,66	1	0,88	1
3.Абсолютна ліквідність	0	1	0,04	1
4. Рентабельність усіх активів	2,7	1	1,8	1
5. Рентабельність власного капіталу	3,3	1	2,3	1
6. Ефективність використання активів для виробництва продукції	8,7	3	5,6	3
7. Оборотність запасів, раз (днях)	106,72	4	97,48	4
8. Період сплати дебіторської заборгованості, днів	34,98	1	30,33	1
9. Виробничо-комерційний цикл, днів	141,69	1	127,81	1
10. Частка позикових коштів у загальній сумі джерел	19,72	4	26,01	4
11. Частка вільних від зобов'язань активів, що перебувають у мобільній формі	27	4	24	3
12. Частка накопиченого капіталу	59	5	51	5
Разом		30		29

Джерело: власні дослідження ПП «***»

Дослідження, проведене в таблиці 2.11, показало, що ПП «***» мало середній фінансовий стан за результатами діяльності в 2023-2024 роках, але в 2024 році стан погіршився і досяг 29 балів, що наближає його до мінімального значення.

Виходячи з даних таблиці 2.11, можна говорити про недостатньо високу оцінку досліджуваного підприємства, яка прагне до мінімального значення.

Важко переоцінити значення комплексної оцінки фінансового стану підприємства, оскільки воно є основою для формування фінансової політики підприємства. Практично всі напрямки фінансової політики підприємства розробляються на основі даних остаточного аналізу фінансово-економічної ситуації, і від їх реалізації залежить ефективність прийнятих рішень.

Валюта балансу підприємства за аналізований період зросла на 264 038,00 грн. або 14,71%, що опосередковано може свідчити про збільшення господарського обороту.

На кінець аналізованого періоду підприємство працювало з прибутком. Наявність у підприємства чистого прибутку свідчить про наявність у нього джерела поповнення оборотних коштів. Розмір чистого прибутку має сприятливу тенденцію зростання.

Фінансовим менеджерам підприємства необхідно вжити заходів щодо підвищення рентабельності капіталу, оскільки цей показник на кінець аналізованого періоду є нижчим за норму. Відсутність власного капіталу підвищує ризик неплатоспроможності підприємства. Обсяг позикового капіталу знаходиться на прийнятному рівні, що свідчить про звичайну фінансову стабільність підприємства.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ВИКОРИСТАННЯМ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПП «***»

3.1 Удосконалення організаційно-методичного та інформаційного забезпечення використання ресурсів підприємства

Як ми неодноразово згадували, фінанси відіграють ключову роль у кількох компонентах діяльності підприємства. Добре організована фінансова робота є серйозним чинником успіху підприємства на ринку. І навпаки, неефективно організована фінансова діяльність може послабити конкурентні позиції підприємства за рахунок механізму зворотного зв'язку.

У контексті економіки, що динамічно розвивається, інформаційні технології та інтелектуальний капітал стають все більш важливими. Сьогодні значно складніше досягти конкурентних переваг за рахунок ефективного фінансового менеджменту та інвестицій у матеріальні активи. Фактори, які 10 років тому представляли відчутні конкурентні переваги для більшості підприємств, більше не можна вважати ключовими факторами майбутнього успіху. Здатність підприємства мобілізувати та використовувати свої нематеріальні активи стала більш важливим фактором.

Зараз, у зв'язку з набранням чинності Законом про Технічний регламент з 1 липня 2003 року, значно ускладнилося отримання конкурентних переваг шляхом ефективного фінансового менеджменту та інвестицій у матеріальні активи. Менеджерам і власникам все більше потрібна нефінансова інформація в процесі прийняття рішень. В умовах швидкого розвитку ринків і гострої конкуренції нефінансова інформація, заснована на оцінці нематеріальних активів підприємства, стає все більш важливою. Окрім отримання прибутку та збільшення капіталізації, першочерговими завданнями сьогодні є завоювання ринку та отримання конкурентних переваг. Лояльність клієнтів, здатність підприємства забезпечити їх виживання, розвиток технологій і налагоджених

бізнес-процесів, а також сильні та кваліфіковані співробітники є факторами, які є дуже важливими і впливатимуть на вартість підприємства в майбутньому. Система Balanced Scorecard дозволяє оцінити ці фактори та відкриває нові можливості для управління стратегією вашої підприємства.

Корпоративна стратегія стає важливішою, ніж будь-коли. Тому створення організації, орієнтованої на клієнта, і створення стратегічно орієнтованого бізнесу є однією з ключових ініціатив, прийнятих найбільш динамічними та зростаючими підприємствами в усьому світі. Як показали результати дослідження, приблизно 50% підприємств будують системи оцінки ефективності тільки на основі фінансових показників, втрачаючи при цьому близько 12 мільярдів доларів США. Більшість систем оцінки фінансово-економічної діяльності базується на річному бюджеті та бізнес-плані підприємства. Ці системи орієнтовані на короткострокові періоди та конкретні тактики, а не стратегії.

Система побудована на фундаментальних принципах діяльності організації, таких як місія та бачення підприємства. Незважаючи на важливість стратегічного управління, яке базується на концепції MOS (Місія, цілі, стратегії), воно має кілька суттєвих недоліків. Одна з них – розрив між довгостроковим баченням підприємства та поточними діями співробітників. Через цю прогалину топ-менеджери великих корпорацій з кількома дочірніми підприємствами мають своє розуміння фундаментальних принципів і стратегії організації, яке, як правило, відрізняється від думок інших менеджерів, що і призводить до ситуації, що склалася, коли ключові лідери ведуть організацію в різних напрямках або пасивні та навіть не знають, у якому напрямку рухатися.

Таким чином, менеджери не можуть забезпечити оперативний зв'язок між результатами поточної діяльності та довгостроковою стратегією підприємства. У найкращому випадку їм вдається закласти результати діяльності та планові показники в річний бюджет.

Система Balanced Scorecard ефективно вирішує всі ці проблеми, беручи під контроль такі ключові процеси, як трансформація бачення в стратегію,

комунікація та підключення, бізнес-планування, покращення зворотного зв'язку та стратегія навчання.

Запропонована система збалансованих показників (BSC) включає як показники фінансової ефективності, так і враховує важливість нефінансових показників, які оцінюють задоволеність клієнтів, ефективність внутрішніх бізнес-процесів і потенціал співробітників для забезпечення довгострокової фінансової ефективності підприємства. підприємства. підприємства. підприємства. Він переводить місію і загальну стратегію підприємства в систему чітко визначених цілей і завдань, а також показників, що визначають рівень досягнення цих цілей в рамках чотирьох взаємопов'язаних ключових проекцій: фінанси, маркетинг, внутрішні бізнес-процеси, навчання та зростання.

Збалансована система показників вимірює те, що не вимірює бухгалтерський облік. Контроль якості товарів і послуг повністю здійснюється виробником і ринком через механізми попиту і конкуренції.

