

**ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ,
УПРАВЛІННЯ, ПРАВА ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ІМ. І.А. МАРКІНОЇ**

Освітньо-професійна програма Менеджмент підприємства
Спеціальність 073 Менеджмент
Ступінь вищої освіти Бакалавр

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри _____
Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА
30 травня 2024 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Управління фінансовими ресурсами підприємства»

виконала здобувач вищої освіти денної форми навчання

Кононенко Анастасія Анатоліївна

Керівник кваліфікаційної роботи

Аліна ОЛІЙНИК

Полтава – 2024 року

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	7
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	15
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	15
2.2. Аналіз фінансових ресурсів підприємства	20
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	30
ВИСНОВКИ	41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	44
ДОДАТКИ	48

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах посилення впливу фінансово-політичної кризи на національну економіку найбільш значущими факторами довгострокового розвитку вітчизняного бізнесу є наявність основної мети зростання та створення системного методу управління своїми фінансами, спрямованого на досягнення цієї мети.

Досвід країни, еволюція технологій управління, впровадження витратного підходу до управління бізнесом в успішних українських підприємствах продемонструвало, що головною метою корпоративного розвитку є максимізація вартості організації. Управління фінансовими ресурсами в ринкових умовах спрямоване на підвищення ринкової вартості та інтересу інвесторів. Ефективний фіскальний менеджмент вимагає послідовного, обширного та комплексного характеру методологічної бази та важелів, ці особливості роблять фінансовий механізм найбільш ефективним для роботи зі змінами природи ринку.

Дослідженням управління фінансовими ресурсами займалися досить багато науковців, зокрема вклад у розвиток теоретичних і практичних питань внесли: І. Ансофф, М. Портер, Д. Рікардо, А. Сміт, В. Андрійчук, І. Балабанова, Р. Безус, Л. Євчук, З. Кадюк, П. Макаренко, М. Малік, Л. Мельник, В. Месель-Веселяк, Б. Пасхавер, П. Саблук, О. Шпичак та багато інших.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційна робота виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт Полтавського державного аграрного університету за темою: «Стратегічний менеджмент безпекового розвитку інноваційно орієнтованої агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки» (номер державної реєстрації: 0122U201560, 2022-2027 рр.) У межах тематики обґрунтовувалося управління фінансовими ресурсами підприємства.

Мета та завдання. Метою є вивчення теоретичних основ та практичних рекомендацій управління фінансовими ресурсами підприємства.

Для досягнення поставленої мети потрібним є вирішення завдань:

- з'ясування теоретичних основ управління фінансовими ресурсами;
- організаційно-економічна характеристика підприємства;
- діагностика фінансових ресурсів підприємства;
- пошук шляхів удосконалення управління фінансовими ресурсами.

Об'єктом дослідження є процеси управління фінансовими ресурсами підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні засади управління фінансовими ресурсами підприємства.

Методи дослідження. Застосовано загальнонаукові методи дослідження економічних явищ і процесів, що визначають оптимізацію фінансових ресурсів, а саме: системний метод, метод узагальнення, метод аналізу даних, метод статистико-математичного аналізу.

Інформаційну основу становили фінансово-економічні матеріали досліджуваного підприємства, наукові праці, нормативно-правові акти тощо.

Публікації. Основні положення кваліфікаційної роботи опубліковано у 2 матеріалах конференцій:

1. Кононенко А.А. Аспекти управління фінансовими ресурсами підприємства. Матеріали науково-практичної конференції за підсумками проходження здобувачами вищої освіти виробничих практик. Випуск 17. Полтава: ПДАУ, 2024. С. 101–103.

2. Кононенко А.А. Вплив фінансових ресурсів на якість продукції аграрного підприємства. Матеріали науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти. Полтава: ПДАУ, 2024.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи 40 сторінок друкованого тексту, робота містить 12 таблиць, 8 рисунків та 4 додатки. Список використаних джерел включає 45 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасному суспільстві становлення економіки України характеризується розвитком. Вітчизняний бізнес демонструє підвищений динамізм. Це зумовлено наявністю жорсткої конкуренції як з боку вітчизняних, так і іноземних організацій, підвищеним попитом на товари та послуги на ринку та відсутністю конкуренції. І навпаки, підприємства також споживають різні ресурси у формі товарів і послуг. Під час своєї господарської діяльності вони беруть зобов'язання у спілкуванні з численними контрагентами (кредиторами, постачальниками, споживачами тощо). Як наслідок, для того, щоб брати участь у ринку та мати успішне підприємство, кожне господарство повинне враховувати багато факторів, які впливають на її діяльність.

У науковій літературі немає єдиної думки щодо тлумачення поняття «фінансові ресурси», але, спираючись на обґрунтовані наукові методи з різних позицій, можна зробити наступне резюме: під фінансовими ресурсами підприємства слід розуміти як належні підприємству або кошти, що перебувають у розпорядженні підприємств для забезпечення простих або розширених процесів відтворення або задоволення колективних суспільних потреб [21, с. 16].

Фінансові ресурси перетворюються в обіг по відповідних каналах. Їх можна розглядати з двох позицій: як набір інструментів для залучення фінансових ресурсів, необхідних для обслуговування виробничих та інших витрат організації, і як набір методів фінансового забезпечення діяльності організації, які можуть бути доступними і практичними при її створенні.

Взагалі кажучи, слово «ресурс» означає, що після певних перетворень і застосування можна отримати бажані результати. У широкому сенсі «фінансові ресурси» означають кошти, які можуть бути використані для виконання конкретних завдань за певним планом і досягнення очікуваних

економічних результатів.

Фінансові ресурси бізнесу за своєю суттю є складною економічною категорією, тому українські вчені, які досліджують його економічну природу, мають зовсім інший погляд [33, с. 104].

Тому М. М. Кальченко до фінансових ресурсів відносить усі грошові кошти, а також ту частину грошових фондів, яка використовується підприємствами в некапітальній формі. Вчений зазначив, що існують різні шляхи формування фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств:

- фінансові ресурси, створені економікою за рахунок власних доходів, тобто прибуткова господарська діяльність;
- АПК та його об'єднання – фінансові кошти яких використовуються на шкоду коштам, отриманим за рахунок господарської діяльності, продажу цінних паперів та інших доходів;
- сільськогосподарські кооперативи – фінансові ресурси включають доходи від господарської діяльності, включаючи матеріальні та супутні витрати та витрати на оплату праці найманого персоналу;
- державні та комунальні сільськогосподарські підприємства – покриття збитків із загальних джерел (виручка від реалізації продукції, доходи від проектів, доходи від цінних паперів, кредити банків та інших кредиторів тощо) та спеціальних джерел.

Матвеева Н.В., Первухін П.К. трактують розуміння доходів, накопичених підприємствами за рахунок власного капіталу та позикового капіталу, як грошових коштів, що забезпечують розширене відтворення шляхом його перетворення в інші види ресурсів.

Григораш Т.Ф., Губенко Ю.Я., Панич К.В. дали певне пояснення цьому баченню, в якому фінансовими ресурсами вважаються наявні на підприємстві власні кошти, тобто всі активи підприємства є непоточними і поточними.

Згідно з дослідженнями О. А. Боднара та В. А. Кучери, фінансові ресурси сільськогосподарських підприємств – це грошові доходи, які суб'єкти господарювання можуть використовувати для виконання

фінансових зобов'язань, розподілу регулярних витрат та розширення виробництва.

Управління фінансами підприємства є одним із найважливіших факторів організації виробничо-комерційної діяльності підприємства, а також одним із найважливіших факторів забезпечення ефективного управління фінансово-господарською діяльністю підприємства [44, с. 76].

Процедура управління фінансовими ресурсами повинна здійснюватися в рамках визначеної системи. Це проілюстровано так:

- частина більшої системи управління підприємством, яка включає дві окремі підсистеми: суб'єкт і об'єкт управління (системний підхід до управління фінансовими ресурсами);
- усі форми, методи та прийоми управління грошовими та фінансовими ресурсами (підхід до управління фінансовими ресурсами).

Управління фінансовими ресурсами є одним з основних обов'язків фінансового менеджера підприємства, структура і розмір фінансів впливає на основні показники фінансово-господарської діяльності, а також на ефективність діяльності всього комерційного підприємства.

У процесі управління підприємством першорядне значення має стратегічний аналіз фінансової спроможності, що підтверджується використанням сучасної методології економічного аналізу, метою якої є виявлення причинно-наслідкових зв'язків між різними рівнями фінансової стійкості. Характер бізнесу та фактори, що на нього впливають, аналіз фінансової стабільності дозволяє оцінити господарство з різних точок зору щодо фінансів.

Фінансова стійкість аграрних підприємств є мірою надійності наявних фінансових ресурсів, стабільності їх діяльності та ефективності управління ними. Фінансова стійкість підприємства – це стан його фінансових ресурсів та їх розміщення та використання, який забезпечує розвиток підприємства на основі прибутку та приросту капіталу при збереженні достатнього рівня ризику. Найбільш важливою формою сталого розвитку є його здатність до зростання в контексті внутрішнього та зовнішнього середовища. Для цього

підприємства повинні мати гнучку фінансову структуру та бути здатними отримати кредит, коли це необхідно.

