

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Економічний факультет**

ПОГОДЖЕННЯ
Декан економічного факультету

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри фінансів

_____ **Андрій МУЗИЧЕНКО**
(підпис)
« _____ » _____ 2025 р.

_____ **Наталія ШВЕЦЬ**
(підпис)
« _____ » _____ 2025 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему «Управління фінансовими ресурсами підприємства»

Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок
(код і назва)

Освітня програма Фінанси і кредит
(назва)

Орієнтація освітньої програми _____ освітньо-професійна _____
(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Гарант освітньої програми
к.пед.н., доцент

_____ **Лідія АВРАМЧУК**
(підпис) (ПІБ)

Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи
д.е.н., проф.

_____ **Олена ЛЕМІШКО**
(підпис) (ПІБ)

Виконав

_____ **Костянтин**
(підпис) **БУРДЕЙНИЙ**
(ПІБ студента)

Київ – 2025

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**
Економічний факультет

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри фінансів
д.е.н., проф. _____ **Наталія ШВЕЦЬ**
(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (ПІБ)
“ _____ ” _____ 202_р.

ЗАВДАННЯ
ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
СТУДЕНТУ

Бурдейному Костянтину Сергійовичу

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок
(код і назва)

Освітня програма _____ Фінанси і кредит
(назва)

Орієнтація освітньої програми _____ освітньо-професійна
(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської кваліфікаційної роботи «Управління фінансовими ресурсами підприємства»

Затверджена наказом ректора НУБіП України № 1854 «С» від 16.10.2024 р.

Термін подання завершеної роботи на кафедру 202 .1 .1
(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: дані підприємств по всій Україні.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретичні основи формування та управління фінансовими ресурсами підприємства
2. Аналіз та вдосконалення управління фінансовими ресурсами ПП «Рікота»
3. Напрями вдосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства

Дата видачі завдання « _____ » _____ 2024р.

**Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи**

(підпис)

Олена ЛЕМІШКО
(прізвище та ініціали)

**Завдання прийняв до
виконання**

(підпис)

Костянтин БУРДЕЙНИЙ
(прізвище та ініціали студента)

Реферат
на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за темою:
«Управління фінансовими ресурсами підприємства»

Магістерська робота присвячена комплексному дослідженню теоретичних, методичних та прикладних аспектів управління фінансовими ресурсами підприємства в умовах воєнного стану та підвищеної економічної турбулентності.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У вступі обґрунтовано актуальність теми, визначено об'єкт, предмет, мету й методи дослідження.

У першому розділі проаналізовано теоретичні основи формування, розміщення та використання фінансових ресурсів підприємства, розкрито їх роль у забезпеченні фінансової стійкості та ефективності діяльності суб'єктів господарювання, особливо в умовах військових викликів.

У другому розділі здійснено оцінку системи управління фінансовими ресурсами ПП «Рікота». Наведено аналіз структури капіталу, показників ліквідності, рентабельності, ділової активності, ефективності використання оборотних і необоротних активів. Окрему увагу приділено впливу воєнної економіки на фінансові результати підприємства.

У третьому розділі розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення управління фінансовими ресурсами підприємств України. Запропоновано комплекс заходів із підвищення фінансової стійкості, удосконалення політики формування капіталу, мінімізації ризиків, активізації інвестиційної діяльності та посилення внутрішнього фінансового контролю.

Основні результати дослідження підсумовано у висновках.

Ключові слова: фінансові ресурси, управління капіталом, оборотні активи, фінансова стійкість, фінансовий аналіз, воєнний стан, інвестиції, ліквідність, рентабельність, ПП «Рікота».

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	11
1.1. Сутність, склад фінансових ресурсів та потенціал підприємств	11
1.2. Нормативно-правові основи розподілу і використання фінансових ресурсів підприємства.....	18
1.3. Проблемні аспекти функціонування механізму управління фінансовими ресурсами підприємств.....	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПП «РІКОТА».....	28
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ПП «Рікота»	28
2.2. Формування та аналіз ефективності використання фінансових ресурсів ПП «Рікота».....	37
2.3. Пропозиції щодо вдосконалення управління фінансовими ресурсами вітчизняних підприємств.....	51
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	62
3.1. Аналіз джерел формування та розміщення фінансових ресурсів підприємства.....	62
3.2. Діюча міжнародна практика управління фінансовими ресурсами підприємства.....	72
3.3. Перспективи використання зарубіжного досвіду українськими суб'єктами господарювання в процесі управління фінансовими ресурсами.....	80
ВИСНОВКИ.....	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	88
ДОДАТКИ.....

ВСТУП

Розвиток ринкових відносин в Україні безпосередньо залежить від ефективності діяльності підприємств та умов їх функціонування. Для збереження конкурентних позицій на ринку кожному суб'єкту господарювання необхідно формувати обґрунтовану фінансову стратегію, своєчасно приймати управлінські рішення та здійснювати постійне управління фінансовою діяльністю, що забезпечує стабільність і прибутковість підприємства.

Фінансовий стан підприємства значною мірою визначається якістю управління його фінансовими ресурсами, адже від зваженого планування, організації, розподілу та контролю фінансових потоків залежить його платоспроможність, ліквідність, рентабельність і стійкість розвитку. Управління фінансовими ресурсами охоплює не лише процес їх формування, а й ефективне використання, що сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства.

Наявність достатнього фінансового потенціалу створює передумови для розширеного відтворення, однак без раціонального управління ним неможливо забезпечити стабільний розвиток. Відтак, ефективна система управління фінансовими ресурсами є запорукою фінансової стабільності, конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості підприємства.

Актуальність теми зумовлена тим, що в сучасних умовах господарювання більшість підприємств стикаються з проблемами нераціонального використання наявних фінансових ресурсів, неефективного планування та відсутності гнучких механізмів управління. Усе це потребує вдосконалення підходів до організації управління фінансовими потоками з урахуванням впливу зовнішніх і внутрішніх факторів.

Світова практика управління фінансами переконливо свідчить, що головною метою розвитку підприємства є зростання його вартості через підвищення ефективності використання фінансових ресурсів і мінімізацію ризиків. Саме тому розробка теоретичних і практичних засад управління фінансовими ресурсами підприємства набуває особливого значення в умовах ринкової

нестабільності та глобалізації.

Для побудови дієвого механізму управління фінансовими ресурсами необхідно дотримуватись принципів системності, комплексності та гнучкості, що дозволяє своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, економічні коливання, політичну нестабільність та конкурентний тиск. Ефективна управлінська політика у сфері фінансів дає можливість підприємству досягати стабільного економічного зростання, підтримувати оптимальну структуру капіталу й забезпечувати фінансову безпеку.

Рівень фінансового потенціалу підприємства та умови фінансового ринку визначають можливості реалізації управлінських рішень щодо залучення, розподілу й використання фінансових ресурсів. Це зумовлює необхідність формування ефективної системи управління фінансовими ресурсами як ключового елемента фінансової стратегії підприємства.

Значний внесок у розробку теоретичних та прикладних аспектів управління фінансовими ресурсами зробили вітчизняні й зарубіжні науковці, серед яких: Білоліпецький В. Г., Вознюк Г. Л., Лігоненко Л. О., Гуляєва Н. М., Гринюк Н. А., Завгородній А. Т., Зятковський І. В., Колчина Н. В., Мерзляков І. В., Опарін В. М., Павлюк К. В., Поддєрьогін А. М., Смовженко Т. С., Юрій С. І. та інші. **Мета та завдання дослідження.** Метою роботи є обґрунтування теоретичних засад і практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління фінансовими ресурсами підприємства, оцінки її ефективності та визначення напрямів підвищення результативності управлінських рішень.

Для досягнення поставленої мети передбачено розв'язання таких основних завдань:

- розкрити економічну сутність і значення управління фінансовими ресурсами підприємства;
- дослідити джерела формування фінансових ресурсів та оцінити їхню структуру в контексті управління;
- проаналізувати механізм планування, розподілу та контролю фінансових ресурсів;

- оцінити ефективність управління фінансовими ресурсами на прикладі підприємства ПП «Рікота»;

- визначити напрями оптимізації системи управління фінансовими ресурсами в сучасних умовах;

- розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення політики управління фінансовими ресурсами.

Об'єктом дослідження є процес управління фінансовими ресурсами підприємства.

Предметом дослідження – теоретико-прикладні засади, механізми та інструменти ефективного управління фінансовими ресурсами підприємства.

Методи дослідження. У процесі виконання роботи використано системний підхід до аналізу проблем управління фінансовими ресурсами, а також методи аналізу й синтезу, індукції та дедукції, порівняння, статистичного аналізу, фінансової математики та теоретичного узагальнення.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у вдосконаленні теоретичних підходів до управління фінансовими ресурсами підприємств, порівнянні українського та зарубіжного досвіду, а також у формуванні практичних рекомендацій щодо адаптації найкращих міжнародних практик управління до вітчизняних умов господарювання.

Інформаційна база дослідження включає законодавчі та нормативно-правові акти України, фінансову звітність підприємств, аналітичні матеріали Державної служби статистики, публікації провідних економістів у фахових виданнях та інформаційні ресурси офіційних сайтів.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання розроблених рекомендацій у процесі вдосконалення управлінських рішень, спрямованих на підвищення ефективності використання фінансових ресурсів і забезпечення фінансової стабільності підприємства.

Апробація дослідження. Основні результати та висновки роботи представлені на III Міжнародній науково-практичній конференції “Сучасний стан та основні пріоритети розвитку економіки” Східноєвропейський центр

наукових досліджень. 8 липня 2025 р. м. Одеса, що підтверджується відповідними матеріалами.

Структура роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

РОЗДІЛ I

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, склад фінансових ресурсів та потенціал підприємств

Якою б не була сфера діяльності господарюючих суб'єктів, їхня виробничо-фінансова активність нерозривно пов'язана із процесами формування, розподілу та використання фінансових надходжень. Нагромадження фінансових фондів відбувається на етапі заснування компанії та в ході реалізації нею фінансових взаємовідносин під час ведення господарської та фінансової діяльності [42].

Існує значна кількість поглядів, як вітчизняних, так і закордонних науковців, щодо ідентифікації економічної сутності поняття "фінансові ресурси підприємств". Серед них варто виділити праці В. Білоліпецького, Г. Вознюк, Л. Лігоненка, Н. Гринюк, А. Завгороднього, І. Зятковського, Н. Колчина, І. Мерзлякова, В. Опаріна, К. Павлюка, А. Поддєрьогіна, Т. Смовженко, С.Юрія та низки інших дослідників.

Т. Завгородній, Г. Вознюк, Т. Смовженко трактують фінансові ресурси як загальну масу коштів, які знаходяться у розпорядженні як держави, так і самих господарюючих суб'єктів [13, с. 356].

К. Павлюк дотримується думки, що фінансові ресурси підприємства — це грошові накопичення та отримані доходи, які формуються через механізми розподілу та перерозподілу валового внутрішнього продукту, акумулюючись у відповідних фондах задля забезпечення безперервності розширеного відтворення та задоволення інших суспільних потреб [37, с. 7].

І. Зятковський розглядає фінансові ресурси підприємства як суму грошових заощаджень та цільових надходжень, якими підприємство володіє на засадах власності, повного господарського ведення або оперативного управління, і які спрямовуються на реалізацію його статутних завдань [15, с. 17].

А. Піддєрьогін розглядає фінансові ресурси як грошові засоби, якими оперує підприємство. Відтак, він відносить до фінансових ресурсів усі грошові фонди та ту частку грошових коштів, що задіяні не у фондovій формі [39, с. 412].

В. Опарін характеризує фінансові ресурси підприємства як сукупність коштів, інвестованих в основні фонди та обігові кошти суб'єкта господарювання [28, с. 133].

В. Білоліпецький та І. Мерзляков І. класифікують фінансові ресурси на внутрішні – представлені у формалізованому звіті як чистий прибуток та амортизація, а також у трансформованому вигляді як стабільні пасиви, – та залучені [3, с. 52].

Н. Колчина дає визначення фінансових ресурсів підприємства як сукупність власних грошових надходжень та коштів, отриманих ззовні (залучені та позикові), які призначені для виконання фінансових зобов'язань підприємства, фінансування поточних витрат та витрат, пов'язаних із розширенням виробництва [17, с. 12].

С. Юрій трактує фінансові ресурси підприємства як грошові фонди, що формуються під час розподілу та використання ВВП за певний часовий період [50, с. 28].

Схема розподілу фінансових активів підприємства відображена на рисунку 1.1.

Слід зазначити ключові критерії, характерні для фінансових активів, а саме:

- процеси формування та застосування грошових коштів регулюються чинним законодавством та відповідними положеннями;
- фінансові фонди можуть перебувати у власності господарських одиниць різних організаційно-правових структур, або ж акумулюватися у ланках фінансового сектора (кредитні організації, фонди інвестування, об'єднання для спільного вкладання коштів і т.ін.).

Першочергові сфери застосування наявних фінансових засобів включають: забезпечення подальшого розвитку/відновлення діяльності підприємств.

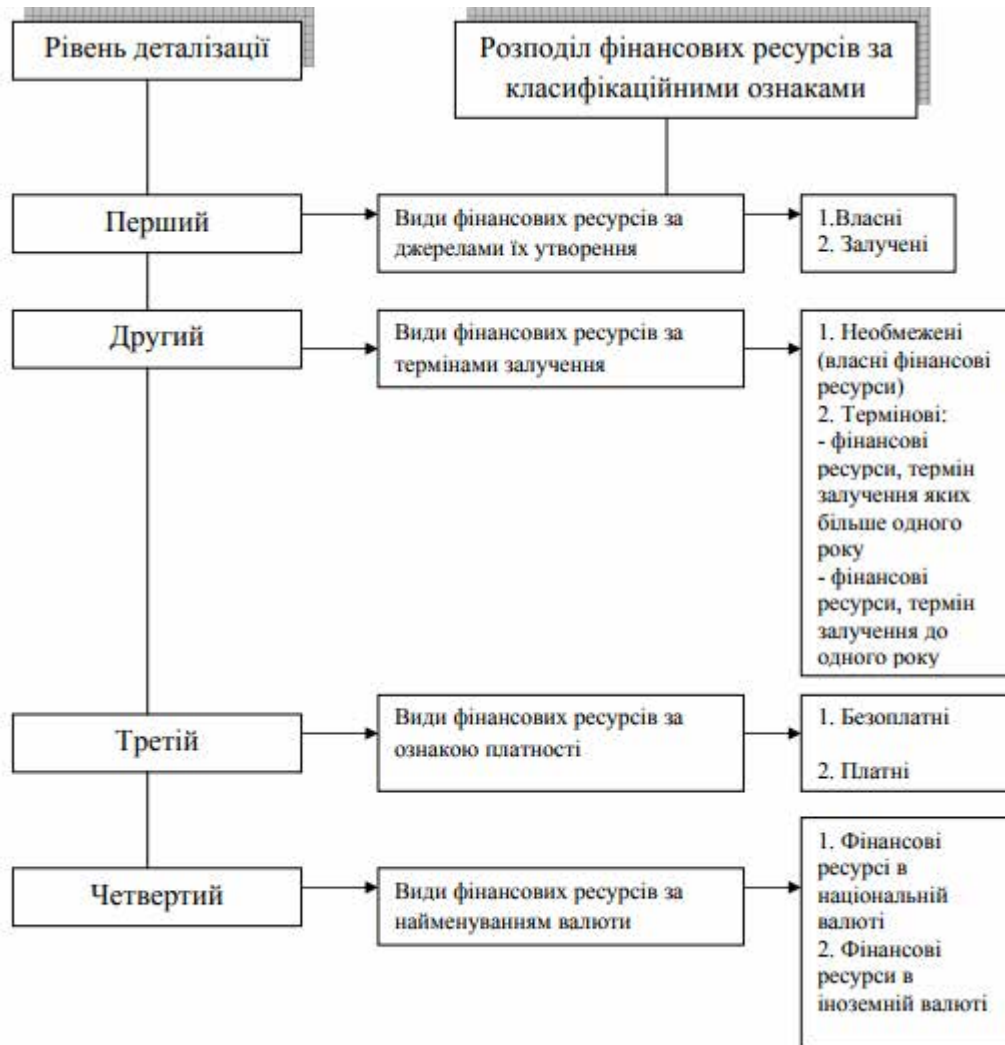


Рис. 1.1. Класифікація фінансових ресурсів підприємства [16, с. 279]

Характерні риси, що притаманні фінансовим активам суб'єктів господарювання, полягають у наступному:

- існує етап виникнення (або формування) фінансових активів;
- фінансові активи відображають майнові права власності;
- фінансові активи мають обумовлені джерела надходження та визначені вектори застосування;
- конфігурація (будова) фінансових активів компанії детермінована як їх походженням, так і галузями застосування [21, с. 290–294].