Запропонована система пропонує топ-менеджменту абсолютно новий інструмент управління, який трансформує бачення та стратегію підприємства у взаємопов'язані збалансовані показники, що оцінюють критичні фактори не лише поточного, а й майбутнього розвитку, з можливістю зв'язування заданої стратегії підприємства із взаємопов'язаними ключовими показниками ефективності (КПЕ), які індивідуально розробляються для різних рівнів управління та взаємопов'язані. Оцінка продуктивності на основі негрошових показників, таких як задоволеність власника, задоволеність клієнтів або швидкість впровадження нового продукту, має вирішальне значення.

Створення системи на основі збалансованої системи показників у ПП «***» з метою інтеграції рівнів стратегічних і операційних цілей, фінансових параметрів, відносин з клієнтами, бізнес-процесів та інтелектуального капіталу підприємства. Створення стратегічно орієнтованої організації, яка реалізує п'ять основних принципів:

- переведення стратегії на оперативний рівень;
- побудова організації, яка відповідає стратегії;

- реалізація стратегії стає щоденною роботою всіх співробітників підприємства;

- розробка та впровадження стратегії стає постійним процесом;

Зміни досягаються завдяки сильному та ефективному лідерству.

Завдання полягає не тільки в тому, щоб сформулювати стратегію, але й забезпечити її реалізацію в реальному часі.

Збалансована система показників (ЗСП) - це новий інструмент, який спрямовує підприємство до довгострокової стратегії успіху шляхом трансформації бачення та стратегії підприємства у взаємопов'язані збалансовані показники, які оцінюють критичні фактори не лише поточного, а й майбутнього розвитку. від організації.

Система створює основу для розвитку ігрового поля менеджера, що дає йому можливість моделювати як минулі події (що станеться, якщо...), так і майбутні події (що станеться, якщо...), а також виконувати порівняльний аналіз фактичних і цільових показників різних параметрів оцінки, аналізу «що-якщо» та моделювання різних сценаріїв із запатентованими метриками та передумови для створення, як сьогодні кажуть на Заході, контрольної кімнати для верхівки підприємства. провідні робітники.

Перший рівень підготовки системи збалансованих показників «Фінансовий прогноз» складається з визначення стратегічної мети (запланованого результату) у фінансових показниках. Такий підхід створює міцну основу для майбутнього планування – він відображає справжні інтереси власників бізнесу. Вибір стратегії визначає модель побудови організації, напрямок інвестиційних рішень, коефіцієнт прибутковості вкладеного капіталу, показники ризику, у тому числі часовий параметр.

Другий рівень. Маркетингова проекція.

Стратегічний маркетинг полягає в забезпеченні цінності для ваших клієнтів.

Успішна реалізація стратегії та наступне досягнення економічних результатів залежить від чіткої адаптації пропонованих продуктів і послуг до

потреб цільових сегментів. Таким чином, другий рівень стратегічної карти являє собою проекцію фінансових цілей стратегічних бізнес-одиниць на сферу маркетингу окремих груп споживачів. Основна увага приділяється створенню цінності для клієнтів.

Слід підкреслити, що сам продукт все рідше продається на споживчому ринку. Це все більше стає послугою. Цей процес є результатом того, що клієнт стає все більш вимогливим. Завдання полягає в тому, щоб запропонувати індивідуальний підхід до кожного споживача в мас-маркетах.

Ключові характеристики обраних ринків і характеристики цільових груп споживачів визначають параметри коригування балансу показників, які формують вартість, пропоновану підприємством.

Третій рівень. Проекція внутрішнього бізнес-процесу являє собою управління системою конкурентних переваг і трансформацію бізнес-процесів.

Попередні два рівні призначені для формування контурів стратегічного або маркетингового управління підприємства. На третьому рівні стратегічної карти коригується організація внутрішніх процесів. Метою такої схеми є забезпечення максимально можливого поєднання інтересів власників (фінансові цілі) і споживачів (споживацька вартість). Іншими словами, бізнес-процеси в підприємства повинні бути структуровані таким чином, щоб надавати клієнтам найбільшу цінність за найменшу можливу вартість.

Тонка настройка бізнес-процесів забезпечує оптимальний рівень диференціації продуктів і послуг для конкретного сегмента ринку. Мінімізація витрат шляхом реструктуризації дозволяє досягти високого рівня рентабельності і тим самим створює умови для реалізації стратегії оптимізації витрат – низькі витрати в поєднанні з глибокою диференціацією продуктів і послуг.

Однією з головних переваг ЗСП як інструменту управління є можливість планування та відстеження причинно-наслідкових зв'язків як по вертикалі - через усі чотири рівні, так і по горизонталі - зв'язок між робочими процесами через вхідні та вихідні параметри. Принципи дещо подібні до вертикального та горизонтального аналізу балансу. Для кожної підприємства можна визначити та

оцінити відповідні параметри, які дозволяють розробити та створити оптимальну бізнес-модель.

Четвертий рівень - це проекція навчання та зростання, що є не що інше, як управління людськими ресурсами.

Рівень навчання та інновацій багато в чому є ключовим для створення та ефективного використання системи збалансованих показників. Основна логіка така: якщо у вас є правильні люди (рівень навчання та розвитку), які роблять правильні речі (рівень внутрішньо досягне своїх стратегічних фінансових цілей (фінансовий рівень світогляду). Основна увага приділяється продуктивності, задоволенню та утриманню співробітників.

Варто зазначити, що спроби спроектувати західні методи безпосередньо на рівень російських підприємств не приносять бажаного результату. Всі показники здаються правильними – знання стратегії працівниками, рівень підготовки персоналу тощо. Не вистачає найголовнішого - жорсткого логічного зв'язку між показниками попередніх етапів і показниками навчання та зростання.

Вирішити проблему можна, підходячи до неї з точки зору визначення вихідних параметрів бізнес-процесів для конкретних відповідальних осіб або посад. Суть запропонованого підходу очевидна: по-перше, визначаються «власники» бізнес-процесів, по-друге, визначаються параметри, які прогнозуються виходячи зі стратегічних цілей.

Типовою помилкою підприємців є те, що вони часто намагаються вирішити кадрові проблеми без розуміння стратегічних цілей підприємства і, як наслідок, невирішеність кадрових проблем з точки зору постановки довгострокових цілей. Вирішення проблем мотивації за показниками ефективності (обсяг виручки, виконання поточних бюджетів тощо) призводить до розриву довгострокових і оперативних завдань.

Отже, ми розглянули основні етапи створення збалансованої системи показників, не вдаючись у подробиці.

Підсумовуючи, можна сказати наступне.

Відповіддю на потребу в проактивних, повсякденних механізмах стратегічного управління є система збалансованих показників (СЗБ). СЗБ - це механізм послідовного донесення до співробітників стратегічних цілей підприємства та залучення співробітників до їх реалізації.

Контроль за досягненням мети чи ні здійснюється через ключові показники ефективності (КПЕ), які по суті є показниками досягнення цілей, а також індикаторами ефективності бізнес-процесів і роботи кожної людини. працівник.

Перевагою КПЕ є те, що підприємство, яка впровадила цю систему, в результаті матиме стратегічно відповідну систему координації діяльності на будь-якому рівні управління.

Методику з однаковим успіхом можуть використовувати як міжнародні корпорації, так і невеликі, нові та стрімко розвиваються підприємства, оскільки вона вирішує основну проблему кожної організації, незалежно від її розміру - інтеграцію бізнес-процесів і діяльності співробітників в єдину стратегію.