Основним принципом фінансової стійкості підприємства є відповідне співвідношення фінансування його діяльності з двох протилежних позицій. З одного боку, залучення грошей є вигідним, оскільки забезпечує додатковий капітал, який дозволяє розширити бізнес і отримати прибутковість, з іншого боку, позичені гроші несуть значний ризик, який може призвести до негативних наслідків для бізнесу [9, с. 64].

Для сприяння економічній життєздатності агробізнесу система управління має включати такі складові:

- постійне обстеження зовнішньої та внутрішньої обстановки;
- створення ініціативи для зниження зовнішньої небезпеки;
- прогнозування проблеми, розробка початкових кроків;
- реалізація практичних дій у разі кризи, приймаючи незвичайні та більш ризиковані рішення в ситуаціях, які відхиляються від розвитку ситуації;
- контроль координацією всіх суб'єктів та оцінює ефективність заходів та їх результати.

Згідно з додатковими видами діяльності, основною метою управління фінансовою стійкістю є стабільне виробництво підприємства. Складність професійних відносин, що виникають під час виробництва продукції агробізнесу, та різноманітність функцій, якими вони володіють, пов'язані з численними внутрішніми та зовнішніми факторами, кожен із яких впливає на виробництво та відновлення інших продуктів, їх якість.

Управлінню виробничим процесом сприяє система управління виробництвом, ця система є гнучкою і дозволяє планувати, правильно використовувати компоненти виробничої системи та ефективно контролювати всю господарську діяльність. Кінцевою метою досягнення сталого виробничого процесу є максимізація обсягу продажів, отримання високоякісного готового продукту, досягнення задоволеності споживачів,

отримання прибутку, підвищення репутації підтримка контактів із клієнтами, обслуговування вторинного ринку.

Фінансування підприємства здійснюється за рахунок зовнішніх джерел, у тому числі позикових фінансових ресурсів або позикового капіталу. У таблиці 1.1 подано класифікацію позикового капіталу підприємств за різними ознаками.

Таблиця 1.1

Класифікація позикового капіталу підприємства за різними ознаками [6]

Ознака	Класифікація позичкового капіталу
Строковість	– короткостроковий позичковий капітал (до 12 місяців); – довгостроковий позичковий капітал (понад рік).
Капіталодавець	– банки та інші фінансово-кредитні інститути; – постачальники та клієнти, власники; – персонал, держава.
Умови одержання	– згідно з кредитним чи іншим договором; – за відсутності договору.
Цілі використання	– здійснення інвестицій, поповнення оборотних активів.
Форми залучення	– грошові кошти, національна валюта, іноземна валюта; – валютний фіксинг, товарна форма.
Забезпечення	– забезпечені заставою (майном, майновими правами, цінними паперами); – гарантовані (банками, фінансами чи майном третьої особи); – з іншим забезпеченням (поручительство, свідоцтво страхової організації), незабезпечені.
Плата за користування капіталом	– виплата процентів, фіксована процентна ставка; – плаваюча процентна ставка, без процентів.
Порядок погашення	– одноразовий платіж, багаторазові платежі; – з регресією платежів, у заздалегідь визначений термін.

У балансі позиковий капітал суб'єкта господарювання визнається зобов'язанням, якщо вартість цих зобов'язань може бути достовірно оцінена то існує ймовірність зменшення економічної вигоди для суб'єкта господарювання.

У балансі позичковий капітал суб'єкта господарювання визнається як зобов'язання, якщо вартість цих зобов'язань може бути достовірно оцінена та існує ймовірність того, що майбутні економічні вигоди суб'єкта господарювання будуть зменшені внаслідок погашення.

Відповідно до положень національних стандартів бухгалтерського

обліку позичкові кошти поділяються на довгострокові позики та поточні позики.

У відповідності до П(С)БО 2, довгострокові зобов'язання «Баланс» мають включатися як зобов'язання, які будуть погашені відповідно періоду, що перевищує 12 календарних місяців, або на період, що перевищує операційний цикл, якщо він перевищує 12 календарних місяців (рис.1.1).



Рис.1.1. Склад довгострокових зобов'язань підприємства [12; 16]

До поточних зобов'язань слід віднести зобов'язання, які підлягають оплаті протягом операційного циклу або очікуються до погашення протягом 12 місяців від звітної дати (рис. 1.2).

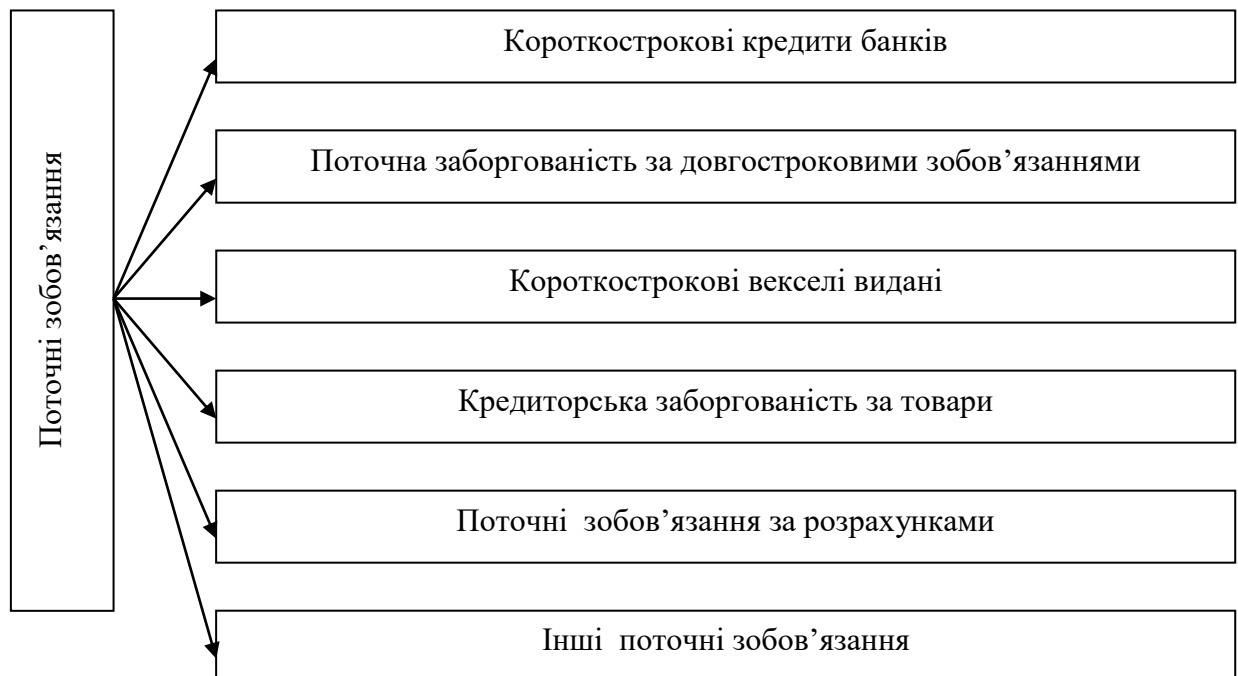


Рис.1.2. Склад поточних зобов'язань підприємства [15; 37]

Позиковий капітал також включає зобов'язання, відображені у звіті про фінансові результати. Цей пункт описує прибуток, отриманий у поточному

або попередніх періодах, і застосовується до майбутніх облікових періодів.

Серед них доходи майбутнього періоду включають передоплату орендованих основних засобів та інших необоротних активів, дохід від підписки на періодичні та довідкові видання, дохід від фрахту, дохід від продажу квитків на транспортні та театральні-видовищні підприємства, використання передплати плата за дохідні засоби зв'язку тощо.

Частіше ресурси формуються за рахунок запозичень компаній, а кредити поділяються на банківські та небанківські. Банківські кредити – це економічні відносини між кредиторами та позичальниками, в яких банки надають кошти підприємствам на таких умовах, як екстреність, платність, повернення та матеріальні гарантії. Механізм банківського кредитування сільськогосподарських підприємств є важливою частиною системи банківського кредитування. Система банківського кредитування включає кредитну інфраструктуру, що обслуговує сільськогосподарські підприємства, і систему кредитних відносин з сільськогосподарськими товаровиробниками.

Під кредиторами розуміються підприємства та/або фізичні особи, які підтвердили значні вимоги до боржника, зокрема вимоги щодо заробітної плати, податків, інших обов'язкових платежів тощо [22, с. 84].

Усі витрати, пов'язані із запозиченнями та погашенням боргового капіталу, відображаються в розділі «Фінансові витрати» Звіту про фінансові результати.

Фінансові позики стосуються позик, наданих на конкретні цілі резидентам і нерезидентам, які кваліфікуються як банківські фінансові установи, або резидентам і нерезидентам, які кваліфікуються як небанківські фінансові установи відповідно до законодавства країни.

Основним видом фінансового кредиту є банківський кредит, який надається особі, яка надає різні форми майна у тимчасове користування відповідно до умов, визначених кредитним договором. В основному: безпека, повернення, своєчасність, оплата та орієнтація.

Під довгостроковими банківськими кредитами розуміють заборгованість підприємств у кредитних установах, яка повинна бути

погашена протягом більше одного року з дати погашення, а також короткострокові позики (позики), видані та конвертовані в довгострокові.