Процес акумулювання фінансових активів відбувається одночасно зі становленням підприємств та у ході реалізації ними фінансових взаємовідносин під час провадження фінансової діяльності. Це наочно прослідковується спершу

у формуванні основного капіталу при заснуванні компаній, а потім, у міру їх функціонування, – через створення необхідних фондів грошових коштів.

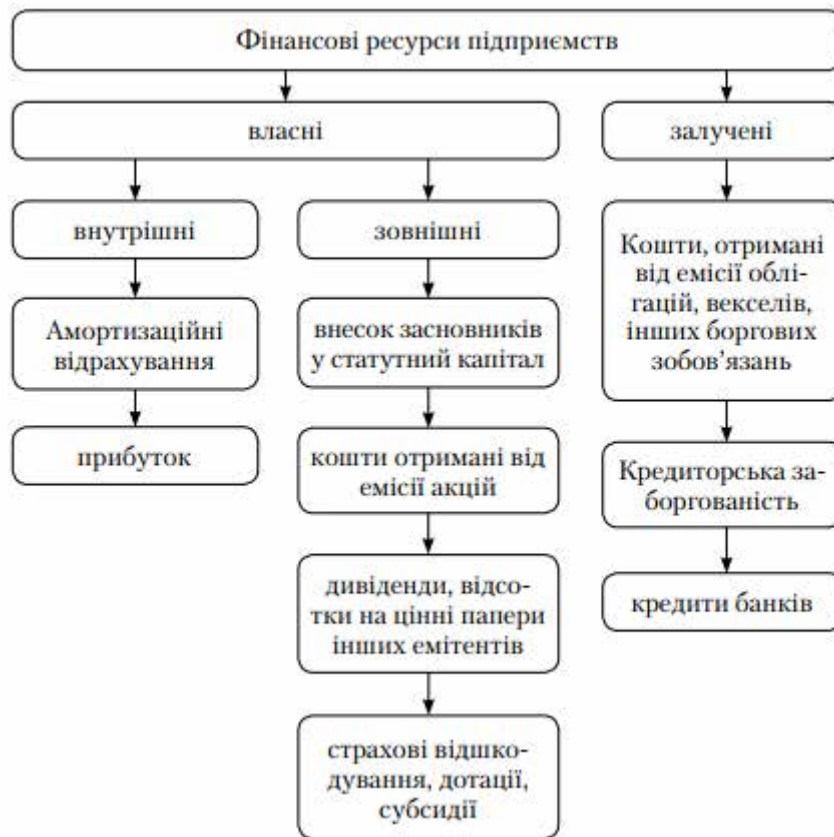


Рис. 1.2. Класифікація фінансових ресурсів за джерелами формування [2, с. 16]

Джерела фінансування, що належать самому підприємству, походять від власного капіталу — тієї частини активів, що лишається після вирахування зобов'язань. Сюди включаються: акціонерний (статутний) капітал, суми, відраховані на амортизацію, загальний дохід та прибуток, отриманий компанією.

Кошти, залучені ззовні, — це отримані позики, пайові й інші внески, а також фінанси, мобілізовані на відповідних ринках. Власний та залучений капітал, з одного боку, формують фінансовий потенціал підприємства, беручи участь у наповненні його активів; з іншого ж боку, вони представляють собою боргові зобов'язання перед конкретними власниками: державою, іншими юридичними чи приватними особами.

Зобов'язання — це борг підприємства, що виник унаслідок певних подій, погашення якого, як очікується, призведе до зменшення ресурсів компанії, визначених як економічна вигода.

Зобов'язання поділяються на довгострокові та поточні (короткострокові).

Довгостроковими вважаються ті борги, які підприємство мусить погасити після закінчення операційного циклу або ж протягом 12 місяців, починаючи з дати їх виникнення. До них відносяться:

- довгострокові банківські позики;
- відстрочені податкові зобов'язання;
- видані довгострокові векселі;
- зобов'язання за довгостроковим лізингом тощо.

Поточними називають зобов'язання, які підлягають сплаті в межах операційного циклу підприємства або протягом 12 місяців від дня їх виникнення.

Акціонерний (статутний) капітал являє собою ядро власного капіталу, слугуючи головним джерелом внутрішніх фінансових ресурсів компанії. Саме з цих коштів відбувається формування як основних активів, так і оборотних коштів підприємства.

Власний капітал – це фінансові надходження у підприємство, внесені засновниками або залишені ними з чистого прибутку, які не мають визначеного строку повернення. Окрім статутного (пайового) капіталу, до власного капіталу (внутрішніх фінансових резервів) також належать:

- додатково вкладений капітал;
- інший додатковий капітал;
- резервний капітал;
- нерозподілений прибуток;
- цільові надходження тощо [2, с. 16-19].

Грошові фонди – це фінансові кошти, призначені для конкретних, цільових витрат.

Ключовим моментом у фінансовій діяльності суб'єктів господарювання є створення та використання різноманітних грошових фондів, які забезпечують

процеси розширеного відтворення, фінансування науково-дослідних робіт, впровадження новітніх технологій та обладнання, а також економічне заохочення. До складу таких фондів входять:

- резервний фонд;
- фонд розвитку виробництва;
- фонд оплати праці;
- амортизаційний фонд;
- фонд для розподілу дивідендів;
- валютний фонд;
- інші фонди, передбачені установчими документами компанії.

Накопичення грошових фондів підприємства розпочинається з моменту його заснування.

Резервний фонд створюється за рахунок відрахувань від отриманого прибутку і призначений для покриття збитків чи подолання непередбачених фінансових ускладнень (його розмір має становити не менше 25 % від статутного фонду та не менше 5 % від розміру прибутку).

Валютний фонд формується у суб'єктах господарювання, які отримують надходження в іноземній валюті від експортної діяльності або ж купують валюту для здійснення імпорту.

Фонд оплати праці створюється господарською одиницею для грошових розрахунків з персоналом за виконану роботу згідно з трудовим контрактом. Фонд для виплати дивідендів утворюється в акціонерних товариствах раз на рік з метою розподілу прибутку серед акціонерів відповідно до належних їм акцій.

Окрім постійно існуючих грошових фондів, у суб'єктів господарювання можуть формуватися й оперативні тимчасові резерви [29].

Грошові кошти суб'єкта господарювання застосовуються не лише у формі фондів. Приміром, використання коштів підприємством для виконання своїх фінансових зобов'язань перед державною казною та позабюджетними фондами, фінансовими установами чи страховими компаніями відбувається без формування спеціальних фондів. У такій же безфондовій формі суб'єкти

господарювання отримують дотації, субсидії, спонсорську допомогу, а також банківські позики [42].

Склад та розміри фінансових надходжень детерміновані типом і масштабом господарської одиниці, сферою її роботи а також обсягами випуску продукції. При цьому, кількість фінансових активів корелює з обсягом виробничої діяльності та тим, наскільки успішно діє підприємство. Чим більше обсяги виробництва та краща результативність діяльності фірми, тим більшою стає сума її власних фінансових коштів, і навпаки. Адекватна кількість фінансових засобів та їхнє раціональне залучення є запорукою стабільного фінансового становища суб'єкта господарювання: його здатності розраховуватися за зобов'язаннями, фінансової непохитності та рівня ліквідності.

Ключовим пріоритетом для будь-якого підприємства є виявлення джерел для нарощування власних фінансових потужностей та забезпечення максимально виваженого їхнього застосування задля покращення загальної продуктивності роботи компанії [2, с. 16-19].



Рис. 1.3. Основні потенціалоутворювальні чинники на підприємстві [20, с. 157]

Фінансова спроможність, як поняття, що впливає з фінансової діяльності суб'єктів господарювання, цілковито обмежується грошовими взаємозв'язками, які формуються під час циркуляції фінансових активів компанії (власних та позичених), що зумовлює формування її можливих прибутків та подальшого їх розподілу між складниками виробництва. Сукупність імовірних фінансових надходжень та доходів підприємства, зумовлена встановленими

характеристиками його ресурсних та виробничих потужностей, а також поточною ринковою ситуацією, і є фінансовою спроможністю цієї компанії.

На сьогодні суттєва частка (понад 40 відсотків) вітчизняних компаній, оперуючи у мінливому економічному кліматі, викликаному війною, демонструють збитковість, або переживають фазу глибокого спаду виробничої активності, перебуваючи у критичному або неплатоспроможному стані. Причин такого пригніченого розвитку чимало, проте основними вважаються: застарілість виробничої структури, її технологічна відсталість разом із фізичним зносом основних засобів, відсутність дієвої стратегії інноваційного розвитку економіки, а також ускладнений доступ до довготермінових позикових та інших залучених джерел фінансування для оновлення та перебудови підприємства, серед іншого.

Усе це вимагає ґрунтовного та багатоаспектного використання та вдосконалення сучасного апарату фінансового нагляду, завданням якого є гарантувати невідпинне зростання фінансових можливостей суб'єкта господарювання, або принаймні унеможливити їх зменшення.

Управлінська система щодо фінансових спроможностей фірми складається з таких складових:

- фінансове візування (складання кошторисів, прорахунок і передчуття руху грошових коштів, чистого прибутку та доходів);
- фінансове коригування (внесення змін до запланованих та реальних показників фінансових активів, зокрема управління ризиками);
- фінансовий моніторинг на етапах складання бюджету та втілення фінансових можливостей [43].

1.2. Нормативно-правові основи розподілу і використання фінансових ресурсів підприємства

Урегулювання фінансів підприємств відбувається за допомогою правових приписів: як тих, що мають загальне спрямування, так і тих, що стосуються

окремих сфер, а також актів, виданих нижчими органами. Залежно від того, у якій організаційно-правовій формі функціонує суб'єкт господарювання, застосовується різноманітний арсенал нормативних документів, включно із законами, указами Глави держави, урядовими постановами, положеннями, регламентами, установчими документами тощо.

Фінансово-правові приписи — це загальнообов'язкові вимоги, встановлені уповноваженими державними чи місцевими органами влади, що стосуються збору, розподілу та витрачання коштів фондів. Вони оформлені в категоричній формі та підкріплені механізмом державного примусу. Ці норми окреслюють права та зобов'язання суб'єктів фінансової взаємодії, умови, за яких вони набувають відповідного статусу, а також передбачають санкції за недотримання державних розпоряджень. Фінансові норми регулюють виключно фінансову сферу, містячи накази та обмеження у межах предметної дії.

У фінансово-правному регулюванні закладено імперативи, скеровані до суб'єктів господарки, щодо своєчасного перерахування встановлених законом внесків до казни держави та муніципалітетів; для тих, хто розпоряджається коштами з бюджету, — належним чином розподіляти й витратити їх згідно із затвердженими нормативами та цільовим призначенням, подавати звітність та іншу документацію для верифікації уповноваженими структурами, а також здійснювати будь-які інші кроки, що сприятимуть концентрації фінансових активів у централізованих фондах та їх освоєнню відповідно до узгоджених фінансових програм.

Призначення та зобов'язання суб'єктів фінансової взаємодії скерувати на реалізацію загальнодержавних пріоритетів, акцентуючи увагу на адмініструванні податків та обов'язкових відрахувань.

З огляду на метод впливу на учасників фінансових взаємовідносин, а також визначення їхніх законних прав та повинностей, норми фінансового права класифікуються на три грані: ті, що встановлюють зобов'язання, ті, що забороняють певні дії та ті, що наділяють повноваженнями.

Фінансове право, попри належність до публічної сфери, характеризується наявністю обмеженої кількості уповноважуючих норм, які доцільно визначати як умовно-уповноважуючі. Такі приписи надають суб'єктам фінансових правовідносин можливість приймати самостійні рішення, проте виключно в межах, визначених законодавством [40].

Діяльність приватних підприємств в Україні регламентується нормами господарського законодавства, яке охоплює не лише власне господарські закони, а й інші нормативно-правові акти, що регулюють питання господарської діяльності [48].

Приватні підприємства можуть створюватися як з метою здійснення підприємницької діяльності, так і для реалізації некомерційних господарських ініціатив.

Приватне підприємство поєднує окремі риси складних організаційно-правових форм господарювання та приватного бізнесу. Як зазначалося вище, воно є самостійною та рівноправною юридичною особою з притаманною їй системою управління, посадовими особами, відповідальними за результати діяльності, поточними й іншими рахунками, печаткою, веденням бухгалтерського обліку, правом укладати договори та взаємодіяти з банківськими й іншими установами. Водночас приватне підприємство є унітарною організацією, яка перебуває у повному підпорядкуванні свого власника.

Серед переваг організації діяльності у формі приватного підприємства виділяють такі:

- забезпечення максимальної участі власника в управлінні підприємством;
- спрощений порядок реалізації прав на правонаступництво;
- обмежена відповідальність власника за зобов'язаннями підприємства;
- можливість здійснення внесків як у грошовій, так і в майновій формах.

Недоліками, що перешкоджають ефективній фінансовій діяльності підприємства, є:

- низький рівень мобільності прав власності на приватне підприємство (право власності передається у разі ліквідації приватного підприємства);
- неможливе залучення власного капіталу від інших інвесторів, крім власника підприємства;
- відсутність детального нормативно-правового регулювання діяльності приватного підприємства.

Державна реєстрація приватного підприємства регламентована Законом України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців». На підставі ч.2 ст.17 цього Закону у Єдиному державному реєстрі повинні міститися дані про розмір статутного фонду (статутного або складеного капіталу), а також розмір сплаченого статутного фонду (статутного або складеного капіталу) на дату проведення державної реєстрації та дата закінчення його формування [30].

Водночас засновник приватного підприємства має право самостійно визначати розмір статутного капіталу, оскільки чинне законодавство та нормативні акти України не встановлюють мінімальних розмірів або строків формування статутного капіталу приватного підприємства. У разі прийняття власником рішення про збільшення або зменшення розміру статутного капіталу обов'язковою є державна реєстрація відповідних змін.

Реєстрація приватного підприємства здійснюється у виконавчому комітеті міської або районної ради, у районній державній адміністрації, а в містах Києві та Севастополі — у міській державній адміністрації за місцезнаходженням підприємства або місцем проживання засновника (засновників), якщо інше не передбачене законодавством [9].

Окрім уже зазначених, нормативно-правові акти, що регулюють господарську діяльність в Україні, включають:

1. Конституцію України

Конституцією врегульовано питання господарської діяльності, зокрема в статтях, що стосуються власності та підприємництва, а також визначено

компетенцію органів державної влади, Президента, Верховної Ради та Кабінету Міністрів України.

2. Закони, що регулюють господарські відносини:

- закони, що регламентують загальні питання господарської діяльності (наприклад, Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника чи визнання його банкрутом»);
- закони, які регулюють окремі види господарської діяльності («Про зовнішньоекономічну діяльність», «Про банки і банківську діяльність», «Основи законодавства України про охорону здоров'я», «Про стоматологічну діяльність» тощо);
- закони щодо окремих видів та відносин у господарській діяльності, що реалізовані через нормативні акти господарського законодавства, зокрема в господарському, бюджетному, податковому та інших кодексах України [48].

Приватні підприємства, як і суб'єкти господарювання інших форм власності, зацікавлені у забезпеченні стабільного та високого прибутку при строгому дотриманні законодавчих вимог. Для досягнення цієї мети вони залучають менеджерів на умовах їхньої персональної зацікавленості в результатах діяльності. У зв'язку з цим виникає потреба у механізмах, які б запобігали різного роду зловживанням, порушенням, перекрученням та іншим викривленням інформації, зокрема фінансової.

Практика свідчить, що саме контроль за фінансовими потоками є ключовим інструментом управління підприємством як єдиним господарським організмом. Нині на українських підприємствах спостерігається або відсутність чітко налагодженої та ефективної системи фінансового контролю, або її існування носить номінальний характер.

Одним із шляхів вдосконалення фінансової системи підприємства є перегляд облікової політики, впровадження комплексної системи автоматизації, створення паралельної системи оперативно-аналітичного обліку поряд з автоматизованою бухгалтерією. Хоча такі заходи є ефективними, вони

потребують значних витрат часу та фінансових ресурсів, що не завжди доступно для кожного підприємства. Тому необхідне впровадження таких підходів, які б оптимізували організацію системи контролю. Ефективною стратегією у цьому випадку є реструктуризація системи управління із впровадженням внутрішніх і зовнішніх зворотних зв'язків, особливо в частині внутрішнього контролю підприємства.