Впровадження збалансованої системи показників дозволяє:

- досягнення стабільних прибутків та економічної доданої вартості;
- підвищення капіталізації підприємства;
- завоювання підприємством цільових ринків;
- досягнення лояльності споживачів і здатності підприємства їх утримувати;
- забезпечення технологічного прогресу та безперебійної роботи бізнес-процесів;
- отримання конкурентних тендерів;
- створення потужного та висококваліфікованого персоналу;
- досягнення факторів впливу на зростання вартості підприємства;
- гнучке реагування підприємства на зовнішні та внутрішні збої;

Система перетворює місію і загальну стратегію підприємства в систему чітко визначених цілей і завдань і показників, які визначають рівень досягнення цих цілей в рамках чотирьох основних прогнозів: фінанси, маркетинг, внутрішні бізнес-процеси, навчання і зростання.

Збалансована система показників вимірює те, що не вимірює бухгалтерський облік. Система пропонує:

- органічне поєднання інтересів акціонерів, споживачів, партнерів і кредиторів;
- максимальний захист інтересів власників і споживачів;

По суті, система КПЕ стає єдиним ядром, що об'єднує життєдіяльність підприємства. Ця інтеграція дозволяє корпоративним користувачам впроваджувати збалансовані системи показників, щоб керувати дедалі коротшими виробничими циклами та підтримувати конкурентну перевагу підприємства.

Трансформація стратегічних цілей через проміжні параметри (стандарти бізнес-процесів) дозволяє вирішити основну проблему ефективного управління бізнесом – інтеграцію стратегічного та оперативного рівнів управління. Якщо ви не можете це виміряти, ви не можете контролювати це.

Завжди важливо пам'ятати, що в принципі неможливо керувати ні результатами, ні процесами. Ви можете керувати людьми, які вирішують ці проблеми.

Підводячи підсумок цього розділу, відзначимо, що зміцнення фінансово-економічного становища ПП «***» повністю залежить від організації фінансово-економічної служби. Особлива роль відведена керівнику відділу - фінансовому директору, який розуміє мову бухгалтерів, економістів і фінансистів.

Враховуючи, що посада фінансового директора в досліджуваному підприємстві функціонує вже тривалий час, можна об'єктивно говорити про якісні зміни в роботі служби. Чітке розмежування функцій між спеціалістами всередині служби дозволяє створити єдину базу даних, виключити дублювання та паралелізм роботи, визначити показники, за які відповідає кожна служба та відділ.

3.2 Підвищення ефективності фінансової роботи на підприємстві

Основою ефективного використання капіталу підприємства є створення власних фінансових ресурсів. Для забезпечення ефективного контролю за цим процесом підприємство, як правило, формує особливу фінансову політику, спрямовану на отримання фінансових ресурсів з різних джерел відповідно до потреб свого розвитку в майбутньому періоді.

Розробка політики формування власних фінансових ресурсів підприємства відбувається в такі основні етапи:

1. Визначення загальної потреби в капіталі. Ця потреба визначається за такою формулою:

$$\text{Пвфр} = (\text{Пк} \times \text{ПВвк}) / 100 - \text{Свк} + \text{Пр},$$

де:

Пвфр - загальна потреба підприємства у власних фінансових ресурсах у плановому періоді;

Пк - загальна потреба в капіталі на кінець планового періоду;

ПВвк - частка питомої ваги власного капіталу в його загальній сумі;

Свк - сума власного капіталу на початок планового періоду;

Пр – сума прибутку призначена для споживання в плановому періоді.

Розрахуємо загальну потребу в власному капіталі ПП «***» в 2023 році, вихідні дані наведені в таблиці 3.1.

Загальна розрахункова потреба становить 506421 тис. грн. Запитана сума покривається власними фінансовими ресурсами ПП «***», отриманими з внутрішніх і зовнішніх джерел.

2. Забезпечення максимально можливого обсягу залучення власних коштів із внутрішніх джерел. Перш ніж звертатися до зовнішніх джерел для отримання фінансових ресурсів, ви повинні усвідомити всі варіанти їх створення за рахунок внутрішніх джерел.

Таблиця 3.1

Дані для розрахунку потреби у власних коштах ПП «*»**

Показники	Умовні позначення	Значення показника
загальна потреба в капіталі на 01.01. 2025 року	Пк	2029086
частка питомої ваги власного капіталу в 2025 році	ПВвк	39,5
сума власного капіталу на 01.01.2025 року	Свк	489566
сума прибутку призначена для споживання в 2025 році	Пр	194539
загальна потреба підприємства у власних фінансових ресурсах в 2025 році	Пвфр	506421

Джерело: власні дослідження

Оскільки рівнопланові внутрішні ресурси для формування власних фінансових ресурсів підприємства є сумою чистого прибутку та амортизаційних витрат, то при плануванні цих показників необхідно передусім передбачити можливість їх збільшення. в різні заповідники. Таким чином, ПП «***» планує мобілізувати 200 000 тис. гривень чистого прибутку.

3. Забезпечення необхідного рівня залучення власних коштів із зовнішніх джерел. Обсяг залучення власних коштів із зовнішніх джерел передбачає забезпечення тієї частини, яка не може бути створена за рахунок внутрішніх джерел фінансування. Якщо обсяг власних коштів, зібраних із внутрішніх джерел, повністю покриває їхню потребу в плановому періоді, то ці кошти не потребують залучення із зовнішніх джерел.

Потреба у залученні власних коштів із зовнішніх джерел розраховується за формулою:

$$ВКзд = Пвфр - ВФРзвд,$$

де:

ВКзд - необхідність залучення власних коштів із зовнішніх джерел;

Пвфр - загальна потреба підприємства у власних фінансових ресурсах у плановому періоді;

ВФРзвд сума власних коштів, яка передбачається залучити з внутрішніх джерел.

У 2025 році є потреба в залученні коштів із зовнішніх джерел:

$$ВКзд = 506421 - 200000 = 306421 \text{ тис. грн.}$$

Потреба в капіталі із зовнішніх джерел планується задовольняти шляхом додаткової емісії акцій або з інших джерел.

4. Оптимізація співвідношення внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування.

Цей процес оптимізації базується на таких критеріях:

забезпечення мінімальних сукупних витрат на залучення власних коштів. Якщо витрати на залучення власних коштів із зовнішніх джерел значно перевищують планові витрати на залучення позикових коштів, від такого формування власних коштів слід відмовитися;

забезпечення того, щоб керівництво підприємством залишалось за початковими засновниками. Збільшення додаткового пайового або власного капіталу за рахунок сторонніх інвесторів може призвести до втрати такого контролю.

Ефективність розробленої політики формування капіталу оцінюється коефіцієнтом самофінансування розвитку підприємства в майбутньому періоді. Його рівень повинен відповідати поставленій меті.