Під короткостроковими банківськими кредитами розуміється заборгованість підприємств перед кредитними установами (банками), яку необхідно погасити протягом одного року після настання строку погашення, а також довгострокова та короткострокова заборгованість, яка має бути погашена на дату балансу.

Короткострокові банківські кредити в основному використовуються для фінансування оборотних активів, особливо для покриття тимчасових розривів у платежах, придбання товарів, запасів тощо.

Комерційний кредит – це форма кредиту, що характеризує відносини позики між двома комерційними суб'єктами як аванс, отриманий за наступну поставку товарів (робіт, послуг) або відстрочених товарів. Ці кредити принципово відрізняються від банківських, оскільки кредитор є діловим партнером компанії [2, с.15].

За допомогою товарного кредиту підприємство має оплачувати товари (проекти, послуги). Підприємницькі позики – це переважно короткострокові позики, призначені для фінансування ліквідних активів, як правило, матеріальних товарів. Хоча на практиці можна зустріти і інвестиційні кредити, наприклад, технологічні.

Кредитні відносини щодо товару регулюються договором купівлі-продажу, який передбачає прострочення поставки. Основна мета товарних кредитів – стимулювання збуту продукції та зв'язок індивідуальних потреб з постачальниками.

Отже, управління фінансовими ресурсами – це розробка та впровадження системного набору інструментів, методів і форм, включаючи процес дослідження, розподілу та використання фінансових ресурсів для досягнення стабільного та ефективного функціонування фінансової країни. Термін описує всі дії, спрямовані на задоволення потреб бізнесу в капіталі, включаючи мобілізацію фінансових ресурсів, продуктивність і відповідні відносини між бізнесом та його інвесторами.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Досліджуване нами підприємство спеціалізується на виробництві та реалізації сільськогосподарської продукції, його матеріально-технічна база є відносно повною, що забезпечує безперербійне ведення виробничо-господарської діяльності.

Економіку характеризують лінійно-функціональні організаційні структури. Вони базуються на принципах розподілу відповідальності та вертикального прийняття рішень (додатки А та Б).

Земельні ресурси є важливим чинником для сільського господарства та інших галузей економіки. Важливо забезпечити ефективне використання землі, щоб вона задовольняла потреби людей у продуктах харчування та інших корисних ресурсах. Структура землі визначає, які види рослин можуть бути вирощені на певних ділянках, а також впливає на урожайність та прибутковість сільського господарства. Досягнення сталого розвитку сільського господарства може бути досягнуто через оптимальне використання землі і розвиток сучасних технологій в галузі.

Для оцінки забезпеченості земельними ресурсами на підприємстві скористаємося табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Склад земельного фонду підприємства, 2021–2023 рр., га

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення, %
Сільськогосподарські угіддя, всього	3200	3306	3306	106	103,3
в т.ч. рілля	3181	3287	3287	106	103,3
пасовища	4	4	4	0	100,0
багаторічні насадження	15	15	15	0	100,0

Дослідивши дані табл. 2.1 видно, що вся територія землекористування підприємства є особистою власністю. У порівнянні 2023 р. з 2021 р. збільшилися сільськогосподарські угіддя на 106 га (3,3 %) за рахунок ріллі. Площі багаторічних насаджень та пасовищ залишилися незмінними за досліджуваній період – 15 га та 4 га відповідно.

Здібності працівників, структура персоналу, розумне та просторове розміщення, а також культура менеджменту в системі управління є ключовими для успіху підприємства. Без кваліфікованих і вмотивованих співробітників жоден бізнес не зможе створити ефективні маркетингові, фінансові чи бухгалтерські системи. У сучасному світі глобальної конкуренції та швидкого технологічного прогресу ефективне управління персоналом є особливо важливим. Продукти, методи роботи, технології і навіть організаційні структури швидко застарівають. Знання та вміння працівників стали основним джерелом довгострокового розвитку та процвітання підприємства.

Проаналізуємо чисельність трудових ресурсів на досліджуваному підприємстві (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Динаміка чисельності трудових ресурсів підприємства,
2021–2023 рр., осіб**

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення, %
Середньорічна кількість працівників	227	230	230	3	101,3
Середньооблікова чисельність працівників, зайнятих у сільському господарстві	198	200	200	2	101,0
у т. ч. в рослинництві	99	90	90	-9	90,9
тваринництві	99	110	110	11	111,1

Згідно з даними, наведеними в таблиці 2.2, порівняно з 2021 роком відбулося помітне збільшення середньорічної чисельності працівників на

3 адміністративні одиниці (еквівалентно 1,3 %). Загалом кількість зайнятих у сільськогосподарському виробництві зростає на 2 особи (еквівалентно 1,0 %) протягом періоду дослідження. Таке збільшення пов'язано зі збільшенням працівників у тваринництві, де суттєво збільшилось на 11 осіб (що відповідає 11,1 %), а в рослинництві – зменшилось на 9 осіб (що відповідає 9,1 %).

Створення та підтримання конкурентних переваг національної економіки та підприємств в основному досягається за умов ефективного формування та ефективного використання талантів. Практика діяльності підприємства довела, що застосовуючи ефективні принципи та методи залучення та використання людського капіталу, можна отримати належну віддачу, підвищити прибутковість підприємств, отримати певний ефект.

Дослідимо наявність основних засобів за допомогою табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Показники складу і забезпеченості підприємства основними виробничими засобами та ефективність їх використання, 2021–2023 рр.,

тис. грн

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення, %
Будинки, споруди та пристрої	11530	10736	13957	2427	121,0
Машини та обладнання	7074	10212	12050	4976	170,3
Транспортні засоби	979	2673	3181	2202	зб. у 3,3 рази
Інструменти	670	775	963	293	143,7
Разом	20224	24396	30151	9927	149,1
Фондозабезпеченість	6,7	6,6	8,2	1,5	122,4
Фондоозброєність праці	75,4	102	118,6	43,2	157,3
Забезпеченість основних фондів оборотними	0,41	0,59	0,45	0,04	109,8
Фондомісткість	0,9	0,8	1,1	0,2	122,2
Фондовіддача	1,1	1,2	0,9	-0,2	81,8
Одержано на 100 грн основних фондів:					
товарної продукції	102,5	232,5	217,7	115,2	зб. у 2,1 рази
прибутку	2,9	6	5,5	2,6	189,7
Умовний строк окупності основних фондів, роки	15	9	10	-5	66,7

Дані табл. 2.3, свідчать про підвищення основних засобів на 9927,0 тис. грн, або на 49,1 %, у тому числі: транспортних засобів – у 3,3 рази, машин та обладнання – на 70,3 %, інструментів – на 43,7 % та будинків і споруд – на 21,0 %. У структурі основних засобів найбільшу питому вагу займають будинки та споруди, що у 2023 р. складають 46,3 %, значну частку займають машини та обладнання – 40,0 %, транспортні засоби – 10,5 %.

У 2023 р. щодо 2021 р. покращилися показники фондозабезпеченості та фондоозброєності праці, що свідчать про підвищення якості матеріально-технічної бази. Спостерігається збільшення забезпечення основних фондів оборотними та фондомісткістю на 9,8 % та 22,2 % відповідно. На підвищення рівня основних засобів вказують і вартісні показники, а також скорочення строку окупності на 33,3 %. Зменшення фондівіддачі на 18,2 % вказує на неефективне використання основних засобів протягом останніх років.

Процес виробництва на підприємстві дійсно полягає взаємодії різних факторів, таких як люди, засоби праці та предмети праці. Персонал використовує наявні ресурси для створення продукції, яка має цінність для суспільства. Важливо забезпечити гідні умови для працівників і забезпечити високу якість виробництва.

Ефективне управління сільськогосподарським виробництвом дійсно має велике значення для отримання прибутків та зниження собівартості продукції. Раціональне використання коштів, ресурсів і застосування нових технологій допомагає підприємству оптимізувати процеси виробництва, підвищувати продуктивність і якість продукції, а також знижувати витрати. Це, в свою чергу, сприяє зростанню прибутку підприємства і позитивно впливає на конкурентоспроможність на ринку.

Спеціалізація господарства може бути визначена не лише за структурою грошових надходжень і реалізації товарів, але й за іншими показниками, такими як загальна структура виробництва, витрати на виробництво, оплата праці та основні фонди. У сільському господарстві, яке

виробляє значну частину неринкової продукції, ці додаткові показники можуть бути особливо важливими для визначення спеціалізації та ефективності господарства.

Основною є галузь, яка займає найбільшу частку товарної продукції (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Визначення виробничого напрямку підприємства, 2021-2023 рр.

Назва	Товарна продукція, тис. грн			В середньому за 5 роки	Структура, %	Місце продукції
	2021	2022	2023			
пшениця озима	4553	6756	11157	7488,7	10,4	4
ячмінь ярий	3064	2103	810	1992,3	2,8	6
овес ярий	18	45	30	31,0	0,04	10
кукурудза на зерно	8832	19648	18870	15783,3	21,9	3
соняшник	14295	12672	24770	17245,7	24,0	2
соя	1625	956	4167	2249,3	3,1	5
велика рогата худоба	1615	617	758	996,7	1,4	8
свині	0	1248	3139	1462,3	2,0	7
молоко	21958	23540	28332	24610,0	34,2	1
мед	69	61	88	72,7	0,1	9
Всього	56029	67646	92121	71932,0	100,0	x

Аналізуючи дані табл. 2.4 можна зробити висновок, що коефіцієнт спеціалізації становить 0,25 – це середній ступінь спеціалізації. Виробничий напрямок – молочно-технічний.