Одним із напрямів структурної реструктуризації є посилення контролю за використанням фінансових ресурсів підприємства.

Контрольна діяльність на підприємстві може здійснюватися різними методами. Перший підхід передбачає проведення повних контрольних перевірок усієї наявної інформації. У цьому випадку організація інформаційного середовища підприємства залишається без змін, а процес контролю охоплює всі документи та активи.

Другий підхід передбачає вибірковий контроль, який потребує чіткого формалізування контрольних процедур, наявності нормативної бази та високого рівня організації системи контролю.

Повна перевірка доцільна у тих випадках, коли керівництво підприємства не зацікавлене у досягненні високих показників діяльності або, наприклад, зацікавлене у виробництві «неофіційної» продукції. У таких умовах для забезпечення ефективності контролю необхідно провести комплексну ревізію всіх документів, активів та пасивів підприємства. Однак через швидкий рух інформації суцільний контроль часто не приносить позитивного ефекту та може гальмувати оперативну діяльність підприємства.

Менш трудомістким є другий підхід, проте для його ефективності підприємству необхідна чітко налагоджена система внутрішнього контролю.

Щодо фінансових потоків, їх контроль доцільно здійснювати на основі показників. Це можуть бути різноманітні фінансові індикатори, що обчислюються безпосередньо на підприємстві. Перевірка таких показників може проводитися шляхом перерахунку або порівняння з нормативними значеннями. Зазвичай на підприємствах контролюють загальні фінансові показники, потоки

доходів і витрат, поточні резерви оборотних коштів та матеріальних запасів, оцінюючи їх у загальному вигляді. Для підвищення ефективності контролю підприємство може розробити детальніші показники, які використовуються, наприклад, для оцінки ефективності використання фінансових та матеріальних ресурсів або інших аспектів діяльності [25].

Нормативно-правова база управління фінансовими ресурсами українських підприємств потребує подальшого вдосконалення. Нестабільність законодавства, зокрема податкового, часті та значні зміни й доповнення до нормативних актів, а також недосконалість податкової системи знижують привабливість економічного середовища для іноземних інвесторів. Прийняття єдиного закону, який чітко визначав би зміст і склад фінансових ресурсів, а також особливості їх формування, розподілу та перерозподілу, сприятиме підвищенню прозорості управління фінансовими ресурсами і, як наслідок, дозволить підвищити конкурентоспроможність продукції, робіт та послуг українських підприємств як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку.

1.3. Проблемні аспекти функціонування механізму управління фінансовими ресурсами підприємства

Забезпечення підприємства достатньою мірою фінансових надходжень для ведення своєї діяльності є фундаментом його дієвого функціонування. Обсяг та структура фінансових надходжень залежать від типу, масштабу підприємства, роду його занять, обсягу випуску продукції тощо. Чим більший обсяг випуску і вища результативність роботи підприємства, тим більший обсяг власних фінансових надходжень, і навпаки.

Наявність фінансових надходжень у достатній мірі, раціональне їх застосування визначають належний фінансовий стан підприємства. Саме тому надзвичайно важливою справою для кожного підприємства є відшукання шляхів збільшення власних фінансових надходжень і, окрім того, найбільш результативне їх використання задля того, щоб підвищити продуктивність роботи підприємства загалом.

Брак одного із фінансових надходжень спричиняє збій діяльності підприємства, що веде до зниження прибутку. Те ж саме стосується надлишку фінансового надходження, адже надмір одного з них є браком для іншого [46, 277].

Як показують дані, за період сучасної історії країни, промислові фірми більшою мірою фінансуються за рахунок позичених коштів. Це вказує на неспроможність підприємств власними джерелами забезпечити дієвий розвиток, уникнути непотрібної кредиторської заборгованості та вчасно виконати свої зобов'язання. Це, своєю чергою, погано впливає на ліквідність фірми в цілому. Також перевага позикових коштів над власними свідчить про недостатній рівень фінансової стабільності підприємств України та залежність від зовнішніх джерел фінансування.

Фінансове становище підприємства залежить від результативності його діяльності. Незадовільний фінансовий стан відіб'ється на обсязі виготовленої продукції, тобто на сумі фінансових резервів. Проте вдале розпорядження ресурсами та дієве їх використання дасть змогу підприємству поліпшити його фінансовий стан та зміцнити позиції на ринку збуту [45, с. 12].

Дієве використання фінансових ресурсів підприємства можна побачити за допомогою збільшення вартості та формування доданої грошової вартості. З економічної позиції, ефективність може змінюватися під впливом таких факторів:

а) вдосконалення технології та організації виробництва за допомогою здобутків науково-технічного поступу;

б) досягнення високого рівня ефективності використання коштів, орієнтуючись на інтенсивний шлях зростання в економіці;

в) вдосконалення механізму збільшення ефективності використання фінансових ресурсів.

Якість використання ресурсів підприємства залежить від впливу цих чинників [22, с. 259].

В актуальних реаліях функціонування компаній неприпустимо акцентувати увагу лише на одному джерелі накопичення фінансових активів. Наприклад, надмірне покладання виключно на власні кошти несе ризик стримування розширення фінансової спроможності суб'єктів господарювання. Водночас, значне залучення позикових та запозичених коштів, хоча й забезпечує виживання та динамічний розвиток у нестабільних умовах, суттєво підсилює фінансові ризики діяльності підприємства.

Функціональне призначення та матеріальна суть фінансових ресурсів розкриваються через застосування методів податкового та фінансового прогнозування.

Методи податкового планування набувають визначної ролі особливо у процесі реалізації функцій реінвестування та експансії підприємства, оскільки вони стимулюють примноження чистого прибутку та потенціалу для здійснення інвестиційних проєктів.

Складання фінансового плану – це процедура, у рамках якої окреслюються обсяги фінансових коштів за способами їх здобуття та згідно з цільовими напрямками витрат, що базуються на виробничих та збутових показниках компанії у розрахунковому часовому відрізку.

За такого бачення, інтереси як держави, так і самої компанії збігаються, оскільки пріоритетним завданням для обох сторін в Україні, як і раніше, лишається посилення фінансової самостійності бізнес-структур. Надзвичайно важливо, аби у стратегіях господарюючих суб'єктів був інтегрований перелік законних факторів успіху, які дозволять належно проаналізувати ступінь непередбачуваності податкового законодавства і прямо здійснювати контроль над цим аспектом у процесі ухвалення будь-яких рішень.

Кошти, що генеруються на рівні господарюючих суб'єктів, дають змогу провадити випуск продукції, вкладати кошти, поповнювати обігові активи, створювати фонди для економічного заохочення, виконувати зобов'язання перед державною казною, фінансово-кредитними установами, контрагентами-постачальниками та найманими працівниками, а також здійснювати трансакції

між господарствами. Переміщення цих коштів супроводжує переміщення матеріальних та людських ресурсів, які є невід'ємними елементами організації виробничого циклу. Раціоналізувати вирішення цих та інших нерегульованих аспектів доцільно доручити професійному об'єднанню фахівців з обліку, аналізу та ревізії [19, с. 614 – 615].

Будь-який суб'єкт господарювання повинен розуміти механізми функціонування фінансових активів, якими він оперує, а також оцінювати якість та результативність виконання функціональних обов'язків тими особами, які відповідають за ухвалення рішень стосовно фінансових аспектів діяльності компанії.

Те, як саме формуються фінансові резерви компанії, має вирішальний вплив на те, наскільки ефективно вони функціонуватимуть, а відтак і на загальний успіх її діяльності в умовах ринкової системи господарювання.

Коли підприємство організовує свою роботу, воно регулярно мусить зважувати та обирати найкращі шляхи вирішення фінансових дилем із низки наявних опцій. Приміром, це може стосуватися таких моментів:

- скерувати певну частку чистого прибутку (того, що лишився після оподаткування) на модернізацію виробничих потужностей чи придбання нового обладнання,
- а решту – на збільшення фонду для соціальних потреб (споживання).

Висновки до розділу 1

Отже, кожне із зазначених вище рішень вимагає належного підґрунтя у вигляді відповідних обчислень, спираючись на розуміння економічного стану фірми, планів її майбутнього зростання, аналізу поточної ситуації на ринку та зважування багатьох інших аспектів. Нехтування цим призведе до прийняття хибних кроків, які тягнуть за собою фінансові втрати та падіння результативності виробничої діяльності.

Навіть за умови ідеально впорядкованого розподілу фінансового майна, компанія все одно не захищена від фіаско у вигляді збитків чи зниження обсягів виробництва. Причинами можуть слугувати різноманітні чинники: поломки обладнання у процесі виробництва, погіршення трудової етики серед працівників, негативні погодні явища і так далі.

Лише тоді, коли механізм керування грошовими потоками організації спроможний не лише раціонально задіювати вже наявні активи, а й активно шукати шляхи для подальшого зростання бізнесу, його можна вважати справді дієвим [12].

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПП «РІКОТА»

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ПП «Рікота»

Приватна фірма «Рікота» (далі – ПФ «Рікота») розпочала свою діяльність у 1990-му, ставши однією з перших приватних стоматологічних установ на території України. Нині ж вона функціонує як передовий стоматологічний хаб, що дотримується найсуворіших критеріїв у сфері виявлення та терапії захворювань. За весь період роботи клініка здобула довіру більш ніж 18 тисяч осіб, які звернулися до її послуг.

Найвидатніші моменти в історії ПП «Рікота»:

– 1990 рік - заснування Приватного Підприємства «Рікота» у повній відповідності до чинного законодавства України та положень Статуту цього Підприємства.

– Рік 1993-й – ТОВ «Рікота» започаткувало нову сферу діяльності: реалізацію стоматологічного інструментарію та витратних матеріалів від американських й європейських фірм, що дало змогу клініці зайняти додаткову секцію ринкового простору.

– Період 2003-2005 років – підприємство пройшло вдале оновлення бренду (ребрендинг), що ще суттєвіше виділило установу на тлі суперників.

– Рік 2008-й – за результатами ділового рейтингу, організованого виданням «Власний бізнес», стоматологічний заклад «Рікота» увійшов до переліку ТОП-10 кращих клінік України.

– Рік 2009-й – стоматологія «Рікота» вперше була відзначена як «Обличчя міста» серед усіх львівських медичних установ.

– У 2010-му році клініка здобула титул «Підприємство року» за версією міжнародного економічного рейтингу «Ліга кращих», а також «Рікота» було визнано «Клінікою року»; лондонська компанія «Medical tour Abroad» зав'язала

партнерські стосунки з медичним закладом з метою приваблення клієнтів зі Сполучених Штатів та країн Європи. Для втілення цього задуму було підписано контракт із Європейським банком реконструкції та розвитку, який став співорганізатором цієї ініціативи.

– У 2011-му «Рікота» вдруге відзначена почесним званням «Обличчя міста» у категорії «Львів Медичний».

– У 2012 році клініка здійснила прорив, першою в Україні опанувавши передову 3D технологію CEREC. Це вивело заклад стоматологічних послуг на новий, світовий щабель, оскільки завдяки цій розробці керамічні реставрації тепер можливо створювати лише за одне відвідування фахівця. Ця технологічна перевага полягає не лише у досягненні бездоганної естетики та високої точності, але й у відчутній оптимізації часових витрат для пацієнтів.

– 2015 рік: клініку «Рікота» втретє було відзначено як «Обличчя міста» у категорії «Інноваційні технології у сфері медицини».

– 2018 рік: «Рікота» розширює свою діяльність, відкриваючи додатковий профільний кабінет, оснащений найновітнішим і передовим технічним устаткуванням.

– 2020 р. - підприємство «Рікота» впроваджує єдиний корпоративний портал Vitrix24.

Організація функціонує на засадах повної госпрозрахунковості, самозабезпечення, а також наділяється правом мати у власності, вживати та розпоряджатися належним їй майном згідно з його цільовим призначенням та сферою діяльності. Крім того, підприємство може самостійно вчиняти юридично значущі дії, укладати договори, набувати у власність чи брати в оренду активи, виступати як позивач чи відповідач у судових процесах.

Уся необхідна документація, маркетингові матеріали, зовнішнє оформлення вивісок, офіційне листування та використання музичного супроводу здійснюється виключно державною мовою. Винятком є лише ті випадки, коли застосовуються товарні знаки чи знаки для послуг, які відповідно до чинного

законодавства вже отримали такий офіційний статус. Дане підприємство не має власних філій, представництв, відділень та інших відокремлених підрозділів.

Сфера діяльності Приватного підприємства «Рікота» охоплює надання передових, фахових, швидких, у умовлені терміни та комфортних стоматологічних послуг, що незмінно доповнюються бездоганним обслуговуванням. Це стосується таких галузей, як косметична стоматологія, превентивна стоматологія, лікування ясен та тканин навколо зубів, відновлення зубного ряду, встановлення імплантатів, корекція прикусу, лікування кореневих каналів та дитяча стоматологія.

Головне завдання: забезпечити найвищу якість стоматологічних послуг для якомога ширшого кола осіб:

- заступник директора з фінансових питань;
- заступник директора з клінічних питань;
- заступник директора з адміністративних питань;
- заступник директора з розвитку.

Організаційна структура ПП «Рікота» подана на рис. 2.1

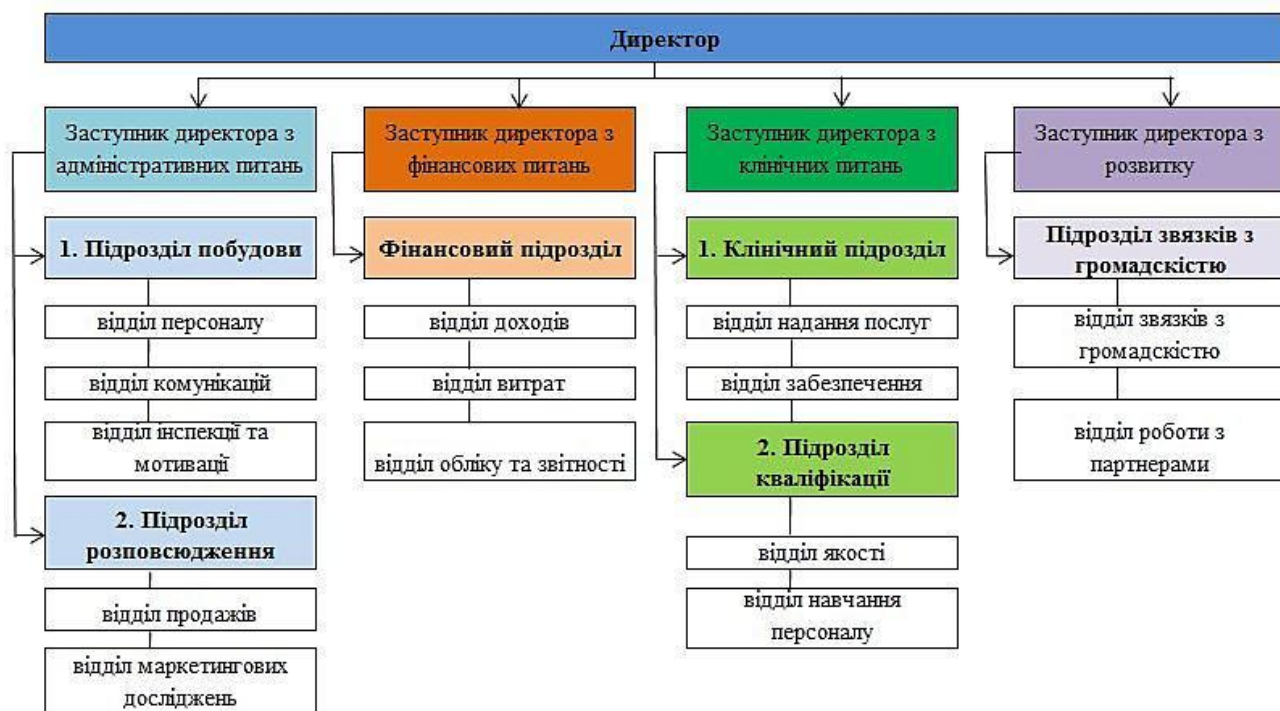


Рис. 2.1. Організаційна структура ПП «Рікота»

Система управління компанії «Рікота» являє собою лінійно-функціональний тип. Керівнику підприємства у формуванні потрібних ухвал, стратегій, проєктів сприяють його заступники, відповідальні за певні сфери. Вони проводять свої пропозиції через вищу ланку управління й далі делегують їх підлеглим виконавцям. Завдяки цим заступникам директор звільняється від рутинних завдань, таких як складання планів, виконання фінансових обчислень, організація матеріально-технічного забезпечення тощо. Відтак, за фінансовий бік діяльності відповідає заступник директора, який займається фінансами. Він солідарно з генеральним директором несе тягар відповідальності за фінансове становище суб'єкта господарювання.