Коефіцієнт самофінансування розвитку ПП «***» розраховується за формулою:

$$K_{cf} = \text{ПОК} / (\text{П/} + \text{ПС}), (3.3)$$

де:

K_{cf} - коефіцієнт самофінансування подальшого розвитку підприємства;

ПОК - плановий обсяг капіталовкладень;

П/А - плановане збільшення активів підприємства;

ПС - плановий обсяг споживання чистого прибутку.

$$K_{cf} = 506421 / (2000000 - 1576475 + 200000) = 0,81$$

Успішна реалізація розробленої ПП «***» політики формування власних фінансових ресурсів пов'язана з вирішенням наступних основних завдань:

- забезпечення отримання максимально можливого прибутку підприємства з урахуванням прийнятного рівня фінансового ризику;

- створення ефективної політики розподілу прибутку підприємства (дивідендної політики);
- розробка та ефективна реалізація політики додаткової емісії акцій (емісійної політики) або збільшення капіталу.

Основою формування внутрішніх фінансових ресурсів, призначених для розвитку власного виробництва підприємства, є балансовий прибуток, який є одним із найважливіших результатів фінансової діяльності підприємства.

Він являє собою суму прибутку для таких видів бізнесу:

- прибуток від реалізації послуг (або операційний прибуток);
- прибуток від реалізації активів;
- прибуток від позагосподарської діяльності.

Серед цих видів основну роль відіграє операційний прибуток, яка в даний час становить 90-95% від загальної суми прибутку на балансі ПП «***». Тому ми розглядаємо управління формуванням прибутку підприємства як процес формування операційного прибутку (прибутку від реалізації послуг зв'язку).

Основною метою формування операційного прибутку ПП «***» є виявлення основних факторів, що визначають її кінцевий розмір, і пошук резервів подальшого збільшення цієї суми.

Ми будемо механізм отримання комерційного прибутку ПП «***», враховуючи тісний зв'язок цього показника між обсягом реалізації послуг зв'язку, доходами і витратами підприємства. Система цього коефіцієнта, що отримала назву «Співвідношення витрат, обсягу реалізації продукції та прибутку», дозволяє визначити роль окремих факторів у формуванні підприємницького прибутку та забезпечити ефективність цього процесу на підприємстві.

У процесі отримання прибутку від бізнесу Підприємство вирішує наступні завдання за згаданою системою:

- який вплив на прибуток мають зміни цін на пропоновані послуги, зміни змінних і постійних витрат?
- який обсяг продажів забезпечує рентабельність;

- який оптимальний масштаб і структура виробництва;
- як зміни в структурі продажів впливають на прибуток і мінімальний обсяг беззбитковості;
- який «запас міцності» у підприємства?
- який обсяг продажів дозволить досягти запланованого обсягу прибутку;
- на який прибуток можна розраховувати при даному рівні продажів;
- який мінімальний рівень ціни послуг підприємства для певного обсягу виробництва дозволяє уникнути збитків;
- як зміна обсягу пропонованих послуг впливає на прибуток і мінімальну точку беззбитковості;
- чи повинні послуги надаватися самостійно чи зовнішніми підрядниками;
- яка мінімальна ціна послуг, що надаються.

Ключовими елементами аналізу витрат і обсягів є граничний дохід, точка беззбитковості, операційний леверидж і граничний запас міцності.

Маржинальний дохід - це різниця між виручкою від реалізації продукції (робіт, послуг) підприємства і сумою змінних витрат.

Точка беззбитковості - це показник, який вказує на такий обсяг реалізації продукції, при якому дохід підприємства від реалізації продукції (робіт, послуг) дорівнює всім його сукупним витратам, тобто. Це обсяг продажів, при якому підприємство не має ні прибутку, ні збитку.

Леверидж - це механізм управління прибутком підприємства у відповідь на зміну обсягів реалізації продукції (запчастин, послуг).

Граничний коефіцієнт міцності - процентне відхилення фактичної виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) від граничної величини виручки (граничної величини рентабельності).

Операційний леверидж (дослівно перекладається як «важіль») - це механізм управління прибутком підприємства, заснований на оптимізації співвідношення між постійними і змінними витратами. Його можна використовувати для прогнозування змін у прибутках підприємства на основі змін обсягу продажів, а також для визначення точки беззбитковості.

Необхідною умовою реалізації механізму фінансового левериджу є використання маржинального методу, який ґрунтується на розподілі витрат підприємства на постійні та змінні. Чим менша частка постійних витрат у загальних витратах підприємства, тим більша зміна прибутку порівняно зі швидкістю зміни доходу підприємства.

Приріст активності визначається за формулою:

$$\text{ЕПП} = \text{ГД} / \text{Р}$$

де:

ЕПП – ефект підвищення продуктивності;

ГД – граничний дохід.

Операційний леверидж - це показник, який допомагає менеджерам ПП «***» вибрати оптимальну стратегію управління витратами і прибутками підприємства. Величина операційного левериджу може змінюватися через такі фактори:

- ціни та обсяг продажів;
- змінні та постійні витрати;
- будь-яка комбінація вищезазначених факторів.

Зміна ефекту операційного левериджу базується на зміні частки постійних витрат у загальних витратах підприємства. Важливо пам'ятати, що в підприємствах з різним співвідношенням постійних і змінних витрат чутливість прибутку до зміни обсягу продажів може бути неоднозначною. Чим менша частка постійних витрат у загальних витратах підприємства, тим більша зміна прибутку порівняно зі швидкістю зміни доходу підприємства.

Слід зазначити, що в особливих ситуаціях важільний механізм дії виконує кілька функцій, які необхідно враховувати в процесі його використання. Ці функції полягають у наступному.

Позитивний вплив операційного левериджу стає помітним лише тоді, коли Підприємство перевищує точку беззбитковості.

Щоб позитивний ефект операційного левериджу почав проявлятися, Підприємство повинна спочатку отримати достатній маржинальний дохід, щоб

покрити постійні витрати. Оскільки обсяг продажів продовжує зростати, а Підприємство віддаляється від точки беззбитковості, ефект операційного левериджу починає зменшуватися. Кожен наступний відсоток збільшення обсягу продажу призводить до зростання прибутку.

Механізм фінансового важеля має і протилежну спрямованість: будь-яке зменшення обсягу продажів ще більше зменшує прибуток підприємства.

Між операційним важелем і прибутком підприємства існує зворотна залежність. Чим вищий прибуток підприємства, тим менший ефект операційного важеля і навпаки. Це дозволяє зробити висновок, що операційний леверидж є інструментом, який вирівнює співвідношення між рівнем прибутковості та рівнем ризику в процесі здійснення виробничої діяльності.

Ефект кредитного плеча очевидний лише в короткостроковій перспективі. Це визначається тим, що постійні витрати підприємства залишаються незмінними лише в короткостроковому періоді. Як тільки сума постійних витрат зростає в процесі збільшення обсягу продажів, Підприємство повинна перевищити нову точку беззбитковості або відповідно скоригувати свою виробничу діяльність. Іншими словами, після такого стрибка ефект операційного левериджу в нових економічних умовах проявляється по-новому.

Розуміння механізму прояву операційного левериджу дозволяє цілеспрямовано використовувати співвідношення між постійними та змінними витратами для підвищення ефективності виробництва та бізнесу в умовах різноманітних тенденцій кон'юнктури товарного ринку та етапу життєвого циклу підприємства.