Отже, підприємство зосереджується на покращенні своїх економічних показників та зміцненні своїх позицій у конкурентному середовищі. Той факт, що ключові економічні показники зросли у 2023 році порівняно з 2021 роком, свідчить про продовження зростання та підтверджує позитивні фінансові результати. Головною метою об'єкта дослідження має бути контроль балансу між витратами та доходами, щоб оптимізувати використання ресурсів і потенційно забезпечити можливість розширеного відтворення, таким чином підвищуючи конкурентоспроможність.

2.2. Аналіз фінансових ресурсів підприємства

Фінансова діяльність досліджуваного підприємства супроводжується безперервним кругообігом коштів у формі витрачання фінансових ресурсів та одержанням, розподілом і використанням доходів. Водночас визначити масштаб, джерело та спосіб формування капіталу, оптимізувати структуру капіталу та задовольнити потреби підприємств у придбанні активів чи власності.

Динаміку майнового стану підприємства за досліджуваний період наведена в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка основних показників майнового стану підприємства, 2021-2023 рр.

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення, %
Частка оборотних виробничих фондів	0,58	0,55	0,39	-0,19	67,2
Частка основних засобів в активах	0,53	0,30	0,33	-0,21	62,3
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,26	0,55	0,55	0,3	зб. у 2,1 рази
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,11	0,07	0,19	0,08	172,7
Частка оборотних виробничих активів	0,25	0,36	0,26	0,01	104,0
Коефіцієнт мобільності активів	0,76	1,96	2,05	1,29	зб. у 2,7рази

Отримані дані в таблиці 2.5, свідчать, що вартість товарів у загальних обсягах оборотних активів зменшилася на 32,8 %, що означає зменшення виробничих потужностей господарства. Так само, основні фонди у відсотках від активів впали на 37,7%, що свідчить про зменшення фінансування придбання та модернізації основних фондів, що може призвести до фактичного скорочення виробничих потужностей.

Проте, судячи з темпів оновлення основних засобів, вони

оновлюються, чого ще недостатньо для досягнення комплексного оновлення основних засобів. Коефіцієнт поточних активів збільшився з 0,76 у 2021 році до 2,05 у 2023 році, що вказує на те, що оборотні активи перевищують необоротні активи, а підприємству доцільно конвертувати активи в ліквідні кошти в разі несподіваних обставин або банкрутства.

Рентабельність – один із основних вартісних показників ефективності виробництва, що відображає рівень фондівдачі та ступінь використання капіталу в процесі виробництва. Динаміка прибутковості наведена в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка показників рентабельності підприємства, 2021-2023 рр.

Показники	Роки			2023 р.до 2021 р.; (+;-)
	2021	2022	2023	
Рентабельність активів за прибутком від звичайної діяльності, %	13,38	15,55	16,76	3,38
Рентабельність капіталу за чистим прибутком, %	11,38	15,55	15,01	3,63
Рентабельність власного капіталу, %	20,76	25,56	21,8	1,04
Рентабельність виробничих фондів, %	21,76	25,55	28,33	6,57
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від реалізації, %	13,06	14,29	11,58	-1,48
Рентабельність реалізованої продукції за прибутком від операційної діяльності, %	-8,37	12,73	11,01	19,38
Рентабельність реалізованої продукції за чистим прибутком, %	7,83	12,73	9,86	2,03
Період окупності власного капіталу, роки	5,9	3,91	4,59	-1,31

Дані таблиці 2.6 свідчать про те, що досліджуване підприємство має рентабельність щодо здійснення виробничо-комерційної діяльності. Усі показники прибутковості зросли за останні три роки, за винятком прибутковості продажів, яка вимірюється як чистий прибуток, який відображає чистий прибуток на одиницю доходу.

Проведемо аналіз показників ліквідності у таблиці 2.7.

Розуміння ліквідності підприємства стосується здатності господарства швидко ліквідувати свої активи та погасити поточні зобов'язання, що може

визначити, чи є суб'єкт господарювання неплатоспроможним. Хоча коефіцієнт покриття знизився на 0,82 протягом досліджуваного періоду, він все ще вищий за нормальний рівень, тому економіка не має проблеми погашення поточних зобов'язань оборотними активами.

Коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості показує, що у 2023 році на 1 грн кредиторської заборгованості припадатиме 2,31 грн кредиторської заборгованості, тобто суб'єкт дослідження закріпив капітал у дебіторській заборгованості, тим самим знизивши платоспроможність.

Таблиця 2.7

Динаміка показників ліквідності підприємства, 2021-2023 рр.

Показники	Норма	Роки			2023 р. до 2021 р.	
		2021	2022	2023	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення, %
Коефіцієнт поточної ліквідності	≥ 1	2,98	1,69	2,16	-0,82	72,5
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$\geq 0,7 - 0,8$	0,25	0,43	0,53	0,28	зб. у 2,1 рази
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\geq 0,2 - 0,35$	0,09	0,05	0,02	-0,07	22,2
Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості	1	4,07	11,04	2,31	-1,76	56,8

Протягом усього досліджуваного періоду значення коефіцієнта швидкої ліквідності було нижчим за нормативне значення, яке становить 0,8-0,7, і економіка може погасити короткострокові борги за рахунок наявних грошових коштів та очікуваних надходжень від дебіторської заборгованості. Це означає, що в економіці необхідно оцінити «якість» складу оборотних активів і дебіторської заборгованості, реальність і терміновість їх повернення.

Структура капіталу не становить великого ризику для банку, оскільки підприємство в основному покладається на власний капітал для операцій, а

частка власного капіталу на кінець періоду перевищувала нормативне значення на 60 %.

Отже, з 2021 по 2023 рік склад і структура капіталу досліджуваного підприємства змінилася наступним чином:

1. Загальний капітал зменшився на 376 тис. грн або на 5,4 %. Зменшення відбулося за рахунок зменшення статутного капіталу на 936 тис. грн. Коли загальна частка капіталу зменшується на 10 процентних пунктів, вона становить 17,2 %. Зміна структури капіталу відображається збільшенням на 10 процентних пунктів. Розмір і частка позичкового капіталу, переважно комерційної кредиторської заборгованості, яка фінансує господарську діяльність.

2. Позиковий капітал збільшився на 563 тис. грн, або на 37,92 %, за досліджуваний період господарство фінансувало свої оборотні кошти за рахунок своїх коштів, що свідчить про власну нестачу оборотних коштів.

3. Власний капітал є джерелом формування необоротних активів протягом досліджуваного періоду.

Щоб зрозуміти структуру джерел фінансування, важливо розрізнити власні та позикові кошти. Структурний аналіз джерел формування капіталу включає дослідження змін у структурі капіталу, ступінь її достатності та причини змін.

У сучасних економічних умовах недоцільно збільшувати оборотний капітал виключно за рахунок внутрішніх ресурсів, це зменшить здатність фінансувати вартість власних витрат і збільшить ймовірність фінансової нестабільності.

Важливо визнати, що довгострокові та короткострокові позики не включаються в кредитний портфель протягом періоду розслідування.

Дослідження структури капітальної позики економіки виявило тенденцію до посилення зростання. Загалом збільшення становить 563 тис. грн, або 37,9 %. Усі позичені кошти спрямовані на зобов'язання строком до 1 року. За останні 3 роки ми спостерігали зміни у складі

позикового капіталу, а саме – збільшення частки кредиторської заборгованості за товари, послуги та роботи на 19,1 відсотка в абсолютному вираженні з 28 тис. грн у 2021 році до 429 тис. грн у 2023 році. Крім того, питома вага поточних зобов'язань зросла на 13,2 відсотка, з 976 тис. грн у 2021 році до 1616 тис. грн у 2023 році.

Таблиця 2.8

Динаміка складу позикового капіталу підприємства, 2021-2023 рр.

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення, %
Поточні зобов'язання, у т.ч.:	1004	2279	2047	1043	зб. у 2,1 рази
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	28	75	429	401	зб. у 15 разів
Поточні зобов'язання за розрахунками:	976	2204	1616	640	165,6
з бюджетом	17	27	0	-17	-
зі страхування	15	62	0	-15	-
з оплати праці	56	161	85	29	151,8
з учасниками	888	1041	1041	153	117,2
із внутрішніх розрахунків	0	913	490	490	x
Інші поточні зобов'язання	0	0	2	2	x
Разом	1484	2279	2047	563	137,9

За оцінюваний період поточні зобов'язання з розрахунків зросли на 640 тис. грн, або на 65,6 %. Найбільший приріст у прирості викликають учасники на 17,2 % і 51,8 % відповідно. Це означає, що приблизно 24,6 % вартості майна отримано від доходу робітників.

Як наслідок, зазначені зміни свідчать про складний фінансовий характер предмета дослідження та відсутність коштів для оплати діяльності.

Особливу увагу слід приділити аналізу кредиторів, у тому числі за чинною методологією аналітичного обліку, наприклад кредитори-фізичні особи, умови погашення боргу, визначення поточної заборгованості тощо.