Ця побудова адміністративної системи дозволяє «Рікоті» бути більш сфокусованою на потребах споживачів, стабільно покривати попит і задовольняти запити своїх клієнтів [49].

Рух коштів у межах суб'єкта господарювання охоплює такі сфери:

- фінансування поточної операційної діяльності (придбання сировини, техніки, нарахування винагороди працівникам та інше);
- збут продукції чи послуг, що передбачає покриття витрат і формування прибутку;
- виконання податкових зобов'язань та інших обов'язкових внесків.

Значна частка фінансових потоків суб'єкта господарювання відбувається у формі безготівкових розрахунків. Безготівковий обіг являє собою рух коштів, що відбувається в межах банківських рахунків, не полишаючи банківської системи. Це відкриває шлях до здійснення нагляду за ним, і, як наслідок, до можливості впливати на взаємини фінансово-економічних учасників, причому не лише цим учасникам, а й стороннім суб'єктам — фінансовим установам. У Приватному підприємстві «Рікота» увесь безготівковий рух грошей повністю обслуговується через ПАТ «Кредобанк», де підприємством відкрито відповідний банківський рахунок. Розрахунки готівкою підприємства проводяться з оформленням таких документів:

- податкових накладних;

- прибуткових касових ордерів;
- видаткових касових ордерів;
- касового або товарного чека, квитанції;
- договору купівлі-продажу;
- актів про закупівлю товарів, надання послуг
- інших документів, що засвідчують факти діяльності, що підлягає оплаті.

На директора фірми лягає обов'язок пильнувати за касовою дисципліною, а також на його фінансового заступника, до сфери підпорядкування якого належать бухгалтер та касир.

Як тільки установа набуває офіційного визнання держави, вона зобов'язано автоматично стає особою, що підлягає оподаткуванню. ТОВ «Рікота», на цю мить, застосовує спрощений режим оподаткування. Приватне підприємство «Рікота» належить до третьої групи платників ЄП та є платником ПДВ.

Третя група платників податку охоплює як фізичних осіб, що провадять підприємницьку діяльність і не залучають найманих працівників, або ж кількість таких працівників, з якими укладено трудові угоди, не підлягає лімітуванню, так і юридичних осіб – суб'єктів господарювання незалежно від їхньої юридичної структури, чий річний дохід за календарний рік не перевищує п'яти мільйонів гривень. Умова перебування у 3-й групі платників податків дає можливість підприємству:

- можливість виступати як особою, що сплачує Податок на додану вартість (ПДВ), так і тією, що його не сплачує;
- здійснення будь-якої діяльності, окрім тієї, що заборонена для спрощенців;
- виготовлення та реалізація продукції, надання послуг як громадянам, так і усім іншим суб'єктам оподаткування;
- ведення обліку прибутків та витрат за спрощеною системою;
- наймати на роботу необмежену кількість персоналу.

ПП «Рікота», що перебуває на спрощеній системі оподаткування (третья група), здійснює операції з приймання готівки від споживачів через реєстратор розрахункових операцій, обліковує отримані кошти у власній касі та сумлінно дотримується встановлених правил касової дисципліни.

Для цього приватного підприємства «Рікота», яке є зареєстрованим платником податку на додану вартість відповідно до Податкового кодексу України, ставка єдиного податку третьої групи визначена у розмірі трьох відсотків від отриманого доходу.

Ця компанія, будучи суб'єктом спрощеної системи оподаткування, а саме, третьої групи, зобов'язана надавати податкову звітність щодо єдиного податку до державного фіскального органу у терміни, передбачені для щоквартального звітного періоду.

У цій податковій звітності слід детально відокремити:

1) суму отриманого прибутку, яка підлягає оподаткуванню за базовою ставкою єдиного податку (три відсотки);

2) суму доходів, які оподатковуються за підвищеною (подвійною) ставкою єдиного податку (у випадку, якщо ліміт доходу було перевищено).

Подання декларації платника податку (щодо ПП «Рікота») проілюстровано у Додатку Б1.

Управління фінансами підприємства неможливе без належного фінансового планування, що є його ключовим елементом. Фактично, фінансове планування дає змогу провести порівняльний аналіз потенційних шляхів розпорядження фінансовими активами, щоб обґрунтовано визначити найоптимальнішу модель функціонування та фінансової підтримки компанії. Створення (розробка) фінансового плану логічно завершує загальний цикл планування діяльності, дозволяючи спрогнозувати очікувані економічні наслідки господарської активності у визначений часовий відрізок.

Для забезпечення фінансового планування необхідне проведення низки різнопланових аналітичних розрахунків та математичних обчислень.

Створення фінансового проєкту є ключовим моментом, який стосується як поточної роботи, так і інвестиційного забезпечення малої компанії. Адже мусить бути чітко зрозумілим, звідки та коли будуть залучені потрібні кошти; яку саме мету переслідують усі інвестиції у рамках проєкту; як узгоджуються наявні потреби фірми у грошах із прогнозованим потоком коштів (прибутків та видатків); який вигляд матиме фінансова позиція підприємства протягом планового відтинку часу та по його завершенні.

При здійсненні своєї діяльності ПП «Рікота» послуговується графіком платежів – це спосіб щоденного (оперативного) планування фінансових заходів організації. Зазвичай, його складають на місяць, деталізуючи по декадах чи тижнях. Цей документ окреслює очікувані грошові вливання за всіма статтями доходів на певні інтервали часу, а також спроможність фірми вчасно виконувати усі взяті на себе фінансові обов'язки.

Підставою для формування графіка платежів слугують такі інформаційні потоки:

- планові документи, що стосуються надання послуг;
- зведений розрахунок кошторисних витрат та угоди з постачальниками щодо забезпечення матеріальними засобами;
- погоджені у встановленому законодавством порядку дати виплати належних працівникам підприємства заробітних плат, заохочувальних виплат та іншого;
- узгоджені з податковими органами терміни здійснення відрахувань до державного бюджету;
- інформація, отримана з податкового обліку;
- кредитні угоди, укладені з фінансовими установами, зокрема щодо періодичності надходження позикових коштів та погашення основної суми боргу й відсотків за користування ними;
- дані, зафіксовані у системі бухгалтерського обліку, щодо стану заборгованостей як дебіторських, так і кредиторських;
- витяги з банківських рахунків.

Не менш значущим аспектом стратегічного плану підприємства виступає його політика у сфері ціноутворення.

У приватному підприємстві «Рікота» розробкою цінової стратегії опікуються не лише планово-економічні підрозділи, а й відділи маркетингу, адже, по суті, певні стадії визначення цінової політики компанії збігаються з етапами маркетингових досліджень. В рамках цих досліджень збираються відомості з трьох ключових напрямків (рис. 2.2).

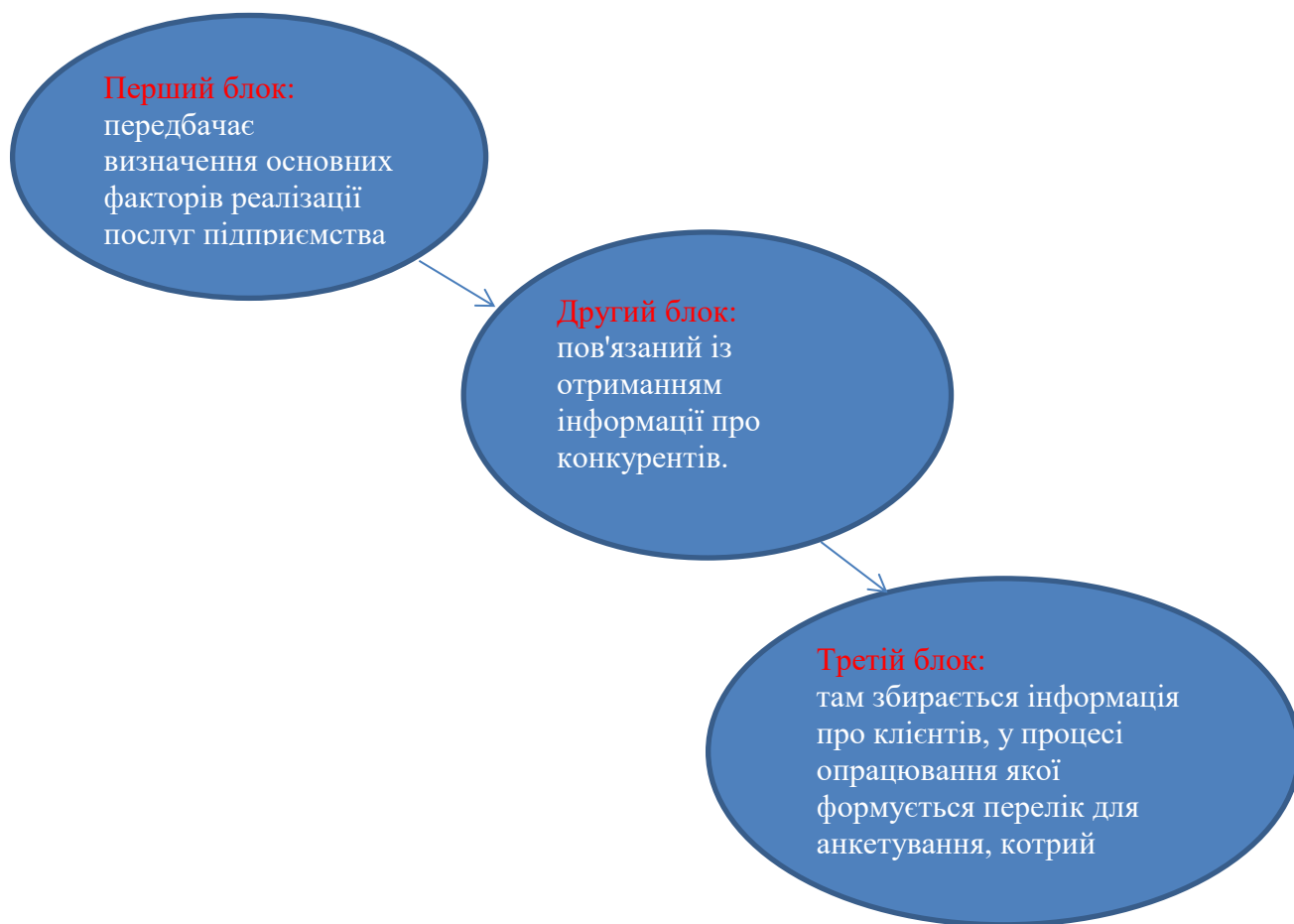


Рис. 2.2. Формування цінової політики підприємства [17, с. 63]

Який би шлях не обирався для формування вартості товарів, завжди враховуються певні макроекономічні чинники, що зумовлюють коливання цін – вищі чи нижчі за собівартість наданих послуг. Хоча компанії застосовують різні підходи до визначення цін, загальний ланцюжок кроків для обчислення вартості є досить прямолінійним і може бути викладений так:

1. Формулювання цілей ціноутворення.

2. З'ясування рівня попиту.
3. Розрахунок витрат.
4. Дослідження тарифів та витрат конкурентних фірм.
5. Добір відповідної методики ціноутворення.
6. Фіксація кінцевої вартості.

Керування коштами підприємства в теперішніх умовах глобальних та мінливих процесів вимагає застосування новітніх технологій, зважаючи на наявні ресурсні спроможності. З огляду на це, варто підкреслити, що ПП «Рікота» суттєво впровадило автоматизацію у фінансовий менеджмент. На базі підприємства функціонують найсучасніші програмні та інформаційні системи, які забезпечують йому значно суттєвіші конкурентні переваги й підвищують його комерційну динаміку. Повністю відповідаючи духу часу, ПП «Рікота» впевнено демонструє відповідність послуг європейським стандартам.

2.2. Формування та аналіз ефективності використання фінансових ресурсів ПП «Рікота»

Аналіз фінансових ресурсів ПП «Рікота» будемо проводити на основі балансу (форма №1) та звіту про фінансові результати (форма №2) за період 2022 - 2023 рр. (Додаток Б2).

Першочерговим аспектом функціонування будь-якого суб'єкта господарювання є гарантування припливу грошових коштів. Ці кошти необхідні для покриття витрат, пов'язаних із виробничим процесом та реалізацією продукції, належного і вчасного виконання фінансових зобов'язань перед державою, фінансовими установами та іншими контрагентами, а також для формування прибутковості та загальних доходів. Створюючи доходи, компанії закладають економічний фундамент для наступного етапу збуту своїх послуг, модернізації та розширення власної операційної діяльності, що неминуче веде до зростання власного капіталу.

Грошові надходження, що обслуговують діяльність фірм, залежно від їх походження, класифікують як внутрішні або зовнішні:

- кошти, що генеруються всередині самої компанії, незалежно від конкретного каналу, вважаються внутрішніми;

- притік фінансів, що забезпечується залученням капіталу з ринків фінансів, засвідчує застосування зовнішніх джерел.

Як уже було підкреслено раніше, переважна більшість фінансових активів (орієнтовно до 85 %) забезпечується саме за рахунок внутрішніх резервів підприємства.

Статки, що надійшли до Приватного підприємства «Рікота», складаються з наступного:

- надходження від головної (профільної) діяльності — це виручка, отримана за надані послуги;

- прибутки від супутньої операційної діяльності (включаючи продаж поточних активів, валютних коштів; стягнення штрафів, пені, неустойок; анулювання кредиторської заборгованості; отримані дотації, субвенції та інші надходження);

- доходи, що походять з інших звичайних видів діяльності: виручка від продажу матеріальних основних фондів, нематеріальних активів, інших довгострокових активів; надходження від списання необоротних активів; активи, отримані безкоштовно (оборотні); зменшення вартості необоротних активів тощо;

- надходження, пов'язані з форс-мажорними обставинами: компенсація шкоди, спричиненої надзвичайними подіями; інші доходи у зв'язку з такими подіями.

Фінансові надходження, що походять від операцій з інвестування коштів, а саме купівля-продаж цінних паперів, розміщення тимчасово вільних грошей на депозитні вклади, лізингові послуги, здача майна в оренду, а також валютні та суміжні операції, у Приватному підприємстві «Рікота» за даними Фінансової звітності за 2023 рік були нульовими.

Для нормальної роботи фірми вирішальною є реалізація плану дій, метою якого є досягнення найвищого можливого зиску. Тут мається на увазі насамперед нагляд за утворенням цього прибутку, а рівно ж і упорядкування того, яким чином він буде розподілятися та використовуватися.

Національний стандарт бухгалтерського обліку П(с)БО 1 визначає прибуток як суму, на яку доходи перевищують пов'язані з ними витрати [36].

Формування прибутку підприємства зображено в таблиці 2.1. [6].

Балансовий прибуток — загальна сума прибутку підприємства від усіх видів діяльності за звітний період, отримана як на території України, так і за її межами, що відображена в його балансі.

Формування балансового, оподаткованого та чистого прибутку здійснюється поетапно:

1. Спочатку визначаємо різницю між чистим доходом від реалізації товарів, робіт, послуг та їхньою собівартістю.

Додатна різниця є валовим прибутком підприємства, а від'ємна — валовим збитком.

1. Валовий прибуток за звітний період = $4981,68 - 3421,99 = 1559,69$ (тис. грн.)

2. Далі визначаємо прибуток від операційної діяльності підприємства: до валового прибутку додаємо суми інших операційних доходів, від валового прибутку віднімаємо суми адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат.

Прибуток від операційної діяльності підприємства за звітний період = $1559,69 + 67,32 - 1072,61 = 554,4$ (тис. грн.)

3. Розраховуємо прибуток до оподаткування: до фінансового результату від операційної діяльності додаємо доходи від участі у капіталі, інші фінансові доходи та інші доходи, які не пов'язані з операційною діяльністю підприємства.

Таблиця 2.1.