Без сумніву, методи та підходи, зазначені вище, є фундаментальними для управління власним капіталом.

Політика залучення позикових коштів є частиною комплексної фінансової стратегії, яка полягає в забезпеченні найбільш ефективних форм і умов залучення позикового капіталу з різних джерел відповідно до потреб розвитку підприємства.

Розрахунок короткострокових і довгострокових потреб у кредитах здійснюється виходячи з того, на які цілі вони будуть використані в майбутньому періоді. На довгостроковий період (понад 1 рік) позикові кошти, як правило, використовуються для збільшення обсягу основних фондів і формування відсутнього обсягу інвестиційних ресурсів (хоча при консервативному підході до фінансування активів довгострокові кредити також залучення коштів для забезпечення формування оборотних коштів). У короткостроковому періоді позикові кошти використовуються для всіх інших цілей їх використання.

Фінансові витрати (витрати на обслуговування боргу) є визначальним фактором у прийнятті рішення позичити гроші. Їх розмір залежить від обсягу позикових коштів і їх частки в загальній сумі інвестованого капіталу.

Відношення прибутку до власного капіталу до боргу є фінансовим важелем. Можливість впливати на прибуток шляхом зміни обсягу та структури власного та позикового капіталу. Його рівень вимірюється співвідношенням між темпом зростання чистого прибутку ($\Delta\text{ЧП} \%$) і темпом зростання валового прибутку ($\Delta\text{П} \%$).

$$\text{Кф.л.} = (\Delta\text{ЧП} \% / \Delta\text{П} \%)$$

Це показує, у скільки разів темп зростання чистого прибутку перевищує темп зростання валового прибутку. Цей надлишок забезпечується ефектом фінансового левериджу, однією зі складових якого є його леверидж (співвідношення між позиковим і власним капіталом). Збільшуючи або зменшуючи кредитне плече, залежно від переважаючих умов, ви можете впливати на прибуток і рентабельність капіталу. Збільшення фінансового левериджу супроводжується зростанням фінансового ризику, який пов'язаний з можливою нестачею коштів для виплати довгострокових позик і відсотків за кредитами. Невелика зміна валового прибутку та прибутку на інвестований капітал у середовищі з високим рівнем кредиту може призвести до значної зміни чистого прибутку, що є небезпечним під час рецесії.

Операційний фінансовий леверидж - являє собою результат рівня операційного та фінансового левериджу. Це відображає загальний ризик,

пов'язаний із потенційною нестачею коштів для покриття витрат виробництва та фінансових витрат, необхідних для обслуговування зовнішнього боргу.

У нашому випадку приріст обсягу продажів ПП «***» за 2022-2024 рр. становить 22,8%, валового прибутку 48,4%, чистого прибутку 66%, тобто:

$$\text{Ко.л.} = 48,4 / 22,8 = 2,12;$$

$$\text{К ф.л.} = 66 / 48,4 = 1,36;$$

$$\text{Ко-ф.л.} = 2,12 \times 1,36 = 2,88.$$

На підставі проведених розрахунків можна зробити висновок, що, враховуючи поточну структуру витрат підприємства та джерела капіталу, збільшення обсягу реалізації послуг зв'язку на 1% забезпечує збільшення валового прибутку протягом одного року. 2,12% і зростання чистого прибутку на 2,88%. Кожне збільшення валового прибутку на 1% призводить до зростання чистого прибутку на 1,36%. Ці показники змінюються в тій самій пропорції, що й виробництво зменшується. На основі цих даних можна оцінити і спрогнозувати рівень ризику виробничих і фінансових вкладень.

3.3. Фінансовий леверидж як інструмент управління фінансовими ресурсами підприємства

Проблема аналізу та оцінки впливу фінансового левериджу є актуальною для економічного суб'єкта зі збільшенням частки позикових коштів у загальній сумі сума авансу капіталу. В економіці леверидж відноситься до фактору, який є незначним зміна, яка може призвести до суттєвої зміни результату індикатор.

Фінансовий леверидж - це потенційна здатність впливати на фінансові показники підприємству шляхом зміни обсяг та структура позикових коштів. Ефект фінансового левериджу полягає в завдяки використанню організації позиковий капітал, який впливає щодо прибутковості власних інвестицій кошти. Ефект фінансового левериджу, який виникає, коли позиковий капітал

залучається до загального кругообігу економіки об'єкт, дозволяє отримувати додатковий прибуток на власний капітал за інших рівних умов.

Факт отримання економічної за умови позитивного фінансового результат-прибуток - далеко не завжди є підтвердженням ефективності діяльності підприємству. Економічна ефективність підприємства аналізується за допомогою показників відносної рентабельності.

Прибутковість зазвичай вважається використання засобів, за допомогою яких економічний оператор не лише повністю покриває свої витрати за рахунок доходів, отримуючи при цьому додатковий прибуток. Іншими словами, інвестору потрібен об'єкт інвестування для створення дохідності, що перевищує вартість інвестованого в неї капіталу.

Для цього рекомендується використовувати ROCE ((Return on Capital Employed, рентабельність залученого капіталу) як ключовий показник ефективності:

$$ROCE = EBIT / \text{сума задіяного капіталу},$$

де EBIT - прибуток до виплати відсотків та податку

В аналітичній практиці показник зазвичай оцінюється в тісному зв'язку із середньозваженою вартістю капіталу (WACC – Weighted Average Cost of Capital), оскільки перевищення рентабельності загального капіталу над WACC вказує що бізнес справді прибутковий.

Підприємство зацікавлене у зростанні як економічної прибутковості (тобто прибутковості всіх активів), так і у зростанні власної прибутковості. Кошти, що свідчать про ефективність використання частини капіталу, що належить власникам підприємству. Факторний аналіз цих показників пропонує відповідні варіанти. розробити програму, спрямовану на підвищення прибутковості бізнесу шляхом мобілізації виявлених резервів. За інших рівних умов, підприємство, яка ефективно використовує сторонні послуги капітал, має вищу рентабельність капіталу. Таким чином, ефект фінансового левеліджу є збільшення рентабельності власного капіталу, отриманої за рахунок використання позикового капіталу.

Сама економічна сутність виникнення ефекту фінансового левериджу полягає в існуванні різниці між прибутковістю використання бізнес-активів та витрати на залучення позикових коштів в обіг. Економічна рентабельність (рентабельність активів) - це співвідношення між прибутком та відсоткові та податкові платежі від середньої вартості активів економічного суб'єкта.

У чисельнику показника фігурує EBIT (Earnings Before Interest Tax) - операційний прибуток – це прибуток до відрахування відсотків за позиковими коштами та сплати податків. Знаменник - середня величина вартості майна організації. Таким чином, коефіцієнт рентабельності активів (Return on Assets, ROA) визначається за формулою:

$$ROA = EBIT / Assets,$$

де Assets – вартість сукупних активів.