Вивчаючи кредиторську заборгованість, важливо враховувати, що це місце, звідки надходить дохід від дебіторської заборгованості. У зв'язку з цим, рекомендується провести порівняння прав і обов'язків боржників.

Таблиця 2.9

**Динаміка структури позичкового капіталу підприємства,
2021-2023 рр.**

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.; (+;-)
	2021	2022	2023	
Поточні зобов'язання, у т.ч.:	67,7	100,0	100,0	32,3
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1,9	3,3	21,0	19,1
Поточні зобов'язання за розрахунками:	65,8	96,7	78,9	13,2
з бюджетом	1,1	1,2	0,0	-1,1
зі страхування	1,0	2,7	0,0	-1,0
з оплати праці	3,8	7,1	4,2	0,4
з учасниками	59,8	45,7	50,9	-9,0
із внутрішніх розрахунків	0,0	40,1	23,9	23,9
Інші поточні зобов'язання	0,0	0,0	0,1	0,1
Разом	100,0	100,0	100,0	0

У випадках, коли документально підтверджено, що сума боргу перевищує суму боргу, мова йде про іммобілізацію капіталу в боргу, інакше самих коштів недостатньо для ведення діяльності.

Таблиця 2.10

**Динаміка дебіторської та кредиторської заборгованості підприємства,
2021-2023 рр.**

Показники	Роки			2023 р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	абсолютне відхилення, (+;-)	відносне відхилення, %
Дебіторська заборгованість, тис.грн	725	828	988	263	136,3
у т.ч. товарного характеру	803	828	982	179	122,3
Кредиторська заборгованість, тис.грн.	224	325	417	193	186,2
у т.ч. товарного характеру	54	75	80	26	148,1
Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	0,98	2,55	1,91	0,93	194,9
у т.ч. товарного характеру	3,29	11,04	2,29	-1	69,6
Коефіцієнт оборотності кредит. заборгованості	5,21	3,12	4,89	-0,32	93,9
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	45,93	8,58	10,08	-35,85	21,9
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	28	42	36	8	128,6

Як наслідок, порівняно з 2021 роком, у 2023 році підприємство має схильність до випередження темпів зростання виручки за рахунок випередження темпів зростання витрат. При цьому загальна сума дебіторської заборгованості зросла на 36,3 %, а загальна сума кредиторської заборгованості зросла на 86,2 %. Однак щодо комерційного боргу все навпаки. Збільшення дебіторської заборгованості було меншим за збільшення кредиторської.

Проведення SWOT-аналізу бізнесу передбачає аналіз поточної ситуації бізнесу, а саме: оцінку зовнішніх і внутрішніх факторів, визначення конкурентних сильних і слабких сторін, прогнозування на майбутнє – прогнозування тенденцій розвитку аналізованих зовнішніх факторів, висування вимог і рекомендації, спрямовані на посилення переваг кожного фактора та подолання його недоліків.

		Стан зовнішнього середовища	
		<u>Можливості:</u> Розширення ринків збуту Розширення асортименту	<u>Загрози:</u> Зниження конкурентоздатності. Перепрофілювання господарства.
Стан внутрішнього середовища	<u>Сильні сторони:</u> Рівень цін. Імідж як партнера. Якість продукції. Кадровий потенціал.	Розширення ринків збуту за рахунок високого ділового іміджу, прийнятної рівня цін, високої якості продукції, гнучкої системи ціноутворення. Зниження собівартості.	Підтримувати високий діловий імідж, якість продукції і прийнятний рівень цін
	<u>Слабкі сторони:</u> Організація збуту. Використання нової техніки і нових технологій. Організація маркетингу.	Формування стратегії маркетингової діяльності товариства. Розширення ринків збуту за рахунок впровадження ефективного маркетингу.	Впровадження системи стратегічного управління, застосування нової техніки і технологій. Організація збуту.

Рис. 2.1. Матриця SWOT-аналізу для підприємства, 2021-2023 рр.

Діагностику сильних та слабких сторін підприємства проведемо за наступними аспектами: середовище господарювання, операційна діяльність, фінанси та імідж (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, 2021-2023 рр.

Сильні сторони	позиція	важли- вість	загальна оцінка	Слабкі сторони	позиція	важли- вість	загальна оцінка
Середовище господарювання							
Висока якість продукту	5	3	15	Економічна криза	3	3	9
Робота у ринковій ніші, де відсутні конкуренти	4	2	8	Недосконалість законодавства	4	2	8
Комплексне обслуговування сегменту ринку	4	1	4	Потужність конкурентів	4	3	12
Мобільна транспортна система	3	2	6	Доступність кредитних ресурсів	3	1	3
Інновації	3	2	6	Інвестиції	3	2	6
Операційна діяльність							
Велика ринкова частка	4	3	12	Скорочення обсягів продажу	4	2	8
Індивідуальний контакт з клієнтами	3	2	6				
Орієнтація на споживача, його запити і побажання	4	3	12				
Дієва реклама	3	2	6				
Досвід роботи	4	1	4				
Наявність потенційних клієнтів	5	1	5	Загострення конкуренції між провідними конкурентами	4	3	12
Висока кваліфікація персоналу	4	2	8				
Постійний кадровий склад	2	1	2				
Застосування ефективних методів стимулювання збуту	3	3	9				
Фінанси							
Низькі витрати	3	3	9	Тривалість обігу дебіторської заборгованості	3	3	9
Рентабельність діяльності	5	3	15				
Рентабельність активів	4	2	8	Криза неплатежі	4	3	12
Імідж							
Збереження робочих місць	4	1	4				
Разом			139	Разом			79

Згідно даних табл. 2.11, сильні сторони підприємства дорівнюють 139, слабкі – 79, де помітне переважання сильних сторін. Зазначимо, що за складовою «середовище господарювання» показники оцінки сильних та слабких сторін майже збігаються (сильні сторони – 39, слабкі сторони – 38), що вказує на високий вплив чинників середовища господарювання на діяльність та несприятливу ринкову кон'юнктуру. За напрямом «операційна діяльність» набагато переважає сильні сторони (сильні сторони – 64, слабкі

сторони – 20), що свідчить про позитивний стан господарської діяльності. Щодо слабких сторін, то увагу необхідно привернути на активізацію дій конкурентів на ринку.

За напрямом «фінанси» підприємство має наступні позиції: сильні сторони – 32, слабкі сторони – 21. Тобто наявне переважання сильних сторін, але слабкі сторони, які проявляються у великій тривалості обігу дебіторської заборгованості та кризі неплатежі мають суттєве значення. Звідси підприємство має добру репутацію, тому аспект «імідж» визначає його сильну сторону – соціальну відповідальність.

Під час ідентифікації та аналізу зовнішніх можливостей і загроз підприємства – аналізуватимуться фактори мікро- та макросередовища.

Оцінка макросередовища охоплює аналіз факторів, які не контролюються чи слабо контролюються, і вимагають відповіді зі сторони врахування прийняття стратегічних рішень. До таких факторів відносяться: економічні, політико-правові, соціально-культурні, виробничо-технологічні.

Макросередовище містить фактори, які контролюються, інформацію необхідну для здійснення ринкової діяльності. Аналіз мікросередовища включає: споживачі, конкуренти, ринок, контактну аудиторію.

Завдяки ретельному аналізу економічної діяльності підприємства за останні три роки стало очевидним, що господарство успішно адаптувалося до сучасних економічних умов і зараз входить до числа провідних сільськогосподарських малих підприємств. Проте ще є невикористані можливості для підвищення загальної економічної ефективності господарства.

Отже, підприємство має багатий досвід роботи на ринку сільськогосподарської продукції, колектив знайомий зі специфікою діяльності, вигідне географічне положення, у споживачів склалося приємне враження від сільськогосподарської продукції, яку виробляє підприємство, існує суворя виробнича дисципліна, команда, а також постійна модернізація та автоматизація, впровадження новітніх технологій.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Одним із шляхів покращення управління фінансовими ресурсами є оптимізація фінансових ресурсів. Це процес вибору найкращої організаційної форми з урахуванням умов і особливостей господарської діяльності.

Основними цілями оптимізації фінансових ресурсів є:

- забезпечення балансу грошових потоків;
- забезпечувати своєчасну синхронізацію формування грошових потоків;
- забезпечити зростання корпоративного чистого грошового потоку.

Найважливішою передумовою оптимізації є вивчення факторів, що впливають на фінансові ресурси та їх характер у часі. Ці фактори можна розділити на зовнішні та внутрішні фактори.

Серед зовнішніх факторів системи основні ролі відіграють:

1. Кон'юнктура товарного ринку. Зумовлює зміну суми грошового доходу від реалізації продукції, основної складової позитивного грошового потоку підприємства. Поліпшення ринкових умов для товарів, які використовуються підприємствами для здійснення своєї діяльності, призводить до збільшення позитивних грошових потоків від такої економічної діяльності. Справедливо і протилежне: рецесії можуть призвести до так званої «кризи ліквідності», яка характеризується тимчасовою нестачею готівки, коли компанії накопичують великі запаси товарів, які вони не можуть продати.