Формування прибутку підприємства

Прибуток підприємства			
Прибуток (збиток) від звичайної діяльності			Прибуток (збиток) від надзвичайних подій
Операційної діяльності	Фінансових операцій	Іншої звичайної діяльності	
Основної діяльності	Іншої операційної діяльності	• Доходи (втрати) від інвестицій в асоційовані дочірні підприємства; • доходи (втрати) від спільної діяльності; • дивіденди одержані; • відсотки, одержані за облігаціями та за іншими цінними паперами; • інші доходи від фінансових операцій.	• Реалізація фінансових інвестицій; • реалізація основних засобів; • реалізація нематеріальних активів; • реалізація інших нематеріальних активів; • реалізація інших необоротних активів; • ліквідація необоротних активів; • дохід (втрати) від коопераційних курсових різниць; • дохід від безоплатно отриманих оборотних активів; • уцінка необоротних активів; • інші доходи (втрати) від звичайної діяльності.
<ul style="list-style-type: none"> • Реалізація продукції, товарів, робіт, послуг 	<ul style="list-style-type: none"> • Реалізація оборотних активів; • реалізація іноземної валюти; • доходи від операційної оренди; • доходи (втрати) від операційних курсових різниць; • одержані (сплачені) пеня, штрафи, неустойки; • дохід від списання кредиторської заборгованості; • відшкодування раніше списаних активів; • одержані гранти, субсидії; • інші доходи (втрати) від операційної діяльності. 		<ul style="list-style-type: none"> • Втрати від стихійного лиха • втрати від технічних катастроф і аварій; • відшкодування збитків від надзвичайних подій; • інші надзвичайні доходи і витрати.

Отриману суму зменшуємо на суму фінансових витрат, втрат від участі у капіталі, інших витрат підприємства, які розраховуються за напрямками, аналогічними до наведених вище щодо доходів, тільки, звісно, є збитками або витратами.

$$\text{Прибуток до оподаткування} = 554,4 + 0,11 - 36,52 = 517,99 \text{ (тис. грн.)}$$

4. Згідно із Звітом про фінансові результати, сума податку на прибуток становить 93,17 (тис. грн.)

5. Далі визначаємо, власне, чистий фінансовий результат, тобто різницю між фінансовим результатом до оподаткування та сумою податку на прибуток.

$$\text{Чистий фінансовий результат} = 517,99 - 93,17 = 424,82 \text{ (тис. грн.)}$$

Різниця є додатною, а отже, є прибутком підприємства.

Вибір відсотка, на який буде розподілено чистий прибуток, залишається на повністю власний розсуд суб'єкта господарської діяльності. Держава ж, у свою чергу, встановлює певні норми щодо формування резервного капіталу та

пропонує певні заохочення для спрямування чистого прибутку на модернізацію виробництва, збільшення обігових коштів, а також утримання соціальних об'єктів. Щодо приватного підприємства «Рікота», то схема розподілу його чистого прибутку наведено на рисунку 2.2

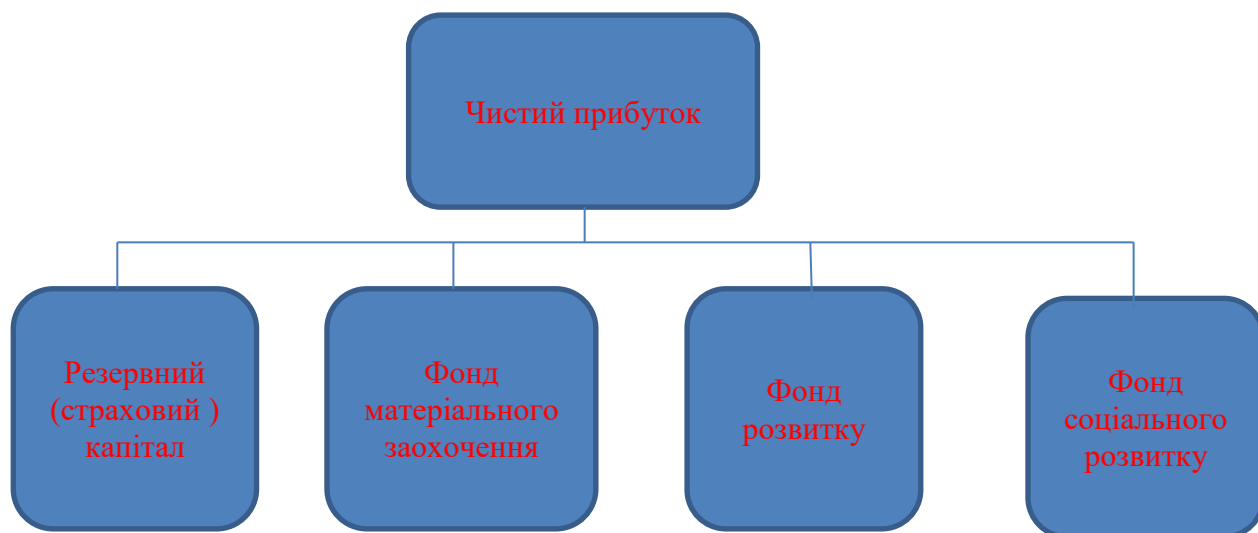


Рисунок 2.3. Розподіл чистого прибутку ПП «Рікота»

Щорічний розмір відрахувань до резервного (страхового) капіталу, встановлений установчими документами ПП «Рікота», не може бути меншим за 5% чистого прибутку підприємства.

Окрім формування резервного капіталу, підприємство здійснює відрахування:

- 5% чистого прибутку на формування фонду матеріального заохочення;
- 30% чистого прибутку на формування фонду розвитку підприємства;
- 8% чистого прибутку на формування фонду соціального розвитку.

Далі проведемо аналіз структури оборотних активів на підприємстві. Такий аналіз дозволяє не лише більш ефективно управляти оборотними ресурсами, а й зосередити увагу на тих ділянках, де забезпечення оптимального використання активів має найбільший вплив на фінансові результати підприємства, що є особливо важливим у складних умовах воєнного часу.

Обігові грошові ресурси – це фінансові активи, інвестовані у фонди, що обертаються, та фонди обігу, аби підтримувати безперебійний виробничий цикл, випуск товарів, надання послуг; ці ресурси залучаються у виробництво одноразово і їхня повна вартість переходить до собівартості виробленого.

Складова частина обігових коштів являє собою співвідношення вартості окремих елементів оборотних виробничих фондів та фондів обігу до загального обсягу цих коштів. Ця частка формується під впливом номенклатури та співвідношення витрат компанії, порядку отримання матеріальних запасів, умов збуту виконаних робіт, а також організації платіжних операцій.

Раціональне застосування робочого капіталу досягається шляхом прискорення темпів його обертання на кожному етапі руху.

Стрімкіше обертання оборотних активів уможливорює суттєву економію коштів та нарощування обсягів випуску і збуту товарів без потреби у залученні нових фінансових вкладень.

Проведемо аналіз оборотності оборотних активів підприємства та обчислимо вивільнення (залучення) обігових коштів у зв'язку зі зміною їхньої оборотності у 2023 р. порівняно з попереднім періодом 2022 р..

Обчислення показників оборотності оборотних коштів подано у таблиці 2.2..

Таблиця 2.2.

Показники оборотності оборотних коштів

Показники	За аналогічний період попереднього року, тис.грн.	За звітний період, тис.грн.	Відхилення (+,-), тис.грн.	Темп приросту (%)
1. Чистий дохід від реалізації продукції	3953,18	4981,68	1028,5	26,01
2. Середньорічна вартість оборотного капіталу	917,65	1009,42	91,77	10,00
3. Тривалість одного обороту оборотних коштів	84,73	73,96	-10,77	-

4. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	4,31	4,94	0,63	-
5. Коефіцієнт закріплення оборотних коштів	0,23	0,2	-0,03	-
6. Сума вивільнення (-) чи залучення (+) оборотних коштів	-146,99			

Середньорічна вартість оборотного капіталу обчислюється як сума оборотного капіталу на початок року і на кінець, поділена на 2.

Тривалість одного обороту оборотних коштів (Т) відображає середню кількість днів для повернення оборотного капіталу і обчислюється:

$$T = \frac{\text{Середньорічна вартість оборотного капіталу} * 365}{\text{Чистий дохід від реалізації продукції}} \quad (2.1)$$

Коефіцієнт оборотності оборотних коштів – кількість оборотів, які здійснюють оборотні кошти за рік (365 днів). Він обчислюється за формулою:

$$K_0 = \frac{\text{Чистий дохід від реалізації продукції}}{\text{Середньорічна вартість оборотного капіталу}} \quad (2.2)$$

Коефіцієнт закріплення оборотних коштів - величина, обернена до коефіцієнта оборотності оборотних коштів.

$$K_3 = \frac{\text{Середньорічна вартість оборотного капіталу}}{\text{Чистий дохід від реалізації продукції}} \quad (2.3)$$

Сума вивільнення (-) чи залучення (+) оборотних коштів обчислюється за формулою:

$$\frac{(T_3 - T_n) * ЧД_3}{365} \quad (2.4)$$

де T_3 і T_n – тривалість одного обороту коштів за звітний та аналогічний період попереднього року відповідно;

$ЧД_3$ – чистий дохід від реалізації продукції за звітний період;

365 – кількість днів у році.

Таким чином, період одного оберту робочого капіталу на фінальну дату звітного року дорівнює 73,96 доби, що є на 10,77 доби менше, аніж фіксувалося у попередньому звітному відрізку.

Коефіцієнт обертання, своєю чергою, на момент завершення звітнього періоду досяг позначки 4,94. У зіставленні з попереднім періодом, цей показник зріс на 0,63.

Покращене застосування активів обігу спричиняє їхнє звільнення. Пришвидшення обігу фінансових (грошових) активів дало змогу вивільнити обігові кошти у розмірі 146,99 тис. грн., відповідно скоротивши потребу в них.

Аби визначити якісні показники, здійснюється дослідження теперішнього та майбутнього фінансового становища компанії.

Найпоширеніший метод оцінки фінансового стану фірми, який використовують першорядні європейські фінансові установи, базується на обчисленні таких ключових індикаторів, як здатність до швидкого погашення зобов'язань та загальна фінансова стійкість.

Оцінка того, наскільки підприємство спроможне вчасно розраховуватися за своїми боргами та наскільки воно є ліквідним, базується на порівнянні тих активів, що можуть швидко обернутися на гроші, із короткостроковими фінансовими зобов'язаннями, зафіксованими у його балансі.

Розрахунок коефіцієнтів ліквідності та платоспроможності за даними Фінансової звітності ПП «Рікота» за 2023 р. подано у таблиці 2.3

Таблиця 2.3.

Розрахунок коефіцієнтів ліквідності та платоспроможності за 2023 р.

Показники	На поч. року	На кін. року	Зміна за рік (+/-)	ТДЗ	Відхилення від ТДЗ	
					на поч. року	на кін. року
Коефіцієнт заг. ліквідності	0,927787	1,41911054	0,4913236	2-3	-1,072213	-0,5808895
Коефіцієнт швид. ліквідності	0,3203421	0,49194328	0,1716012	0,8-0,9	-0,4796579	-0,3080567
Коефіцієнт абс. ліквідності	0,0353776	0,06525943	0,0298818	0,2-0,3	-0,1646224	-0,1347406
	0,319273	0,4901708	0,1708978	1	-0,680727	-0,5098292

Коефіцієнт пот. ліквідності						
Коефіцієнт відновлення платоспроможн.	-	0,28780985	-	1	-	-0,7121902
Коефіцієнт втрати платоспроможн.	-	0,26644763	-	1	-	-0,7335524

Коефіцієнт загальної ліквідності ($K_{зл}$) – найбільш узагальнювальний показник платоспроможності, розраховується за формулою:

$$K_{зл} = \frac{\text{Оборотний капітал}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.5)$$

Нормативне значення цього показника 2-3. Це означає, що на кожну гривню короткострокових зобов'язань повинно припадати не менше, ніж 2 грн. ліквідних коштів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності ($K_{шл}$) – аналогічний коефіцієнтові поточної ліквідності, однак розраховується за вужчим колом оборотних активів, коли з розрахунку виключається найменш ліквідна їх частина –запаси, розраховується за формулою:

$$K_{шл} = \frac{\text{Оборотні активи}-\text{Запаси}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.6)$$

Коефіцієнт абсолютної ліквідності ($K_{ал}$) – показує, яка частина короткострокових зобов'язань може бути за потреби негайно погашена за рахунок наявних грошових коштів і розраховується за формулою:

$$K_{ал} = \frac{\text{Грошові кошти}+\text{Поточні фінансові інвестиції}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.7)$$

Коефіцієнт поточної ліквідності ($K_{пл}$) – дає змогу встановити, якою мірою оборотні активи покривають короткострокові пасиви, розраховується за формулою:

$$K_{пл} = \frac{(\text{ГК}+\text{ПФІ}+\text{ДЗ}+\text{ГП})}{\text{ПЗ}} \quad (2.8)$$

де ГК – грошові кошти та їх еквіваленти;

ПФІ – поточні фінансові інвестиції;

ДЗ – дебіторська заборгованість;

ГП – готова продукція;

ПЗ – поточні зобов'язання.

Коефіцієнт відновлення (втрати) платоспроможності, визначається за формулою:

$$K_{\text{Вп}} = \frac{(K_{\text{ПЛК}} + \left(\frac{\text{ВП}}{T}\right) * (K_{\text{ПЛК}} - K_{\text{ПЛП}}))}{2} \quad (2.9)$$

де $K_{\text{ПЛК}}$ – коефіцієнт поточної ліквідності на кінець року;

$K_{\text{ПЛП}}$ – коефіцієнт поточної ліквідності на початок року;

Вп – період відновлення (втрати) платоспроможності;

T – тривалість звітного періоду в місяцях.

Під час обчислення показника відновлення платоспроможності, період Вп встановлюють у розмірі шести місяців, тоді як для визначення коефіцієнта втрати платоспроможності цей термін складає три місяці. У випадку, коли коефіцієнт відновлення платоспроможності не досягає одиниці, існує ризик втрати фінансової стійкості суб'єктом господарювання.

За даними таблиці 2.3 можемо зробити наступні висновки.

Упродовж звітного періоду спостерігалось зростання коефіцієнта поточної платоспроможності, який піднявся з позначки 0,927787 до 1,41911054. Попри це, даний показник все ще не досягає встановленого нормативного рівня. Суть цього полягає в тому, що навіть у разі повної реалізації всіх своїх оборотних активів, компанія не зможе повністю виконати свої короткострокові боргові зобов'язання.

Показник швидкої ліквідності продемонстрував збільшення, сягнувши на кінець звітного періоду позначки 0,49194328. Інтерпретація цього значення полягає в тому, що станом на кінець року підприємство здатне покрити 49,19% своїх поточних зобов'язань не лише грошовими активами, а й за рахунок очікуваних надходжень від реалізації наданих послуг.

На початку звітного періоду показник абсолютної ліквідності був меншим за встановлену норму, сягаючи позначки 0,0353776, тоді як до завершення року

він зріс до 0,06525943. Це означає, що на старті року фірма мала спроможність миттєво покрити лише 3,53% своїх поточних (короткострокових) боргових зобов'язань, а в останній момент – 6,52%.

Показник поточної ліквідності на початку звітної періоду склав 0,319273, що вдвічі менше від рекомендованого значення, тоді як до кінця періоду він зріс до 0,4901708. З цього випливає, що навіть повне стягнення коштів з дебіторської заборгованості не покриє сукупних короткострокових боргів підприємства — як на момент початку, так і на момент завершення звітної року.

Оскільки, коефіцієнт відновлення платоспроможності і коефіцієнт втрати платоспроможності є дуже низькими і становлять 0,28780985 та 0,26644763 відповідно, то підприємству загрожує втрата платоспроможності, що свідчить про низький рівень його стійкості.

Проведемо аналіз використання основних засобів ПП «Рікота» в наступній таблиці 2.4

Таблиця 2.4.

Аналіз використання основних засобів

Показник	2022	2023	Відхилення	Темп приросту,%
1. Середньорічна вартість основних засобів	1115,95	1227,55	111,6	0,10
2. Чистий дохід	3953,18	4981,68	1028,5	0,26
3. Чистий прибуток	131,01	424,82	293,81	2,24
Розрахункові показники:				
4. Фондовіддача, грн/грн. (п2/п1)	3,542	4,058	0,516	0,14
5. Фондорентабельність (п3/п1)	0,117	0,346	0,229	1,96
6. Фондомісткість (п1/п2)	0,282	0,246	-0,036	-0,13

В даній таблиці були розраховані показники фондовіддачі, фондомісткості та фондорентабельності.

Фондовіддача визначається як відношення чистого доходу до середньорічної вартості основних засобів і відображає рівень ефективності їх використання.

У 2022 році показник фондовіддачі становив 3,542 грн/грн, а у 2023 році — 4,058 грн/грн. Це означає, що кожна вкладена гривня в основні засоби забезпечувала підприємству відповідно 3,542 грн та 4,058 грн чистого доходу. Спостерігається чітка тенденція до зростання ефективності використання основних засобів, що є позитивним сигналом для ПП «Рікота», особливо з огляду на складні умови воєнного періоду, у яких підприємству доводиться функціонувати.