Для того щоб визначити доцільність залучення позикових коштів, необхідно розрахувати ефект фінансового важеля. Зробити це можна, керуючись наступною формулою:

$$DFL = 1 - T \times (ROA - i) \times D/E ,$$

де DFL – ефект фінансового важеля, %;

T - ставка прибуток;

ROA - економічна рентабельність (прибутковість активів);

i - середня відсоткова ставка за позиковими коштами;

D - позиковий капітал в абсолютній сумі;

E - сума власного капіталу.

Слід розглядати окремо наступні компоненти заданої моделі.

1. Податковий коректор (1-T). Його впровадження в розрахунок впливу фінансових леверидж дозволяє нам оцінити чистий ефект, які підприємство отримає в результаті їхня діяльність, тобто результат діяльності підприємства після сплати податкових зобов'язань.

2. Диференціал левериджу (ROA - i) показує різницю між рентабельність активів та середня вартість позикових коштів.

3. Коефіцієнт співвідношення боргу до власного капіталу (D/E) вказує на структуру капіталу підприємства.

Вплив фінансових важелів у формі багатofакторної моделі дозволяє визначити методи впливу цей показник ефективності через фактори, що на нього впливають.

Перший фактор - це податковий коректор. Вплив цього фактору з боку економічного оператора обмежено через встановлення тарифу оподаткування є відповідальністю уряду державна влада. Однак, є певні економічні можливості теми все ще існують у наступному приклади:

- 1) коли здійснюється підприємством різних видів діяльності з різними ставки податку на прибуток підприємства;
- 2) якщо є податкові пільги певні види бізнесу;
- 3) під час здійснення діяльності в різні регіони (або країни) з різними режимами оподаткування прибутку.

У всіх цих випадках підприємство може впливати на склад та структуру свого прибутку щодо рівня оподаткування, щоб зменшити податкове навантаження. і таким чином підвищує рівень впливу ефекту важеля.

Наступним компонентом моделі є диференціал левериджу. Він є вирішальним з точки зору ступеня впливу на ефект левериджу.

Різниця в кредитному плечі - це різниця між економічна рентабельність та коефіцієнт позиковий капітал (середньозважений), включаючи відсотки та всі витрати обслуговування боргу. Різниця у фінансовому левериджі є основною умовою, що формує його позитивний ефект, який проявляється лише за умови, що рівень рентабельності активів вищий за рівень відсотків за обслуговування боргу. Отже, це фінансова різниця. Леверидж є умовою для виникнення ефект фінансового левериджу.

При позитивному значенні диференціала будь-яке збільшення коефіцієнта дорівнює фінансовий важіль призведе до ще більше збільшення коефіцієнта рентабельності власного капіталу та від'ємне диференціальне значення збільшення коефіцієнта левериджу призведе до ще більшого темпи зниження

коефіцієнта рентабельності власного капіталу. Збільшення коефіцієнта левериджу завжди призводить до ще більшого збільшення його ефект (як позитивний, так і негативний).

Про конкретні цінності та динаміку параметрів, що розглядається, впливає вплив як внутрішніх, так і зовнішній економічний суб'єкт. Серед зовнішніх факторів слід виділити наступні:

1) загальний рівень розвитку та умови на фінансовому ринку, які визначають середні ставки залучення позикового капіталу;

2) структура капіталу підприємства. Як правило, коли частка позикового капіталу висока, фінансові установи та інші кредитори надають позикові кошти організаціям за процентною ставкою, що перевищує процентні ставки за кредитами суб'єктам господарювання з переважанням власної складової капіталу (з включенням ризику до процентної ставки) банкрутство організації, яка отримала позику). В результаті, важіль диференціала може не приймати нічого, навіть негатив значення;

3) ситуація на ринку сировини, в якому працює підприємство. Його погіршення призводить до зменшення доходу, а отже, і прибутку. За цих умов економічна рентабельність знижується, що призводить до утворення негативних різниці в кредитному плечі навіть з незмінними процентними ставками за кредитами.

Позитивний вплив фінансового важеля з'являється лише у корпусі якщо значення економічного показника рентабельність активів (ROA) вища за середню відсотки, сплачені за позичені кошти позиковий капітал. Чим вище позитивне значення диференціала, тим вище за інших рівних умов буде його ефект.

Третім компонентом економічної моделі, що розглядається, є коефіцієнт левериджу (D/E). Як Формула для його розрахунку показує, що він вказує на структуру капіталу підприємству, співвідношення боргу до власного капіталу. Він той, хто визначає вплив позикового капіталу на результати діяльності фінансовий важіль.

Отже, з постійною диференціальний коефіцієнт фінансових важіль є головним генератором зі збільшенням кількості та рівня прибутку на власний капітал, а також фінансовий ризик втрати цього прибутку. Аналогічно, для стабільного коефіцієнта левериджу, зміна його диференціал спричинить як зростання, так і рентабельність капіталу та негативний результат.

Помноживши три фактори, що розглядаються в моделі, отримуємо формулу для розрахунку впливу фінансових важіль. Це значення представлено є основою для розрахунку безпечного рівень позикового капіталу, тобто прийнятні умови кредитування Збільшення частки позикового капіталу у структурі фінансування підприємству, як правило, це призводить до того, що фінансова Витрати на обслуговування боргу збільшують середню розраховану процентну ставку, тому різниця зменшується при стабільному важливість економічної прибутковості.

Отже, якщо нові позики приносять збільшення підприємству рівень левериджу, тоді таке позичання є вигідним. Використання цього механізму вимагає більшої уваги з боку керівництва та внутрішніх аналітиків до стану диференціала.

Знаючи метод розрахунку ефекту фінансового левериджу, аналітик завжди зможе визначити, який обсяг кредиту може собі дозволити компанія та за якою ціною найвищого рівня, а також для обґрунтованого визначення планів продажів, нових інвестиції, виплати власникам результати фінансового року.

Як недолік використання даного показника слід виділити достатню складність його інтерпретації, потребує високої кваліфікації та професіоналізму аналітика, що проводить аналіз. Розрахунок його не несе кінцевої інформації про ретроспективне, поточне чи перспективному стані компанії, а вимагає детального розгляду причини отриманих значень.

Рівень впливу фінансового левериджу є одним з основних у фінансовій підсистемі КРІ для підприємства. Це пояснюється тим, що керівництво підприємства на етапах зрілості або спаду бізнесу в першу чергу часто оцінює показники поточної діяльності, але щоб подолати фазу стагнації та активізувати

розвиток, необхідно шукати можливості для зростання. У рамках КРІ необхідно сформулювати підсистему фінансових показників, таким чином встановити орієнтири для подальшого розкладання факторів витрат. Слід зазначити, що фактори, що зумовлюють зростання вартості капіталу, повинні бути встановленими як цільові показники для мотивації працівників збільшити вартість підприємства, але їх вимірювання слід проводити з використанням як фінансових, так і операційних ключових показників.

Ключові показники ефективності є універсальним інструментом оцінки досягнення запланованих результатів, особливо у зв'язку з вартісними показниками використання капіталу та його ефективності. При аналізі факторів витрат необхідно визначити важелі, що забезпечують рівень економічної прибутковості, що перевищує вартість залученого капіталу.