2. Кон'юнктура фондового ринку. Характер ситуації впливає, перш за все, на ймовірність отримання бізнесом грошових надходжень від випуску акцій та облігацій. Крім того, умови на фондовому ринку визначають ймовірність того, що бізнес ефективно використає тимчасові вільні залишки готівки, що виникають внаслідок різниці між позитивними та негативними

грошовими потоками протягом певного періоду часу. Нарешті, умови на фондовому ринку впливають на формування грошових потоків, що генеруються портфелем цінних паперів у вигляді відсотків і отриманих дивідендів.

3. Система оподаткування підприємств. Податки створюють значну частину негативного грошового потоку, а встановлені плани продажів визначають характер цього грошового потоку з часом. Отже, будь-які зміни в податковій системі – поява нових податків, зміна податкових ставок, скасування або надання податкових пільг, зміна податкових схем тощо. Визначити негативні грошові потоки та відповідні зміни їх характеру.

4. Практика надання кредитів постачальникам і покупцям наявної продукції. Ця практика визначає порядок закупівлі існуючих продуктів – передоплата згідно з існуючими умовами оплати («документальний платіж»; умови відстрочки платежів за комерційними кредитами). Вплив цього фактора проявляється у формуванні підприємством позитивного грошового потоку (при реалізації продукції) і негативного грошового потоку (придбання сировини, матеріалів, напівфабрикатів, деталей тощо) у часі.

5. Економічна одиниця розрахунку бізнес-системи. Характер розрахункової операції впливає на формування грошових потоків у часі: якщо готівковий розрахунок прискорює реалізацію цих потоків, то розрахунок за чеками, акредитивами та іншими платіжними документами відповідно уповільнює реалізацію грошових потоків.

6. Наявність фінансового кредиту. Ця доступність значною мірою залежить від поточного стану кредитних ринків (тому цей фактор вважається зовнішнім і не враховує кредитоспроможність конкретного підприємства). Залежно від ситуації на цьому ринку котирування «коротких» або «довгих», «дорогих» або «дешевих» валют зростають або знижуються, і відповідно за рахунок цієї ситуації формуються можливі джерела грошового потоку до фінансової позики та потужності – протягом періоду обслуговування та амортизації основної суми).

7. Можливість залучення безкоштовного цільового фінансування. Такі можливості в основному надаються безпосередньо афілійованим державним підприємствам усіх рівнів. Функція цього фактора полягає в тому, що формування певної суми додаткового позитивного грошового потоку не спричинить формування відповідної суми негативного грошового потоку. Це створює позитивну передумову для зростання чистого грошового потоку підприємства.

У системі внутрішніх факторів:

1. Життєвий цикл підприємства. На різних етапах цього життєвого циклу формуються не тільки різні грошові потоки, але й різні типи грошових потоків (за структурою джерела позитивного грошового потоку та напрямком використання негативного грошового потоку). Прогресивний характер бізнесу на різних етапах його життєвого циклу відіграє важливу роль у прогнозуванні його грошових потоків і типів.

2. Тривалість циклу запуску. Чим коротша тривалість цього циклу, тим більше коштів інвестується в оборотні активи і, відповідно, більша кількість і інтенсивність позитивних і негативних грошових потоків. У міру прискорення операційного циклу збільшення грошового потоку не тільки не призводить до збільшення потреби в готівці для інвестування в поточні активи, але навіть може зменшити розмір цієї потреби.

3. Сезонність виробництва та реалізації продукції. Залежно від джерела його виникнення (сезонні умови виробництва, сезонні особливості попиту) цей фактор можна віднести до зовнішніх, але технічний прогрес може безпосередньо впливати на інтенсивність його діяльності. Цей фактор має суттєвий вплив на формування грошових потоків компанії протягом певного періоду часу, визначаючи ліквідність цих грошових потоків на різних інтервалах часу. Крім того, оскільки позитивні та негативні грошові потоки обернено пропорційні з часом, це необхідно враховувати при управлінні ефективністю використання тимчасових вільних залишків грошових коштів.

4. Актуальність інвестиційних проєктів. Цей рівень терміновості

створює потребу у відповідних негативних грошових потоках, водночас збільшуючи потребу у створенні позитивних грошових потоків. Цей фактор має значний вплив не лише на грошові потоки, але й на характер грошових потоків у часі.

5. Амортизаційна політика підприємства. Вибір методу амортизації основних засобів і умов амортизації нематеріальних активів призводить до різного ступеня потоків амортизації, які безпосередньо не підтримуються грошовими коштами. Це створює ілюзію, що потоки амортизації не пов'язані з грошовими потоками. При цьому амортизований потік – його обсяг та інтенсивність – як самостійний фактор формування ціни продукції, має суттєвий вплив на позитивний грошовий потік бізнесу у складі його основної складової – грошового потоку від реалізації продукції. Вплив амортизаційної політики відображається на характеристиках її чистих грошових потоків. Коли активи прискорюють амортизацію як частину чистого грошового потоку, частка амортизаційних відрахувань збільшується і, відповідно, частка чистого прибутку зменшується (але непропорційно через ефект податкового щита).

6. Коефіцієнт операційного левериджу. Цей показник має більший вплив на швидкість зміни відношення чистого грошового потоку до обсягу продажів. У цій діяльності заздалегідь розглядається механізм формування чистого прибутку підприємства (основної складової чистого грошового потоку).

7. Фінансове мислення власників та керівників підприємства. Консервативний, поміркований або радикальний вибір принципів фінансування активів та впровадження інших фінансових послуг визначає структуру типів корпоративних грошових потоків (кількість залучених коштів з різних джерел і відповідну структуру потоку капіталу), страхові резерви окремих видів активів, масштаб, рівень прибутковості фінансових інвестицій.

Основою оптимізації грошового потоку підприємства має бути

забезпечення балансу між позитивним і негативним грошовим потоком. Як дефіцит, так і надлишок грошових потоків негативно впливають на результати господарської діяльності підприємства.

Модель ефективного управління фінансовими ресурсами суб'єкта господарювання для кожного бізнесу є різною, оскільки вона має враховувати конкретні обставини його фінансово-господарської діяльності та конкретні умови зовнішнього та внутрішнього середовища, в якому вона реалізується. Однак ця персоналізація досягається за рахунок використання загального набору методів, прийомів і прийомів – Cash Flow Management Toolkit, який є предметом подальшого розгляду.

На основі руху грошових коштів підприємство формує фонди із заданою абсолютною величиною необхідних коштів на певний момент часу для забезпечення фінансової спроможності своєчасно виконувати свої поточні зобов'язання.

Модель управління фінансовими ресурсами здійснюється відповідно до певних принципів, які в основному включають наступне:

- надійність інформації, яка передбачає своєчасне та повне надання фінансової інформації про операції підприємства, інвестиції та фінансову діяльність, структуровану відповідно до вимог моделі або з урахуванням окремих фінансових рішень керівництва;

- збалансованість – раціональне використання нормативів і методів групування, агрегування та узагальнення грошових потоків суб'єктів господарювання відповідно до потреб управління грошовими потоками;

- ефективність – визначення оптимального рівня розподілу коштів у просторі та часі для мінімізації витрат на досягнення бажаного ефекту (наприклад, підтримання певного рівня ліквідності);

- принципи, визначені на основі конкретних обставин моделі управління грошовими потоками конкретного підприємства.

Грошовий потік підприємства є одним із об'єктів фінансового менеджменту. Він забезпечує повну адаптацію моделі фінансового

менеджменту до потреб мінливого ринкового середовища та ефективності досягнення цілей, особливо підтримки коротко- та довгострокової конкурентоспроможності та максимізації, добробут власника.

Ця адекватність і ефективність базуються на необхідності організації управління грошовими потоками відповідно до фінансової стратегії, ефективності управлінської політики та реалізації чітких потреб у фінансовому менеджменті (рис. 3.1).