Фондомісткість визначається як відношення середньорічної вартості основних засобів до чистого доходу підприємства. Цей показник є оберненим до фондовіддачі й відображає рівень забезпеченості підприємства основними засобами. У 2022 році фондомісткість становила 0,282 грн/грн, а у 2023 році — 0,246 грн/грн. Це означає, що для формування 1 грн чистого доходу підприємство використовувало відповідно 0,282 грн та 0,246 грн вартості основних засобів. Зменшення показника свідчить про підвищення ефективності їх використання.

Фондорентабельність розраховується як відношення чистого прибутку до середньорічної вартості основних засобів та характеризує ефективність використання основних фондів за рівнем отриманого прибутку. У 2022 році її значення становило 0,117, а у 2023 році — 0,346, що вказує на суттєве зростання прибутковості використання основних засобів. Така позитивна динаміка є важливою для ПП «Рікота», особливо в умовах воєнного часу, коли раціональне управління активами набуває критичного значення.

Аналіз і оцінка фінансового стану підприємства є обов'язковим етапом при формуванні фінансових планів і прогнозів, зокрема у процесі фінансового оздоровлення підприємств.

Фінансовий стан підприємства визначають як рівень забезпеченості його необхідними фінансовими ресурсами для здійснення ефективної виробничо-

господарської діяльності та своєчасного виконання зобов'язань. Він формується під впливом результатів виробничої, комерційної та фінансової діяльності, що зумовлює потребу у його комплексній оцінці.

Об'єктивний аналіз фінансового стану неможливо провести на основі одного, навіть ключового, показника. Він потребує використання системи взаємопов'язаних індикаторів, які всебічно характеризують господарське становище підприємства, демонструють обсяг, структуру, розміщення та ефективність використання фінансових ресурсів.

Неупереджена оцінка фінансового стану першочергово важлива для самого суб'єкта господарювання. Окрім цього, вона є необхідною для всіх поточних та потенційних контрагентів підприємства, зокрема акціонерів, банківських установ, органів державної фіскальної служби, інших підприємств, кожен з яких застосовує власні критерії оцінювання. Отже, структура показників для оцінки фінансового стану повинна бути розроблена таким чином, щоб забезпечити можливість вибору інформації з урахуванням індивідуальних потреб та інтересів зацікавлених сторін.

Для проведення оцінювання та аналізу фінансової стабільності підприємства пропонується використовувати наступні показники:

- коефіцієнт незалежності (автономії);
- коефіцієнт фінансової стабільності;
- коефіцієнт фінансового важеля (фінансового ризику);
- коефіцієнт мобільності власного капіталу.

Результати обчислень подано у таблиці 2.5

Таблиця 2.5.

Коефіцієнти оцінки фінансової стійкості підприємства

Показники	На поч. року	На кін. року	Зміна за рік	ТДЗ
коефіцієнт автономії	0,433403401	0,620222	0,186818547	≥0,5

(фінансової незалежності)				
коефіцієнт фінансової стійкості	0,764924115	1,633117	0,868192768	≥1,0
коефіцієнт фінансового левериджу (фінансового ризику)	0,173170194	0,118807	-0,05436304	≤1,0
коефіцієнт маневрування власного капіталу	-0,25418871	0,088032	0,342220522	0,5

Коефіцієнт автономії розраховується за формулою:

$$K_A = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Валюта балансу}} \quad (2.10)$$

Коефіцієнт фінансової стійкості розраховується за формулою:

$$K_{\text{фс}} = \frac{\text{Власний капітал}}{(\text{Довгострокові} + \text{Поточні зобов'язання})} \quad (2.11)$$

Коефіцієнт фінансового левериджу (фінансового ризику) розраховується за формулою:

$$K_{\text{фл}} = \frac{\text{Довгострокові зобов'язання}}{\text{Власний капітал}} \quad (2.12)$$

Коефіцієнт маневрування власного капіталу розраховується за формулою:

$$K_{\text{мвк}} = \frac{\text{Власний оборотний капітал}}{\text{Власний капітал}} \quad (2.13)$$

Розраховувати показник власного оборотного капіталу потрібно як різницю між власним капіталом підприємства (рядок 1495 форми №1 фінансової звітності «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» і необоротними активами підприємства (рядок 1095).

Отже, аналіз отриманих даних дозволяє зробити наступні висновки: показник фінансової автономії, що характеризує співвідношення власного капіталу до сукупних активів, продемонстрував зростання на 0,186818547

протягом звітнього періоду та досяг значення 0,620222 на кінець року. Враховуючи, що нормативне мінімальне значення коефіцієнта автономії, як правило, становить 0,5, можна констатувати належний рівень фінансової незалежності підприємства. Це свідчить про те, що у випадку потреби підприємство здатне покрити всі свої зобов'язання за рахунок реалізації майна, сформованого за рахунок власних джерел фінансування. На початку звітнього періоду фінансова стабільність підприємства характеризувалася помірними показниками. Однак, протягом року було зафіксовано підвищення коефіцієнта фінансової стійкості, значення якого на кінець року досягло 1,633117. Дана динаміка вказує на позитивні тенденції у діяльності підприємства та створює сприятливі передумови для його подальшого розвитку.

Зменшення коефіцієнта фінансового левериджу (фінансового ризику) на 0,05436304 до кінцевого значення 0,118807 свідчить про скорочення обсягу залучених довгострокових зобов'язань на одиницю власного капіталу. З огляду на те, що значення індикатора перебуває в межах нормативних значень, можна констатувати зниження залежності підприємства від позикового капіталу.

Позитивна динаміка коефіцієнта маневрування (мобільності) власного капіталу, що виражається у збільшенні на 0,342220522 до кінцевого рівня 0,088032, вказує на зростання частки власного капіталу, спрямованого на фінансування операційної діяльності. Це, своєю чергою, розширює можливості підприємства щодо оперативного використання власних коштів для реалізації поточних потреб.

В цілому, фінансовий стан підприємства характеризується як задовільний, що створює сприятливі умови для подальшого розвитку та реалізації стратегічних цілей.

2.3. Пропозиції щодо вдосконалення управління фінансовими ресурсами вітчизняних підприємств

Становлення та розвиток ринкових відносин в Україні, а також активізація процесів глобалізації світогосподарських зв'язків зумовлюють необхідність уніфікації та стандартизації облікових підходів відповідно до міжнародних норм. За таких умов фінансова діяльність суб'єктів підприємництва набуває особливої актуальності, адже саме фінанси підприємств формують підґрунтя фінансової системи держави та безпосередньо визначають її стійкість.

Ефективність функціонування кожного підприємства значною мірою залежить від повного, своєчасного та раціонального формування фінансових ресурсів, а також від правильності їх використання для забезпечення безперервності та розвитку виробничих процесів. У період воєнних дій ця залежність лише посилюється: бізнес працює в умовах високих ризиків, обмеженого доступу до капіталу, порушених логістичних ланцюгів та зростання витрат, що потребує ще більш зваженого та гнучкого управління фінансами.

Тому в сучасних реаліях надзвичайно важливим є впровадження системи управління фінансовою діяльністю, яка відповідає вимогам ринкової економіки та враховує специфічні виклики воєнного часу. Від ефективності цього управління залежить не лише повнота й своєчасність фінансового забезпечення операційної та інвестиційної діяльності, а й здатність підприємства виконувати свої зобов'язання перед державою, партнерами та працівниками. З огляду на це, пошук оптимальних шляхів удосконалення фінансового менеджменту вітчизняних підприємств стає одним із ключових завдань для забезпечення їх стійкості, відновлення та подальшого розвитку.

Можна стверджувати, що здатність підприємства мобілізувати достатній обсяг фінансових ресурсів для реалізації запланованих стратегічних і операційних цілей має ключове значення для формування його ринкової вартості. Зокрема, оптимізація структури капіталу, тобто вибір найбільш раціонального співвідношення власних і позикових джерел фінансування, дає змогу мінімізувати витрати на залучення коштів і створити стабільну фінансову основу для ефективного та конкурентоспроможного ведення бізнесу.

Актуальність дослідження посилюється тим, що розвиток підприємництва в Україні відбувається під впливом численних соціально-економічних, політичних та інституційних обмежень. Воєнні дії, порушення господарських зв'язків, невизначеність зовнішнього середовища, зростання ризиків та нестабільність регуляторної політики лише загострюють ці проблеми. Сукупність таких чинників свідчить про кризовий стан підприємницького середовища та зумовлює необхідність глибшого аналізу механізмів формування й управління фінансовими ресурсами для забезпечення стійкості вітчизняних підприємств.

Загалом, рівень підприємницької активності в Україні суттєво відстає від міжнародних показників та потребує значної інтенсифікації. Об'єктивний потенціал підприємницького сектору не повністю реалізується через несприятливі загальноекономічні та нормативно-правові умови. Згідно з міжнародним рейтингом Світового банку Doing Business, у 2023 році Україна посіла 64-е місце, що відображає рівень сприятливості умов для ведення підприємницької діяльності. Оцінювання здійснюється за десятьма ключовими індикаторами, серед яких – легкість отримання дозволів на будівництво, реєстрація права власності, підключення до електромереж та інші параметри інституційного середовища.

У порівнянні з попереднім роком Україна піднялася на 7 позицій, демонструючи покращення за шістьма індикаторами. Найбільший прогрес зафіксовано у сферах підключення до електроенергії, реєстрації власності та міжнародної торгівлі, що свідчить про певні позитивні зрушення у спрощенні регуляторних процедур.

Найвищі місця Україна отримала за показниками легкості отримання дозволів на будівництво (20 місце) та захисту прав міноритарних інвесторів (45 місце). Натомість найпроблемнішою сферою залишається врегулювання неплатоспроможності, де країна посіла лише 146-е місце, що вказує на складність та тривалість процедур банкрутства, а також недостатній рівень захисту кредиторів [35].

Основними чинниками, що зумовлюють складність розвитку підприємницької діяльності в Україні, особливо в умовах триваючої війни, є такі:

- складність процедур започаткування бізнесу та значні часові й ресурсні витрати, пов'язані з реєстрацією власності, отриманням необхідних ліцензій і дозволів, проходженням численних перевірок. У воєнний час ці процеси додатково ускладнюються через обмежений доступ до державних сервісів та адміністративних структур у прифронтових і постраждалих регіонах;

- висока вартість та тривалість процедур ліквідації підприємств, що за умов воєнних ризиків стає особливо відчутним для бізнесу, який вимушений призупиняти діяльність або переміщуватися в безпечніші регіони;

- недостатня ефективність системи оподаткування, яка, попри певні послаблення у період війни, все ще залишається складною та обтяжливою для малого й середнього бізнесу;

- брак власних фінансових ресурсів для розвитку, що посилюється внаслідок падіння доходів, руйнування виробничих потужностей та порушення логістичних ланцюгів у воєнний період;

- проблеми функціонування банківської сфери, зокрема обмежений доступ до кредитних ресурсів і відносно високі процентні ставки, які у воєнних умовах часто зростають через підвищений рівень ризику;

- недосконалість законодавчої бази, що не завжди оперативно адаптується до потреб бізнесу, який працює в умовах воєнної економіки;

- скорочення споживчого попиту, спричинене зниженням доходів населення, міграцією, зростанням рівня невизначеності та зміною структури витрат домогосподарств у воєнний час;

- обмежені можливості державної фінансової підтримки бізнесу, оскільки значні бюджетні ресурси спрямовуються на оборону, гуманітарні потреби та відновлення критичної інфраструктури;

- низький рівень іноземного інвестування у приватний сектор, адже більшість інвесторів утримуються від вкладень через високі ризики війни,

непередбачуваність операційного середовища та складність гарантування безпеки активів.

В умовах ринкової економіки, зростання самостійності підприємств та їх повної відповідальності за результати господарської діяльності виникає об'єктивна потреба у визначенні перспективних фінансових можливостей та прогнозуванні майбутнього фінансового стану. Такі завдання реалізуються через:

- фінансове прогнозування та планування, що дає змогу передбачати потребу в ресурсах і визначати напрями їх оптимального залучення;
- аналіз і контроль виробничо-господарської діяльності, які забезпечують виявлення слабких місць та оцінку ефективності управлінських рішень;
- оперативну й поточну фінансово-економічну роботу, спрямовану на підтримання стабільності підприємства, особливо важливої у нестабільних умовах воєнного часу.

Разом з тим, сучасні українські підприємства стикаються з низкою проблем в організації фінансового планування, що стали ще більш відчутними у період війни. До основних із них належать:

- нереалістичність фінансових планів, яка зумовлена різкою зміною ринкової кон'юнктури, високою невизначеністю та неможливістю точно прогнозувати ризики, пов'язані з воєнними діями;
- непрозорість планів для керівництва, що ускладнює прийняття стратегічних рішень та гальмує ефективне управління фінансовими потоками;
- суттєві розбіжності між довгостроковими та короткостроковими планами, адже підприємства вимушені постійно коригувати свої цілі та бюджети відповідно до змін зовнішнього середовища, воєнних загроз, перебоїв у логістиці та зміни доступності ресурсів.

Важливим інструментом забезпечення фінансової стійкості підприємства як у коротко-, так і в довгостроковому періодах виступає ефективно сформована система бюджетування. Саме вона дає змогу контролювати виконання встановлених фінансових планів, своєчасно виявляти відхилення фактичних

показників від запланованих і оперативно реагувати на зміни. У воєнних умовах, коли зростає нестабільність зовнішнього середовища та ризики порушення господарських процесів, роль бюджетування лише посилюється, оскільки воно допомагає підприємствам підтримувати прогнозованість фінансових потоків та адаптуватися до нових викликів.

У практиці вітчизняних підприємств бюджетування передусім визначає, як, де і коли слід управляти ресурсами, щоб забезпечити зростання ефективності діяльності та уникнути надлишкових витрат. Для якісного впровадження та супроводу системи бюджетування підприємства часто залучають фахівців консалтингових чи аудиторських компаній. Такий підхід є економічно доцільним, адже дозволяє отримати професійну експертизу за відносно невисоку вартість та мінімізувати ризики помилок у фінансовому плануванні.

Не менш важливою складовою управління фінансовими ресурсами підприємства є проведення контрольних і ревізійних процедур. Фінансовий контроль дозволяє отримати об'єктивну інформацію про реальний фінансовий стан підприємства, своєчасно виявляти порушення чинного законодавства та відхилення від встановлених нормативів.

У сучасних умовах, особливо під час війни, роль фінансового контролю посилюється, оскільки він забезпечує оперативне реагування на надзвичайні ситуації, спричинені зовнішніми ризиками та обмеженнями. Крім того, контроль сприяє підвищенню якості виконання виробничих і управлінських процесів, своєчасному виконанню економічних та соціальних планів, значному зниженню витрат, дотриманню законодавчих вимог і раціональному використанню всіх наявних ресурсів підприємства.

Таким чином, фінансовий контроль є ключовим інструментом забезпечення стійкості та ефективності функціонування підприємства навіть у складних і непередбачуваних умовах воєнного часу.

Якщо оцінювати стан внутрішнього фінансового контролю на українських підприємствах, то він залишається незадовільним. Це пояснюється низкою порушень з боку суб'єктів господарювання, зокрема:

- невиконання або формальне виконання службових обов'язків, наприклад, проведення інвентаризації «лише на папері», здійснення закупівель не з урахуванням економічної доцільності, а за формальними критеріями;
- зловживання службовим становищем, яке проявляється у неоприйнятті та привласненні коштів, надмірному списанні грошей з каси, привласненні основних засобів та інших активів.

Основними чинниками виникнення зазначених порушень є недосконалі організація внутрішнього контролю як на рівні підприємств, так і на державному рівні. Ситуацію ускладнюють воєнні умови, які значно підвищують ризик зловживань: обмежена присутність контролюючих органів, необхідність швидкого прийняття управлінських рішень та нестабільність фінансових потоків створюють додаткові передумови для зростання кількості та обсягів фінансових порушень.

Одним із ключових завдань фінансового менеджменту є оптимізація використання фінансових ресурсів підприємства. На українських підприємствах рівень професійного управління фінансами часто залишається недостатнім, що пояснюється відсутністю комплексного підходу до фінансового управління, нестабільними взаємовідносинами між працівниками та керівництвом, а також обмеженим практичним досвідом у сфері фінансів.

Для прийняття ефективних і обґрунтованих управлінських рішень особливо важливо володіти навичками практичного застосування фінансового аналізу, що дозволяє оцінювати стан підприємства, прогнозувати ризики та визначати напрямки раціонального використання ресурсів, навіть в умовах воєнної невизначеності та економічного тиску.