Фактори створення цінностей повинні відображати поточний рівень досягнень, поточний рівень ефективності бізнесу, а також можливості довгострокового зростання. Окрім покращення функції управління організацією (організація, планування, контроль), визначення виробничих резервів (відповідно до оптимізація матеріальних ресурсів, боргів тощо), з урахуванням специфіки показник прибутковості для фізичної особи бізнес-процеси повинні бути визначені центрами відповідальності, які покращує якість прийняття управлінських рішень. При включенні ефекту фінансового левериджу до системи показників фінансової ефективності необхідно забезпечити розрахунок цільових значень показників на основі планованого рівня рентабельності капіталу та розподілу відповідальності за них серед керівників підприємства.

Необхідно наголосити на наступному: сучасна інформаційна економіка характеризується динамізмом та нестабільністю. У постійно мінливому економічному середовищі менеджери та керівники щодня стикаються з викликами, які слід врахувати та спробувати прогнозувати свою майбутню діяльність, щоб адаптуватися до змін умови навколишнього середовища та ріст (або як мінімальне обслуговування) ефективності бізнесу. Щоб організація не

втратила своєї актуальності в суспільстві та була конкурентоспроможною, терміново необхідно враховувати кожен аспект ресурсного стану організації.

Вплив фінансового левериджу слугує основою фінансового прогнозування, суть якого полягає в сукупності методів фінансового аналізу з метою прогнозування майбутньої діяльності з точки зору управління ресурсами, ціноутворення, персоналом, управління фінансовою стабільністю, ліквідністю, а також визначення майбутніх ризиків підприємства та реалізація його стратегії.

Фінансове прогнозування є основою фінансової планування в організації (створення поточних, операційних та стратегічних планів), а також фінансове бюджетування (створення фінансових, загальний та операційний бюджет). Відправною точкою для фінансового прогнозування є прогноз динаміки продажів та відповідних витрат. Метою та кінцевою точкою є розрахунок потреби у зовнішньому фінансуванні.

Сучасний механізм ведення бізнесу, що характеризується надзвичайною динамічністю, природно вимагає впровадження нових підходів до аналізу фінансових показників використання капіталу. Більшість вимагає внутрішнього аналізу організацій для більш ефективного управління та планування. На початку розробки нових проєктів управління підприємство повинно спочатку виконати оцінку поточних фінансових результатів та очікуваний ефект від запланованих дій.

Щоб досягти максимального ефекту від залучення та оптимального розподілу зовнішніх фінансових джерел, важливо знати все різноманіття аспектів аналізу ефективності використання капіталу, який самостійно проводиться передбачуваними інвесторами та кредиторами, щоб розуміти, як зі сторони виглядає підприємство. Включення показників, що відображають ефективність використання капіталу, в систему KPI дозволить аналітикам розуміти, оцінювати та інтерпретувати найважливіші аспекти бізнесу, а для персоналу стануть орієнтирами для оцінки власної ефективності, що зрештою забезпечить досягнення спільної мети - підвищення добробуту підприємства.

ВИСНОВКИ

Дослідження теоретичних аспектів формування та використання фінансових ресурсів у рамках першого розділу роботи дозволило сформулювати визначення цього поняття, яке, на наш погляд, найбільш повно відображає сутність даної категорії. Активи - це фінансові доходи і надходження, що знаходяться в розпорядженні суб'єкта господарювання і призначені для виконання фінансових зобов'язань, покриття витрат на відтворення та стимулювання економіки.

Положення системи фінансових ресурсів підприємств пояснюється їх пріоритетною роллю у створенні нової вартості, яка потім «годує» всі інші фінансові сфери і тим самим є основою для наступних розподільчих відносин.

Структура фінансових ресурсів визначається джерелами їх надходження, тому в роботі в рамках першого розділу цій категорії було приділено особливу увагу. Загальноприйнятими джерелами формування фінансових ресурсів підприємства є: власний капітал і відповідні активи; мобілізація ресурсів на фінансовому ринку; надходження грошей від фінансово-банківської системи в порядку перерозподілу.

Крім того, ми дізналися, що процес переміщення фінансових активів тісно пов'язаний з фінансовою функцією, яка являє собою набір необхідних процесів, циклів і підрозділів.

Основним завданням фінансової функції є створення системи управління, яка дозволяє оптимізувати використання ресурсів підприємства. Цикл руху грошових коштів складається з послідовності фаз (процедур): стандартизація, планування, облік, контроль, аналіз, регулювання.

Створення структури управління навколо процесів є необхідним, оскільки:

- процеси, а не функції визначають характер роботи організації;
- процеси разом забезпечують завершення операцій;
- процеси вдосконалюються з часом, але вони не змінюються так швидко, як інші організаційні ресурси;

- фундаментальні процеси організації тривають навіть після відходу окремого керівника чи працівника;

- співробітники часто обмежені неоптимальними процесами.

Зрештою, фінансовий процес, а не функція, має пов'язувати пов'язані завдання для виробництва продукту чи надання послуги клієнту, постачальнику, фінансовій установі чи керівництву.

Дослідження управління фінансовими ресурсами ПП «***», проведене в другому розділі, дозволило зробити висновок про те, що існуюча організаційна структура управління ПП «***» є лінійно-функціональною. Така структура є традиційною для організацій, що здійснюють діяльність у сфері надання послуг зв'язку в рамках даної організаційно-правової форми. Його основу складають лінійні підрозділи, які виконують основну роботу на підприємстві, та спеціалізовані функціональні підрозділи, що їх обслуговують, створені за «ресурсною» ознакою: кадри, фінанси, сировина, матеріали тощо.

На основі аналізу роботи філії за попередні періоди економічно-фінансовий відділ складає макроплан діяльності підприємства на наступний рік; здійснює нагляд та аналіз інвестиційних проектів, складає річний звіт про діяльність філії. Крім того, головний бухгалтер підпорядковується безпосередньо генеральному директору.

Проведений нами аналіз фінансових показників, що характеризують ефективність управління фінансовими ресурсами, свідчить про стабільний фінансовий стан досліджуваного підприємства у 2024 році. Про це, зокрема, свідчить розрахунок показників платоспроможності та фінансової стійкості, значення яких дуже близький до стандарту.

Валюта балансу підприємства за аналізований період зросла на 264 038,00 грн. або 14,71%, що опосередковано може свідчити про збільшення господарського обороту.

На кінець аналізованого періоду підприємство працювало з прибутком. Наявність у підприємства чистого прибутку свідчить про наявність у нього

джерела поповнення оборотних коштів. Розмір чистого прибутку має сприятливу тенденцію зростання.

Фінансовим менеджерам підприємства необхідно вжити заходів щодо підвищення рентабельності капіталу, оскільки цей показник на кінець аналізованого періоду є нижчим за норму. Відсутність власного капіталу підвищує ризик неплатоспроможності підприємства. Обсяг позикового капіталу знаходиться на прийнятному рівні, що свідчить про звичайну фінансову стабільність підприємства.

Повнота фінансової роботи ПП «***» полягає в сильній аналітичній функції, основних елементах управлінського обліку, раціональному документообігу і досить ефективному управлінні грошовими потоками. Загальний результат - стабільне поліпшення фінансового стану ПП «***».