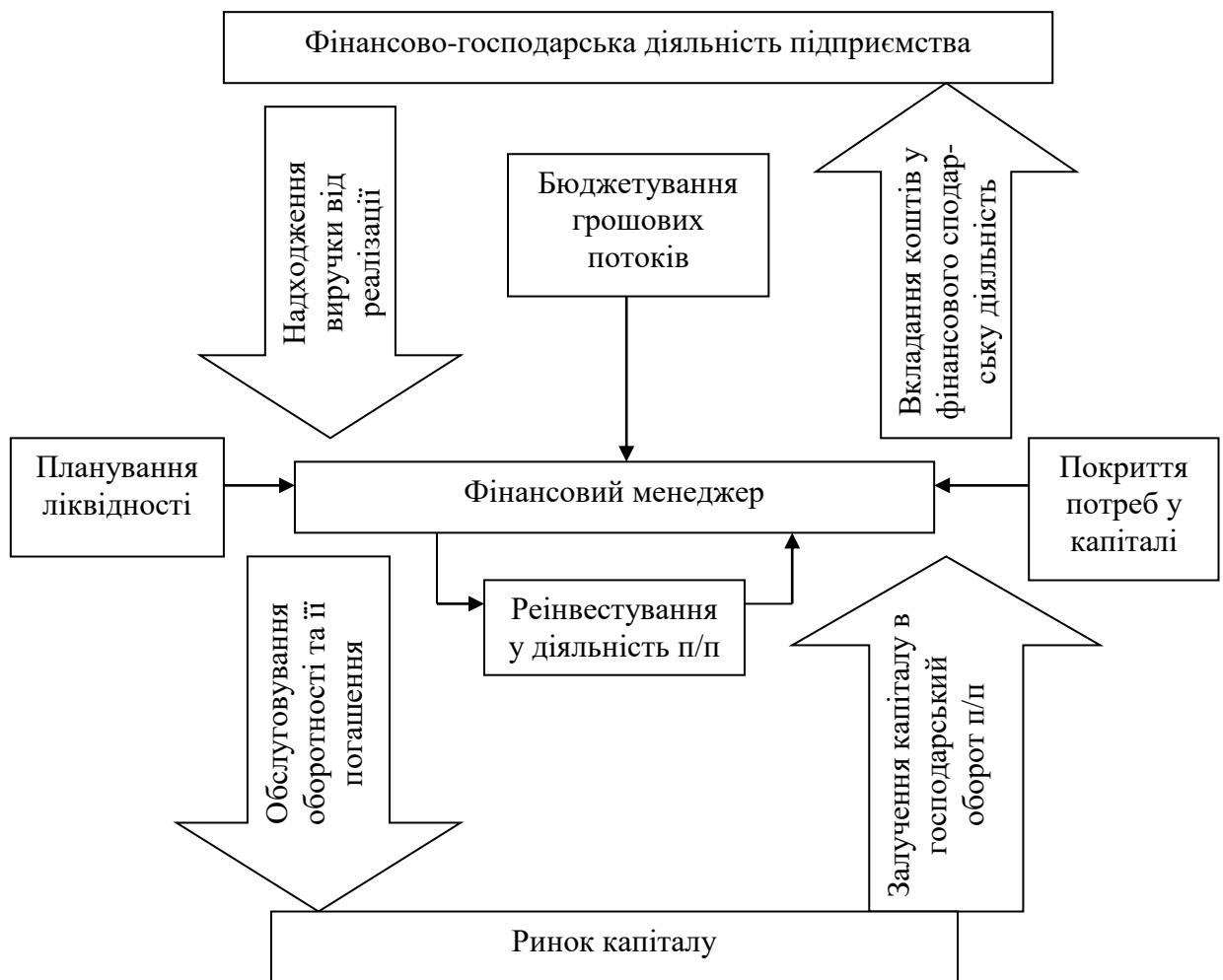


Рис. 3.1. Рекомендована політика управління фінансово-господарською діяльністю підприємства, 2025-2028 рр.

Таким чином, набір цілей, попередньо визначених у моделі управління фінансово-господарською діяльністю підприємства, включає загальні та специфічні цілі управління фінансами підприємства:

- 1) повністю та своєчасно забезпечувати потреби в капіталі для

функціонування, інвестування та фінансування фінансової діяльності;

2) підтримувати прийнятний рівень платоспроможності та ліквідності для запобігання виникненню або розвитку фінансових криз;

3) збільшення грошового потоку як основного джерела корпоративного фінансування та оптимізація його виду;

4) скоротити цикл конвертації готівки;

5) підтримувати належний баланс між формуванням резервів ліквідності та втратою альтернативних можливостей;

6) забезпечити ефективне використання коштів підприємства шляхом оптимального розподілу часу та простору;

7) зменшити корпоративні накладні витрати, пов'язані з формуванням грошових потоків, в першу чергу за рахунок грошових надходжень.

Управління фінансовими ресурсами краще розглядати як послідовний процес постановки завдань та їх ефективне виконання, який включає реалізацію певних функціональних етапів (рис. 3.2).

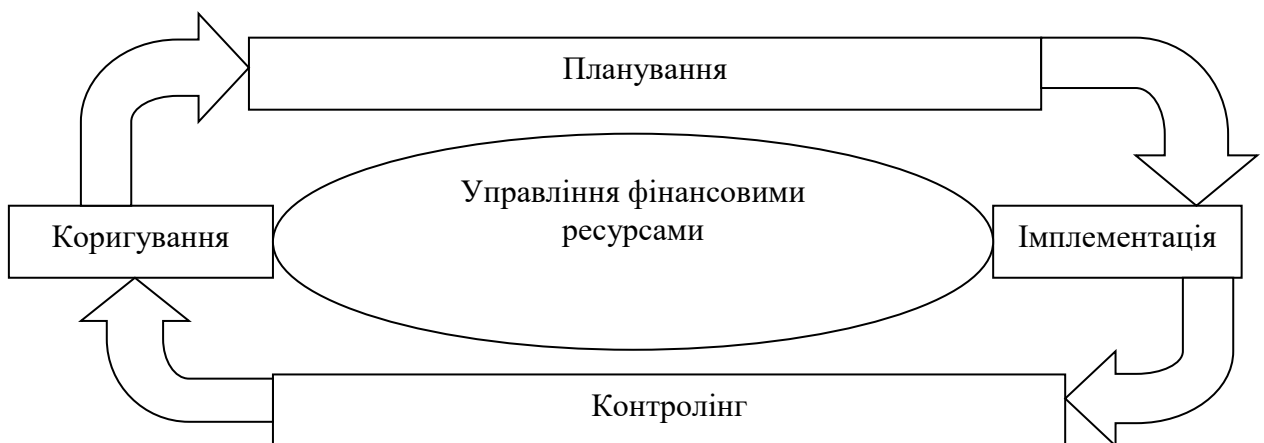


Рис. 3.2. Основні етапи реалізації управління фінансовими ресурсами підприємства, 2025-2028 рр.

Кожен визначений етап вимагає спеціального підходу до управління, адаптованого до потреб кожного етапу.

Планування та прогнозування є складовою частиною внутрішнього фінансового прогнозування та планування підприємства. Завдяки виконанню

планів і прогнозів забезпечується узгодженість очікуваних грошових потоків і потреб у фінансовому забезпеченні різних видів господарської діяльності в межах операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства.

Готувати фінансову інформацію щодо цільових (планових) фінансових показників та факторів управління грошовими потоками, узагальнювати прогнози та планові грошові потоки на плановий період та порівнювати їх в рамках операційної фінансової бази з іншими плановими фінансовими показниками господарської діяльності, зокрема плануванням – бюджетом руху грошових коштів.

Організація бюджету руху грошових коштів є складовою частиною та основним етапом управління грошовими потоками і призначена для вирішення наступних завдань:

- часове та просторове визначення коштів, необхідних підприємству для фінансування господарської діяльності в рамках господарської, інвестиційної та фінансової діяльності;
- абсолютна величина загального вихідного грошового потоку та його часткових складових його прогнозної величини;
- визначення джерел і обсягів потреб у фінансуванні в просторі та часі;
- прогнози абсолютної величини загальних грошових потоків і часткових вхідних грошових потоків.

Виконання фінансових планів і прогнозних результатів передбачає здійснення підприємствами фінансово-господарської діяльності відповідно до планових показників, до яких можна віднести такі операції, зокрема:

- розробити прайс-листи на продукцію підприємства, товари та послуги (прайс-листи формуються протягом планового періоду);
- визначати грошово-кредитну політику підприємства з покупцями і постачальниками;
- залучення необхідного додаткового капіталу в розпорядження підприємства в рамках фінансової діяльності, зокрема: отримання

короткострокових і довгострокових банківських кредитів, комерційних кредитів, випуск і розповсюдження цінних паперів;

– здійснювати інші заходи, спрямовані на мобілізацію фінансових ресурсів із внутрішніх і зовнішніх джерел (переуступка, стягнення дебіторської заборгованості, рефінансування вимог третіх осіб);

– інша господарська діяльність, спрямована на виконання загального фінансового плану та його окремих положень.

Імплементация як етап управління грошовими потоками підприємства нерозривно пов'язана з організацією фінансового контролінгу та коригування прогнозних і планових показників.

Одним із завдань фінансового контролінгу є контроль за виконанням планових параметрів фінансово-господарської діяльності підприємства та дотриманням планових показників для досягнення поставлених цілей та виконання наступних завдань:

– своєчасно виявляти відхилення між величиною та умовами формування припливу та відтоку грошових коштів від значення індексу;

– локалізувати виявлені відхилення та проаналізувати їх причини;

– своєчасно повідомляти фінансового менеджера про виявлені невідповідності;

– обґрунтувати та представити варіанти врахування відхилень у процесі прийняття подальших управлінських рішень щодо управління грошовими потоками бізнесу.

Результати контролю використовуються як інформаційно-методична основа для прогнозування показників і коригування планових значень (управління відхиленнями) на завершальному етапі управління.

Управління операційними грошовими потоками базується на використанні касових розривів, що формуються внаслідок розбіжності у строках генерування вихідних грошових потоків (наприклад, закупівля сировини, оплата праці виробничого та адміністративного персоналу) та вхідних грошових потоків (насамперед, виручка від реалізації товарів,

виконання робіт та надання послуг). Касовий розрив формується у безпосередній залежності від фінансового та операційного циклів підприємства, основні елементи якого відображені на рис. 3.3.