Проблему недостатньої кваліфікації менеджерів можна вирішити шляхом впровадження програм підвищення кваліфікації, проведення бізнес-тренінгів, а також запровадження системи фінансового контролінгу. Такі заходи дозволяють керівникам швидше адаптуватися до змінних умов, приймати обґрунтовані рішення та ефективніше управляти фінансовими ресурсами підприємства, навіть у складних воєнних умовах.

Ще однією суттєвою перешкодою для розвитку бізнесу є недосконалість чинної податкової системи, яка характеризується обтяжливими процедурами податкової звітності та високим податковим навантаженням. Це призводить до зростання обсягів продукції, реалізація якої приховується від оподаткування, а також формує невпевненість підприємців у стабільності умов ведення бізнесу. У період війни ці проблеми загострюються через економічну невизначеність, порушення логістики та обмежений доступ до державних сервісів, що додатково підвищує ризики та складність фінансового управління.

У сучасних умовах керівництву підприємства необхідно розробляти чітку політику щодо джерел формування фінансових ресурсів, що є ключовим елементом управління фінансами. Кожне підприємство зацікавлене в залученні максимально можливих обсягів фінансових ресурсів для забезпечення розвитку та розширення діяльності.

Збільшення власного капіталу є одним із пріоритетних завдань: це можна досягти шляхом накопичення нерозподіленого прибутку або залучення коштів від власників підприємства. Такий підхід дозволяє зменшити потребу у зовнішньому фінансуванні, підвищити кредитоспроможність підприємства та зміцнити його фінансову незалежність, що особливо важливо в умовах війни, коли зовнішні джерела фінансування часто є обмеженими або ризиковими.

Велике значення у формуванні фінансових ресурсів підприємства мають зовнішні джерела фінансування, проте на практиці вони використовуються далеко не повністю. Основними причинами цього є обмежена державна підтримка малого та середнього бізнесу, складний доступ до державних субсидій та висока вартість банківських кредитів, що часто робить їх економічно недоцільними.

У умовах війни ці проблеми значно загострюються. Економічна нестабільність, підвищені ризики неповернення кредитів, руйнування логістичних ланцюгів та обмежена робота фінансових установ суттєво ускладнюють можливості підприємств щодо залучення зовнішніх фінансових ресурсів. Тому ефективне управління фінансовими ресурсами потребує

особливої уваги до планування, диверсифікації джерел фінансування та оптимізації структури капіталу, щоб забезпечити стійкість і функціональну незалежність підприємства навіть у складних воєнних умовах.

Одним із найскладніших завдань фінансового менеджменту є вибір оптимальної стратегії фінансування. У цьому процесі керівництво підприємства повинно визначати джерела фінансування, обсяги грошових потоків, строки їх надходження та терміни повернення. Всі ці елементи мають забезпечувати повне фінансування діяльності підприємства та ефективне використання капіталу, що дозволяє виконувати фінансові зобов'язання навіть у складних умовах економічної нестабільності та воєнних ризиків.

Особливо в умовах війни правильне планування грошових потоків і балансування власних та позикових ресурсів стає критично важливим для збереження фінансової стійкості підприємства та забезпечення його безперервної діяльності.

Всі зазначені недоліки можуть впливати не лише на довгострокове фінансування, а й на короткострокове. При виборі оптимальної моделі фінансового забезпечення на перспективу особливу увагу слід приділяти ступеню значущості цих недоліків та їх впливу на економічну доцільність обраного варіанту фінансування.

Практичний досвід показує, що застосування окремих методів формування структури фінансових ресурсів підприємства може давати різні результати. Тому для точнішої оцінки витрат на фінансування та мінімізації негативних наслідків необхідно враховувати вартість фінансових ресурсів – тобто суму коштів, що сплачується за використання певного обсягу залучених фінансових ресурсів протягом періоду їх залучення.

Особливо актуально це в умовах війни, коли нестабільність економічного середовища та підвищені ризики роблять управління вартістю фінансів критично важливим для забезпечення стійкості та безперервності діяльності підприємства.

Підприємства потребують достатнього обсягу фінансування своєї діяльності, що визначається динамікою їхніх активів і пасивів. Оптимальною

стратегією є фінансування переважно за рахунок довгострокових пасивів, тоді як прирівняні до них ресурси забезпечуються довгостроковими джерелами фінансування.

Серед ключових проблем формування фінансових ресурсів виділяють низьку інвестиційну привабливість українських підприємств, використання застарілих технологій, високу зношеність основних засобів, низький рівень попиту на продукцію та обмежену конкурентоспроможність. Зокрема, низька конкурентоспроможність підприємств значною мірою обумовлена недостатністю джерел фінансування для оновлення виробничого обладнання та модернізації технологій, що особливо відчутно в умовах воєнної нестабільності, коли доступ до інвестицій і кредитних ресурсів значно обмежений.

У процесі формування фінансових ресурсів підприємства ключову роль відіграє ринок цінних паперів, який має забезпечувати економіку необхідними фінансовими ресурсами. Тому надзвичайно важливим є розвиток інфраструктури ринку цінних паперів, здатної ефективно підтримувати процес мобілізації фінансових ресурсів.

Сучасна інфраструктура повинна не лише забезпечувати створення додаткових фінансових ресурсів, а й зменшувати вплив інфляційного тиску на економіку. Фінансові кошти мають спрямовуватися в інвестиції в розвиток виробництва, а не на поточне споживання чи розміщення за кордоном.

Таким чином, ефективно розвинута інфраструктура ринку цінних паперів дозволяє залучати значні обсяги вільних коштів на фондовий ринок, забезпечуючи підприємствам необхідні ресурси та ліквідність для розширення бізнесу, навіть у складних умовах воєнної нестабільності [10].

Висновки до розділу 2

У ході аналізу діяльності ПП «Рікота» встановлено, що фінансові ресурси підприємства формуються за рахунок поєднання власного капіталу та залучених джерел фінансування. Основними проблемами є обмежена інвестиційна привабливість, недостатній обсяг внутрішніх резервів та висока вартість

зовнішніх кредитів. При цьому ефективне управління фінансовими ресурсами дозволяє підприємству забезпечувати стабільну діяльність та планомірний розвиток навіть в умовах економічної нестабільності та воєнних ризиків.

Проведений аналіз показав, що структура використання фінансових ресурсів ПП «Рікота» поступово оптимізується: спостерігається підвищення ефективності використання основних та оборотних засобів, збільшується фондоддача та фондорентабельність. Водночас підприємству необхідно продовжувати роботу над вдосконаленням системи внутрішнього контролю, планування та бюджетування фінансів для зменшення ризиків та підвищення фінансової незалежності.

У сучасних умовах, з огляду на складні економічні та воєнні реалії, доцільним є впровадження додаткових заходів щодо оптимізації управління фінансовими ресурсами. Серед них – диверсифікація джерел фінансування, активне залучення власних резервів, розвиток внутрішніх механізмів контролю та підвищення кваліфікації менеджерів. Реалізація таких пропозицій дозволить ПП «Рікота» зміцнити фінансову стійкість, підвищити конкурентоспроможність та забезпечити ефективне використання наявних ресурсів.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Аналіз джерел формування та розміщення фінансових ресурсів підприємства

Знаходження належних фінансових джерел для життєдіяльності та зростання комерційних структур, забезпечуючи при цьому найоптимальніше вкладення наявних коштів, стає справою першорядної ваги у діяльності фінансових відділів фірм, установ і підприємств, зважаючи на ринкові зрушення у національному господарстві. Перебудова економіки України в умовах воєнного стану вимагає поліпшення керованості процесами накопичення й застосування фінансових фондів суб'єктами господарювання, адже це є однією з ключових ланок у загальній системі менеджменту організації.

Потреба у дієвому поступі фінансово-господарських операцій диктує параметри, склад і формування фінансового забезпечення підприємств. Водночас, від обсягів цих фінансових резервів залежить, як буде фінансуватися процес розширеного відтворення, якість виконання зобов'язань перед державною скарбницею, фінансовими установами, страховими та іншими структурами, а також загальний соціально-економічний прогрес самої компанії.

Інноваційний розвиток суб'єктів господарювання вимагає ґрунтовного дослідження проблем їх фінансового забезпечення, зокрема процесів формування, розподілу та ефективного використання фінансових ресурсів, які є основою стабільного функціонування підприємств. В умовах воєнного стану, коли економіка України працює в режимі підвищених ризиків та невизначеності, питання забезпечення підприємств необхідними фінансовими ресурсами набуває особливої актуальності.

Сучасні ринкові реалії, трансформаційні процеси в економіці та зростання ролі підприємницького сектору посилюють потребу у впровадженні нових підходів до формування, розміщення та управління фінансовими ресурсами. Підприємства змушені адаптуватися до функціонування в умовах воєнних загроз, логістичних ускладнень та коливань фінансових ринків, що зумовлює необхідність підвищення гнучкості та стійкості фінансової політики.

Як уже зазначалося у попередньому розділі, фінансові ресурси підприємства формуються за рахунок двох основних джерел — власних та

позикових. Кожне із зазначених джерел має свої переваги та обмеження, що визначає специфічний характер впливу власного та позикового капіталу на діяльність підприємства, особливо в умовах нестабільності та воєнного стану.

Особливості власних фінансових ресурсів підприємства подано на рис. 3.1.

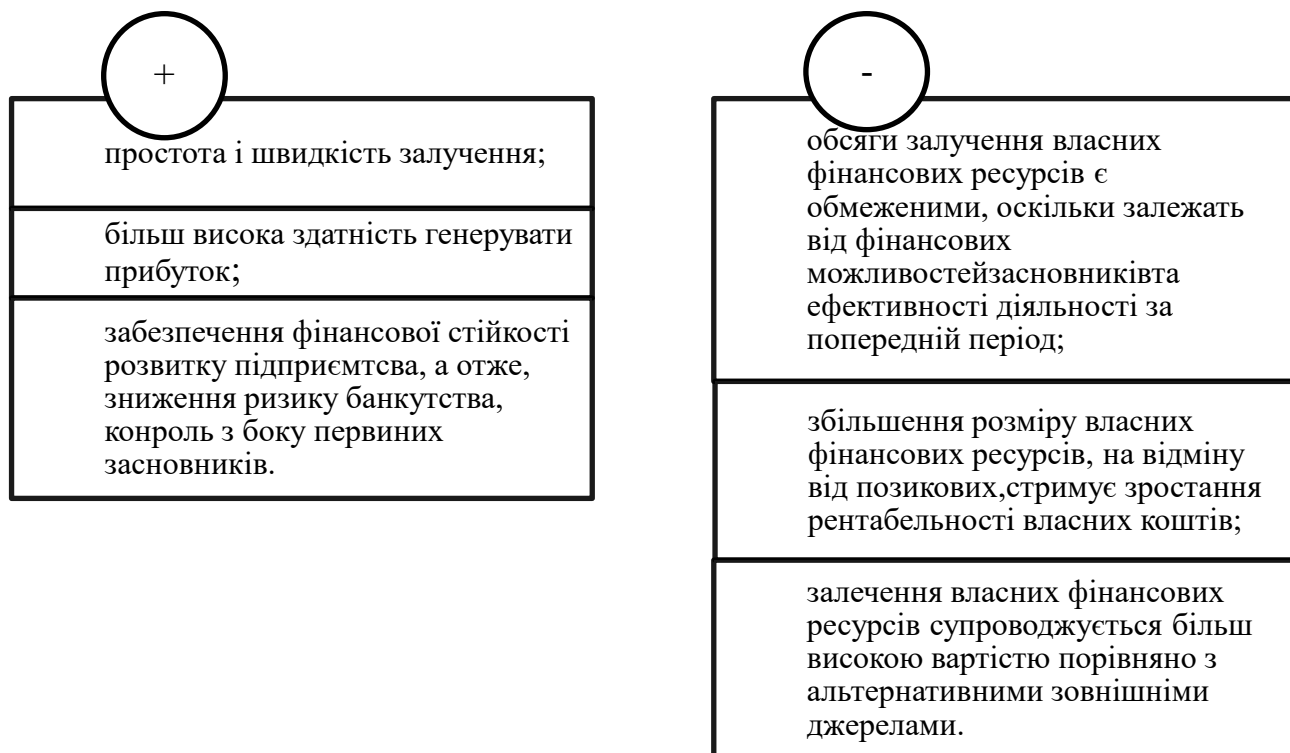


Рис. 3.1. Особливості власних фінансових ресурсів підприємства

Джерело: складено на основі [7]

Особливості позикових фінансових ресурсів підприємства подано на рис. 3.2.

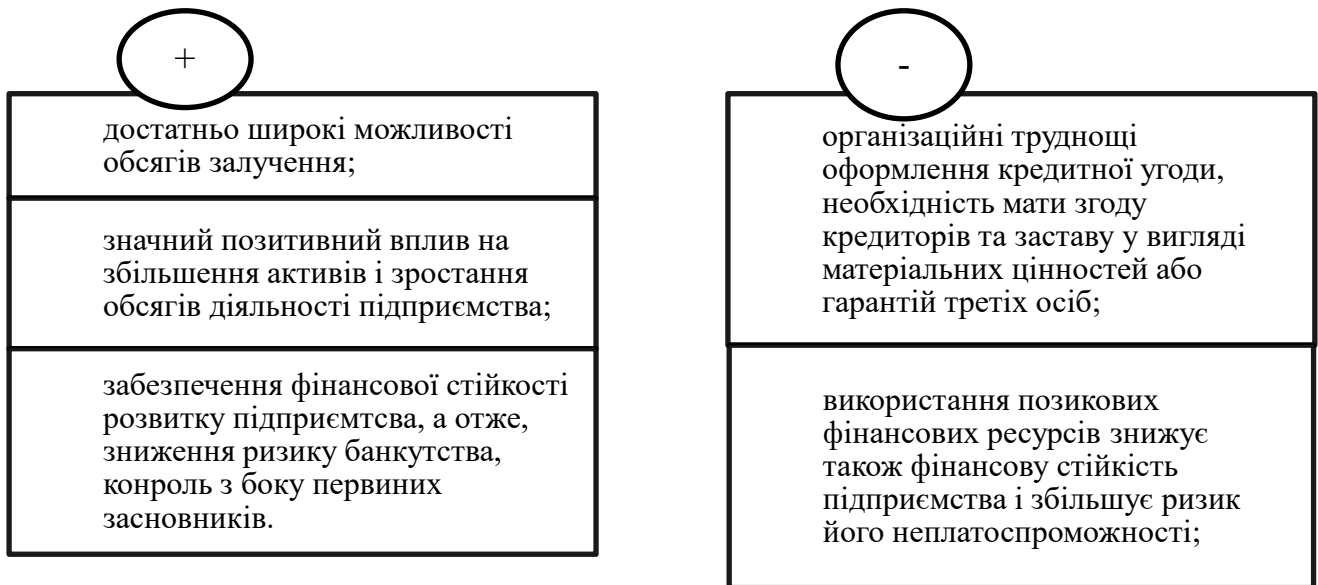


Рис. 3.2 Особливості позикових фінансових ресурсів підприємства

Джерело: складено на основі [7]

Співвідношення власних і позикових коштів у загальному обсязі фінансових ресурсів визначає структуру капіталу підприємства, яка є одним із ключових показників оцінки його фінансового стану та рівня фінансової стійкості. Рациональна структура капіталу дозволяє забезпечити оптимальний баланс між прибутковістю, ризиками та фінансовою незалежністю підприємства.

Джерела формування фінансових ресурсів наведено у додатку В.

Залучення фінансових ресурсів із різних джерел створює для підприємства можливість своєчасно інвестувати кошти у розширення виробництва, модернізацію матеріально-технічної бази, оновлення та переозброєння основних засобів, а також фінансувати наукові дослідження, інноваційні розробки та їх практичне впровадження. В умовах воєнного стану диверсифікація джерел фінансування набуває особливої важливості, оскільки сприяє підвищенню стійкості підприємства до зовнішніх економічних шоків та забезпечує безперервність його діяльності.

Аналіз структури капіталу є необхідною передумовою для оцінки ефективності його використання. Капітал підприємства перебуває у стані безперервного кругообігу, у межах якого він змінює форми, переходить між

різними стадіями відтворення та зазнає коливань як у джерелах формування, так і у напрямках розміщення. Тому дослідження його динаміки доцільно зосередити на аналізі структури джерел формування капіталу та визначенні ступеня раціональності його розподілу й збалансованості.