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бражник Л.В. (2018). Фінансові ресурси підприємства: їх формування та використання. *Економіка і суспільство*. № 14. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/111.pdf (дата звернення: 04.09.2025)/
2. Гриценко Л., Боярко І. Методи і методики аналізу фінансового стану: особливості використання для малих підприємств. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*, № 2. 2019. С.108-115 [https://doi.org/10.18371/2221-755x2-3\(35-36\)2019193944/](https://doi.org/10.18371/2221-755x2-3(35-36)2019193944/)
3. Гудзь О. Є., Стецюк П. А. Концептуальні засади формування системи управління фінансовими ресурсами підприємств. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2021. № 1. С. 330–340. URL: <https://fkд.net.ua/index.php/fkd/article/view/2892/2930/>
4. Здір В. А., Кулик Ю. М., Глигало Н. А. Фінансово-облікове забезпечення розвитку аграрного виробництва в Україні. *Економічний простір*, №152, 2019. С.81-92. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/152-7>
5. Кальченко О., Лесун С. Економіко-статистичне дослідження ефективності використання фінансових ресурсів підприємств ІТ-сфери. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. № 1(41). 2025. С. 422-436. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1\(41\)-422-436](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-1(41)-422-436)
6. Карлін М. І. Публічні фінанси : навч. посіб. ; за ред. проф. М. І. Карліна. / М. І. Карлін, Н. В Проць, О. В. Борисюк. Луцьк : ВНУ ім. Л. Українки, 2023. 358 с.
7. Ковальов В., Асташов Д. Процес формування та напрямки оптимізації структури фінансових ресурсів суб'єкта господарювання. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. №20. 2024. С. 199-207. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.20.23>
8. Косова Т.Д. Фінансовий аналіз : навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2019. 440 с.

9. Куліш Г. П., Чепка В. В., Гавриленко Ю. О. Фінансовий стан підприємства: фактори, що впливають на нього. *Економічні горизонти*, № 1(19), 2022. С. 4 - 11. [https://doi.org/10.31499/2616-5236.1\(19\).2022.259393](https://doi.org/10.31499/2616-5236.1(19).2022.259393)
10. Кучеренко Т. Є., Аніщенко Г. Ю. Обліково-аналітичне забезпечення управління грошовими потоками підприємств. *Ефективна економіка*. 2022. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10022> (дата звернення: 16.03.2025). DOI: [10.32702/2307-2105-2022.2.12](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.2.12)
11. Лопатовська О., Бомок А. Можливості застосування зарубіжного досвіду у процесі управління фінансовими ресурсами вітчизняних підприємств. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. № 326(1). 2024. С.88-91. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-326-15>
12. Лобачева І. Ф., Даценко Г. В., Кудирко О. М. Моделювання ефективності використання фінансових ресурсів підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. №7. 2023. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-09-01>
13. Мавлєва Д., Лиса О. Удосконалення управління фінансовими ресурсами з метою підвищення результативності діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. № 56. 2023. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-52>
14. Нагорний П., Базюк Д. Оцінка фінансового стану як передумова ефективного управління підприємством. *Трансформаційна економіка*. № 1 (01). 2023. С.44-49. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-1-8>
15. Наконечна С. А. Механізм управління фінансовими ресурсами підприємства. *Актуальні питання економічних наук*. №8. 2025. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15204547>
16. Насібова О. В. Теоретичні основи оцінки фінансового стану підприємства. *Інфраструктура ринку : електрон. наук.-практ. журнал*. 2019. Вип. 30. С. 185-190. URL: https://www.market-infr.od.ua/journals/2019/30_2019_ukr/30.pdf, (дата звернення 29.03.2025 р.).

17. Нечипоренко А. В., Рибалкіна А. О. Теоретичні аспекти формування та використання фінансових ресурсів підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8361>. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.11.85
18. Овчарова Н., Кравченко О., Бобошко Р. Формування обліково-аналітичного забезпечення управління витратами сільськогосподарських підприємств. *Економіка та суспільство*. № 30. 2021. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-30-45>
19. Олександренко І. В. Управління фінансовою діяльністю сільськогосподарських підприємств в Україні. *Бізнесінформ*. № 2. 2024. С. 194-201.
20. Омельченко О.В., Швед В.В., Штифлюк В.В. Про деякі питання оцінки фінансового стану підприємства. *Інфраструктура ринку*. № 68. 2022. С. 145-150.
21. Поліщук О. М. Обліково-аналітичне забезпечення управління доходами аграрних підприємств в Україні. *Економічний простір*. №154. 2020. С. 231-234. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/154-43>
22. Проскуріна Н., Гнідкова А. Аналіз фінансового стану та фінансових результатів як інструмент оцінки ефективності діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. №43. 2022. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-74>
23. Разумкова О.В. Аналіз сучасних методик оцінювання фінансового стану підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету* 2022, № 2, Том 1 С. 7-13.
24. Рамський А. Ю., Васечко, Л. І., Пожар А. С. Особливості управління фінансовими ресурсами підприємства в кризових умовах. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2(12). 2023 С. 33-45. ISSN 2617-8648
25. Юрчишена Л. В. Фінанси підприємств: навчальний посібник. Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця, 2023. 252 с.

- 26.Рогач С. Економічна ефективність використання фінансових ресурсів підприємства. *Економіка та суспільство*. № 55. 2023. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-4>
- 27.Kruchok S.I. Assessment of the financial condition of enterprises. *Finances of Ukraine*. 2002. №. 8. P. 40–47.
- 28.Khalatur S., Pavlova H., Vasilieva L., Karamushka D.& Danileviča A. (2022). Innovation management as basis of digitalization trends and security of financial sector. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 9(4), 56–76. DOI: [http://doi.org/10.9770/jesi.2022.9.4\(3\)](http://doi.org/10.9770/jesi.2022.9.4(3))
- 29.Khalatur S., Tvaronavičienė M., Dovgal O., Levkovich O.& Vodolazska O. (2022). *Impact of selected factors on digitalization of financial sector*.*Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 10(1), 358–377. DOI: [https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.1\(19](https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.1(19)
- 30.Liu Xueqiang. Innovative Research on Enterprise Financial Management in the Era of Big Data. *China Business Theory*. 2021. Issue 1. Pp. 161-162.
31. S von Cramon-Taubadel, S. The Agricultural Export Supply Potential of Eastern Europe-Russia-Ukraine. *Agriculture-Growing Food: New Places, New Technologies: papers of John Hopkins University Paul H. Nitze School of Advanced International Studies*. 2012. April 17. USA: Washington DC, SAIS.
32. Strubenhoff H. CIS and Ukrainian Opportunities. *Large Farm Management: Presentation at Autumn Academy (04-11 October)*. Germany: University of Hohenheim, 2011.
33. Zeng Ch. Enterprise financial management in modern environment. *Proceedings of the 2022 International Conference on Economics, Smart Finance 76 and Contemporary Trade (ESFCT 2022)*. *Advances in Economics, Business and Management Research*. 27 December 2022. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-052-7_125
34. ZhangX. Research on the expansion and innovation of corporate financialmanagement based on a multidisciplinary perspective. *Accounting Learning*. 2021. Issue 20. Pp. 19-21.