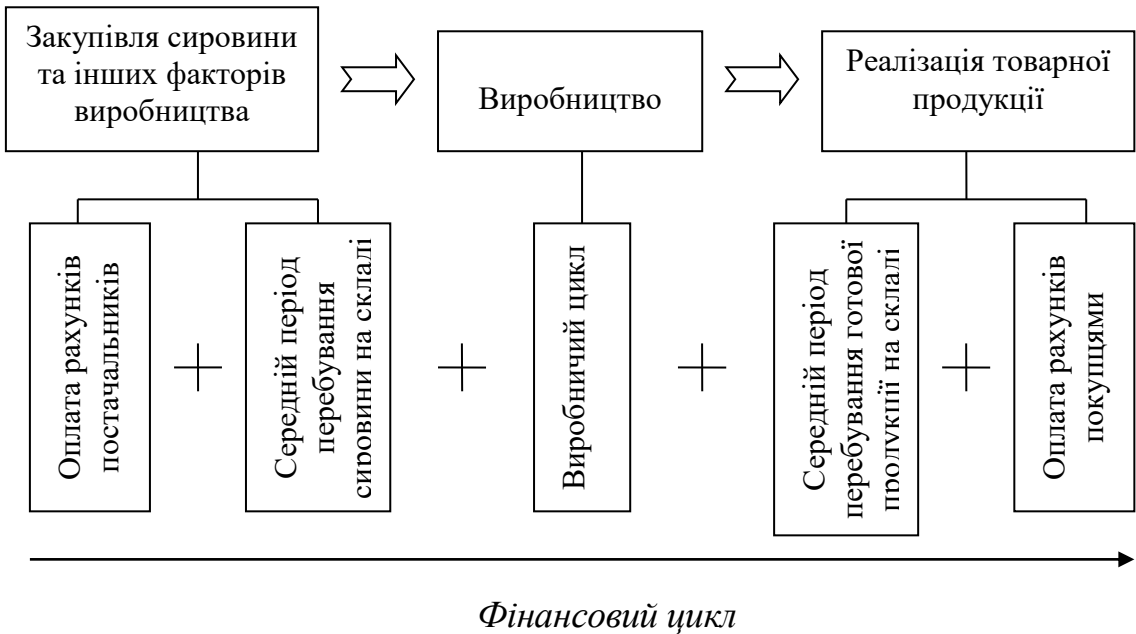


Рис. 3.3. Критичні фактори формування фінансового циклу підприємства, 2025-2028 рр.

У спрощеному вигляді формування касового розриву в результаті основної діяльності підприємства наведені на рис. 3.4.

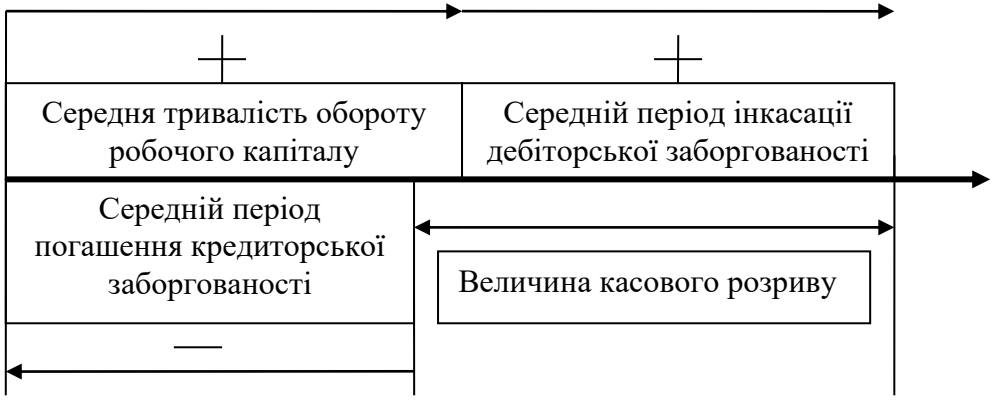


Рис. 3.4. Визначення касового розриву підприємства, 2025-2028 рр.

Управління операційними грошовими потоками підприємства на основі касового розриву передбачає здійснення сукупності заходів щодо контролю за

кожним із складових такого розриву. Такий контроль має на меті забезпечити своєчасність та повноту формування окремих (як вхідних, так і вихідних) грошових потоків від операційної діяльності підприємства з метою формування позитивних передумов стабільності основної діяльності підприємства, а також прийняттого рівня ліквідності активів такого підприємства та його платоспроможності.

Загалом управління операційними грошовими потоками підприємства має здійснюватися із дотриманням певних принципів та виконання таких критеріїв.

На відміну від інвестиційних грошових потоків, управління фінансовими грошовими потоками пов'язано з такими особливостями, що проявляються у співвідношенні завдань фінансової діяльності з потребами операційної та інвестиційної (рис. 3.5).

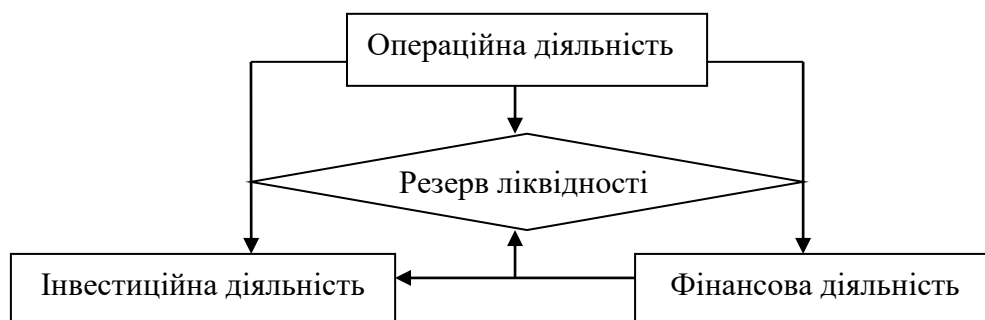


Рис. 3.5. Формування вхідних та покриття вихідних фінансових грошових потоків підприємства, 2025-2028 рр.

Отже, абсолютна величина вихідних грошових потоків визначається рівнем вхідних грошових потоків за минулі періоди та, частково, дивідендною політикою підприємства (в межах виплати грошових дивідендів, викупу акцій власної емісії, дроблення корпоративних прав). Щодо покриття вихідних грошових потоків, то вони повинні здійснюватися в основному за рахунок операційного грошового потоку і лише в окремих випадках – за рахунок фінансової діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

Проведені дослідження управління фінансовими ресурсами підприємства дозволяють зробити такі висновки:

1. Управління фінансовими ресурсами – це система засобів, методів і форм формування та реалізації управлінських рішень, пов'язаних із формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів з метою досягнення стабільного фінансового стану та ефективної діяльності підприємства. Термін описує всі заходи, спрямовані на задоволення потреб бізнесу в капіталі, включаючи мобілізацію фінансових ресурсів (грошових коштів, еквівалентів та майна), їх доходи та пов'язані з цим відносини між бізнесом та інвесторами.

2. У порівнянні 2021 року з 2023 роком є наявність як позитивних, так і негативних ознак і тенденцій у майбутньому стані підприємства за інформацією активу балансу.

3. Баланс підприємства є низько ліквідним, оскільки активи першої групи на початок і кінець року значно менші за пасиви першої групи. Результати порівняння перших двох груп представляють поточну ліквідність, третьої групи – очікувану ліквідність, оскільки тут розглядаються майбутні доходи та витрати, тому виконання умови $A4 < P4$ є задовільним для динаміки діяльності.

4. Динамічно зростає ефективність формування фінансових ресурсів (власного та позикового капіталу) з використанням усіх джерел, що є позитивною тенденцією для підприємства. Ефективність використання позикових коштів є найвищою, а рівень прибутку використання збільшено на 41,7 в.п., а ефективність використання сукупних коштів – найменшою, а рівень прибутку збільшено на 13,63 в.п. Норма рентабельності чистих активів зросла на 20,04 в.п., що на 6,41 в.п. вище рівня рентабельності загального капіталу та на 21,3 в.п. нижче рівня рентабельності позикового капіталу.

5. Діяльність досліджуваного господарства є ефективною, тому що усі основні показники виробничо-господарської діяльності господарства в динаміці підвищується. Перевищення темпів росту виручки від реалізації продукції (91,1 %) над темпами падіння середньорічна вартість основних засобів (50,0 %) зумовили збільшення показника фондівдачі в 4 рази, коефіцієнта оборотності основних засобів на 282,3 % і відповідне зменшення періоду обороту основних засобів. Норма прибутку зросла на 14,6 в.п.

6. З метою вдосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства необхідно впровадити систему автоматизації внутрішнього фінансового контролю, яка повинна включати наступні модулі: діагностика фінансового стану підприємства, формування загальних рекомендацій, формування кількісних рекомендацій, розрахунок, розрахунок, оцінка фінансового стану підприємства. база даних і база правил, введення та виправлення даних, правила коригування.

7. Для визначення напрямів вдосконалення управлінням фінансовими ресурсами господарства необхідно використовувати прийоми детермінованого моделювання. Основним напрямом є управління рентабельністю продажу та оборотністю позичкового капіталу. Крім того, необхідно приділяти увагу формуванню оптимальну структури фінансових ресурсів. Збільшення питомої ваги позичкового капіталу, призводить до зростання коефіцієнту фінансування, а відповідно, до збільшення рентабельності власного капіталу. Аналогічний вплив структури джерел фінансування на рентабельність сукупного капіталу досліджуваного господарства.

8. Контролінг фінансових ресурсів є ефективною координуючою системою забезпечення взаємозв'язку між формуванням інформаційної бази, аналізом, плануванням і внутрішнім контролем у підприємстві.