Оптимізація структури капіталу є одним із ключових і водночас найбільш складних завдань фінансового менеджменту. Оптимальною вважається така структура капіталу, за якої досягається найкраще співвідношення власних і позикових коштів, що забезпечує максимізацію фінансової рентабельності за збереження належного рівня фінансової стійкості підприємства. В умовах воєнного стану важливість оптимізації капіталу зростає, оскільки підприємства змушені підтримувати фінансову рівновагу попри підвищені ризики, нестабільність ринків і можливі обмеження доступу до зовнішнього фінансування.

Процес оптимізації структури капіталу підприємства включає низку послідовних етапів, спрямованих на формування збалансованої, економічно обґрунтованої та стійкої моделі фінансування його діяльності.

На першому етапі оптимізації структури капіталу здійснюється оцінка співвідношення власного та позикового капіталу, а також визначаються основні тенденції його змін. У межах аналізу позикових джерел фінансування досліджується пропорція між довгостроковими та короткостроковими кредитами, визначаються обсяги прострочених фінансових зобов'язань і встановлюються причини їх виникнення. Переважання власного капіталу над позиковим свідчить про нижчий рівень ризику для кредиторів. Водночас використання позикових коштів формує додаткові зобов'язання підприємства перед кредиторами та потребує більш відповідального управління активами й підвищення ефективності їхнього використання.

На другому етапі аналізу оцінюється система показників, що характеризують фінансову стійкість підприємства та зумовлені структурою його капіталу. У процесі такого аналізу розраховуються та досліджуються в динаміці основні коефіцієнти: автономії, фінансового левериджу, довгострокової

фінансової незалежності, а також співвідношення довгострокової й короткострокової заборгованості.

Оцінка стану власного капіталу підприємства проводиться шляхом аналізу його окремих складових, таких як статутний капітал, резервний капітал, додатковий капітал та нерозподілений фінансовий результат [27]. Можливість залучення фінансових ресурсів з різних джерел, у тому числі через фінансовий ринок, забезпечує підприємству певну гнучкість у формуванні структури капіталу, дозволяючи обирати оптимальні комбінації ресурсів з урахуванням факторів, що визначають їх обсяг і структуру, зокрема форми власності та організаційно-правового статусу підприємства, галузевої приналежності, цілей і завдань фінансово-господарської діяльності у конкретний період, а також внутрішньої фінансової політики.

Структура джерел фінансового забезпечення визначає необхідність забезпечення балансу між фінансовою стійкістю та ризиком діяльності підприємства. Зокрема, концепція фінансового левериджу демонструє взаємозв'язок між часткою позикових коштів у структурі фінансування та рентабельністю власного капіталу: зростання частки позикових ресурсів може підвищувати рентабельність власного капіталу за умови, що рентабельність активів перевищує вартість залучених коштів. У зв'язку з цим підприємство повинно здійснювати балансування між факторами, що впливають на формування фінансових результатів його діяльності.

З метою підвищення ефективності механізму фінансового забезпечення доцільно впроваджувати його системну діагностику. Сальдовий баланс надає можливість визначити обсяг фінансових ресурсів підприємства, як власних, так і позичених, доступних у конкретний момент часу:

- пасив балансу відображає наявність фінансових ресурсів та їх структуру;
- актив балансу демонструє ефективність їх використання на дату складання бухгалтерської звітності [6].

Показники, що характеризують фінансовий стан підприємства, мають високу динамічність і вимагають постійного моніторингу. Це актуально як на

рівні країни в цілому, так і на рівні окремих регіонів, видів економічної діяльності та конкретних підприємств.

Проаналізуємо стан та проблеми забезпечення задовільного фінансового становища на прикладі підприємств Львівської області. Прибуткові підприємства, частка яких у загальній кількості становила 69,4%, отримали 45513,3 млн.грн прибутку. Сума прибутків зросла відносно 2021 року на 25,3%. У результаті збиткової діяльності 30,6% підприємств зазнали 20456,9 млн.грн збитків, що на 16,9% більше, ніж у 2021 році. Загалом в Україні частка збиткових підприємств становила 33,9% (рис. 3.3).

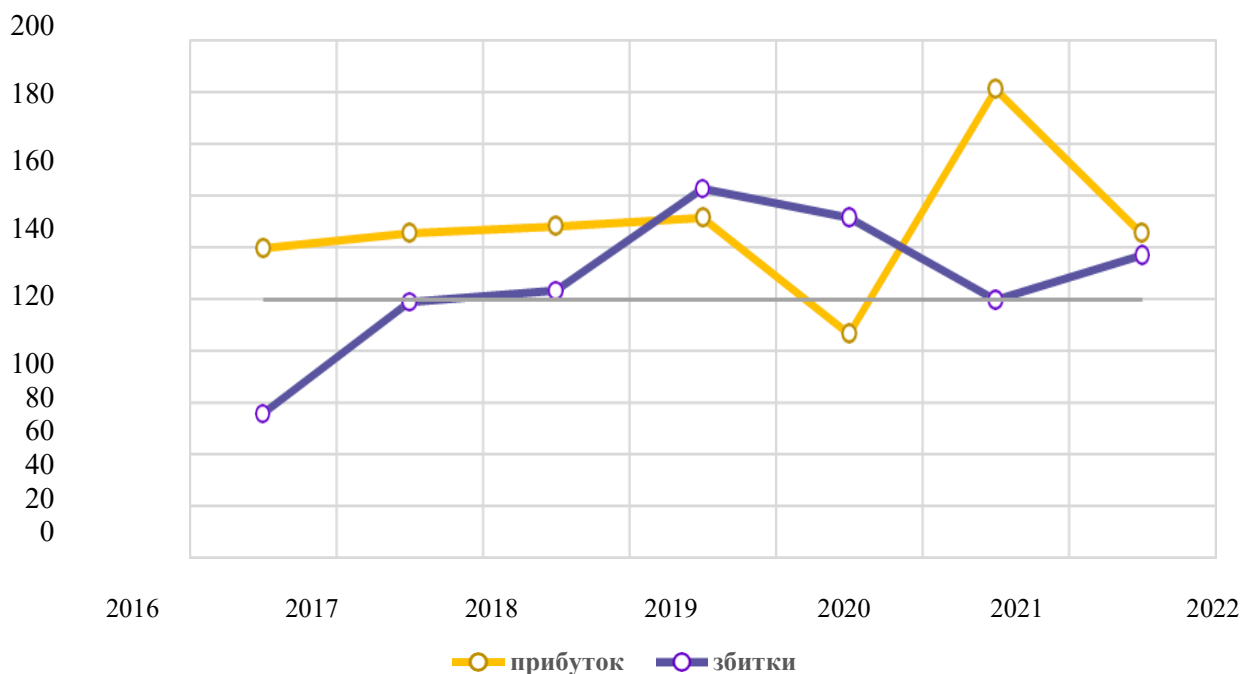


Рис. 2.3 Темпи зростання (зниження) прибутку та збитків (у % до відповідного періоду попереднього року) [33]

Аналіз фінансової стійкості є суттєвим етапом оцінювання функціонування підприємства, оскільки він віддзеркалює результати поточної, інвестиційної та фінансової діяльності, характеризує спроможність виконувати свої зобов'язання та збільшувати економічний потенціал. Для проведення аналізу поточного стану та виявлення проблем, пов'язаних із забезпеченням фінансової стійкості підприємств Львівської області, буде здійснено обчислення інтегральних індикаторів фінансової стійкості за попередні періоди. (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Узагальнюючі показники фінансової стійкості підприємств Львівської області (за станом на кінець року), млн. грн.

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2020 р., %
Надлишок/нестача власного обігового капіталу для формування запасів	-36352,7	-40311,6	-37162,4	50227,0	-138,2
Надлишок/нестача власного обігового капіталу, довгострокових кредитів і позик для формування запасів	-6984,7	-8981,0	-9312,6	-6826,0	97,7
Надлишок / нестача власного обігового капіталу, довгострокових, короткострокових кредитів і позик для формування запасів	1202,0	1722,2	1209,8	2740,8	228,0
Запас стійкості фінансового стану, днів	3,558	4,799	3,368	6,650	186,9
Надлишок/нестача джерел фінансування на 1 грн. запасів, грн	0,080	0,103	0,071	0,137	171,3

Аналіз показників, представлених у таблиці 3.1, виявляє наявність ознак фінансової нестабільності в діяльності підприємств регіону протягом досліджуваного періоду. Засвідчено, що поточні активи фінансуються за рахунок сукупності власного капіталу, довгострокових зобов'язань та короткострокового кредитування. Однак, саме відносні індикатори фінансової стабільності суб'єкта господарювання надають інформацію щодо міри захищеності інтересів кредиторів та інвесторів. Відповідний аналіз реалізується шляхом розрахунку та зіставлення коефіцієнтів з їхніми еталонними значеннями, а також оцінки їхньої динаміки змін (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Часткові показники фінансової стійкості підприємств Львівської області (за станом на кінець року)

Показник	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2020 р., %
Коефіцієнт автономії	0,387	0,389	0,417	0,566	146,3
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,613	0,611	0,583	0,434	70,8
Коефіцієнт фінансової незалежності	2,256	2,571	2,400	1,766	78,3
Коефіцієнт фінансування	0,631	0,637	0,714	1,305	206,8
Коефіцієнт фінансового ризику	1,586	1,571	1,400	0,766	48,3
Коефіцієнт маневреності	0,036	0,017	0,124	0,269	191,7
Коефіцієнт довготермінового залучення коштів	0,374	0,028	0,308	0,217	0518

У період з 2020 по 2023 роки в структурі фінансового забезпечення діяльності підприємств домінував залучений капітал. Проте до кінця 2023 року спостерігалось помітне зростання частки власного фінансування: показник фінансової незалежності досяг значення 0,566, що на 46,3% перевищує рівень 2020 року. Це означає, що понад половину (56,6%) операційної діяльності підприємств регіону фінансувалося за рахунок власних коштів.

Зростання ролі власного капіталу можна пояснити підвищеною економічною невизначеністю та військовою нестабільністю, які посилили ризики залучення зовнішнього фінансування. Підприємства, прагнучи знизити залежність від кредиторів та забезпечити стійкість своєї діяльності, активно збільшували власні джерела фінансування. Аналіз динаміки фінансових коефіцієнтів підтверджує цю тенденцію: коефіцієнти концентрації залученого капіталу та фінансової залежності за період 2020–2023 років знизились на 29,2% та 21,7% відповідно. Станом на кінець 2023 року лише 21,7% операційної діяльності підприємств регіону здійснювалося за рахунок довгострокових кредитів та позик, що свідчить про посилення їхньої економічної самостійності та прагнення до мінімізації зовнішніх ризиків.

Отже, проведений аналіз дозволяє стверджувати, що підприємства Львівської області протягом досліджуваного періоду перебували у стані, близькому до передкризового. Водночас спостерігається поступова, хоч і незначна, тенденція до зміцнення їхньої фінансової стійкості, що є особливо важливим в умовах триваючої війни та загального економічного тиску.

Погіршення рівня фінансової незалежності підприємств значною мірою зумовлюється низкою чинників, серед яких: недотримання «золотого правила фінансування», надмірне зростання обсягів позикових ресурсів у різних формах, збільшення кредиторської заборгованості, поширення практики фінансування діяльності за рахунок комерційного кредиту, подорожчання банківських позик, а також необхідність використання заставного капіталу. Усі ці процеси посилюються та ускладнюються саме в умовах воєнного стану, коли підприємства працюють із підвищеними ризиками та обмеженими можливостями доступу до фінансових ресурсів.

В українській економіці доволі поширеним явищем є накопичення значних обсягів дебіторської заборгованості, стан якої ще більше ускладнився під впливом фінансової кризи та додаткових викликів, спричинених війною. В умовах зниження як поточної, так і перспективної платоспроможності багато господарюючих суб'єктів вимушено відкладають виконання платіжних зобов'язань, що призводить до систематичного порушення строків розрахунків із контрагентами. Тому для українських підприємств особливо актуальним є удосконалення системи управління дебіторською заборгованістю, адже ефективний контроль за нею забезпечує своєчасне отримання коштів та дає змогу обґрунтовано визначати її оптимальні обсяги навіть у складних воєнних умовах.

Водночас одним із важливих джерел залучення ресурсів для підприємств залишається кредиторська заборгованість. Її величина істотно впливає на фінансову стійкість суб'єктів господарювання, що особливо відчутно проявляється в період війни, коли доступ до класичних фінансових інструментів є обмеженим. Тому вкрай необхідним є формування дієвого механізму

управління кредиторською заборгованістю — цілеспрямованого процесу її регулювання за видами та джерелами відповідно до потреб підприємства у позиковому капіталі на кожному етапі його розвитку [51].

Під час визначення пріоритетних напрямів використання фінансових ресурсів підприємства особливо важливим є їх раціональний та обґрунтований перерозподіл. Оптимальна модель формування й застосування фінансових ресурсів має спиратися на системно-аналітичний підхід до управління фінансами. Основою цього підходу є прийняття управлінських рішень, релевантних конкретній ситуації, що формується під впливом факторів як внутрішнього, так і зовнішнього середовища, які в умовах війни стають ще більш динамічними та непередбачуваними.

Важливу роль у підвищенні ефективності використання фінансових ресурсів у господарській діяльності відіграють сучасні інформаційні технології. Вони забезпечують оперативний доступ до даних, підсилюють аналітичні можливості управлінців і дають змогу своєчасно реагувати на фінансові ризики, що особливо актуально для підприємств, які працюють у складних умовах воєнного часу.

У сучасних умовах розвитку інформаційного суспільства жодне підприємство не може ефективно функціонувати без використання різноманітних інструментів інформаційного забезпечення. Вони не лише підвищують оперативність опрацювання та отримання даних, а й сприяють обґрунтуванню управлінських рішень щодо необхідності змін у діяльності підприємства. Тому інвестування у розвиток інформаційних технологій слід розглядати як один із ключових напрямів використання фінансових ресурсів суб'єктів господарювання [47], особливо в умовах війни, коли швидкість доступу до достовірної інформації та можливість її аналітичного опрацювання безпосередньо впливають на стійкість бізнесу.

Підсумовуючи проведені дослідження, варто зазначити, що аналіз фінансового стану підприємств Львівської області дав змогу виокремити низку проблемних аспектів. Серед них — значна частка збиткових підприємств,

поширеність кризового та передкризового стану, порушення платоспроможності, незадовільна структура капіталу, а також істотні обсяги дебіторської й кредиторської заборгованості. Усі ці проблеми загострюються в умовах воєнного часу, коли підприємства працюють під тиском додаткових ризиків та обмежень, що ускладнює їх фінансове відновлення та стабільний розвиток.

Отже, сучасні підприємства — незалежно від їх масштабу, форми власності чи сфери функціонування — мають потребу не лише у чітко визначених цілях, а й у сформованих стратегіях розвитку, що забезпечують послідовність і передбачуваність управлінських рішень.

У нинішніх умовах кризи, посиленої воєнними подіями, досягти стабільності та успіху вдається передусім тим підприємствам, які завчасно розробили й впровадили власну стратегію розвитку, зокрема фінансову стратегію [24, с. 116]. Саме вона дозволяє своєчасно реагувати на ризики, адаптуватися до зовнішніх викликів і підтримувати фінансову стійкість у нестабільному середовищі.

3.2. Діюча міжнародна практика управління фінансовими ресурсами підприємства

Фінансовий стан підприємства є ключовим показником його ділової активності, надійності та здатності конкурувати на ринку. Він визначає рівень співпраці з партнерами та виступає запорукою ефективної роботи як самого підприємства, так і його контрагентів. Водночас стійке фінансове становище не виникає випадково — воно є результатом професійного управління, що базується на систематичному аналізі фінансових показників.

Процес аналітичного забезпечення фінансового стану підприємства є тривалим і потребує участі висококваліфікованих фахівців, які володіють практичним досвідом у сфері фінансового аналізу. З огляду на це, особливої ваги

набуває організація якісної аналітичної роботи, у тому числі з вивчення зарубіжного досвіду оцінювання та прогнозування фінансового стану. Такий підхід дозволяє своєчасно виявляти та нейтралізувати негативні тенденції у фінансово-господарській діяльності, усувати вже наявні проблеми й оцінювати ризики втрати платоспроможності як власного підприємства, так і його реальних чи потенційних партнерів [41].

Актуальність цих завдань значно зростає в умовах війни, коли підприємства функціонують у середовищі підвищених фінансових, операційних і логістичних ризиків, що потребує ще більшої точності прогнозування та швидкості прийняття рішень.

Аналізуючи зарубіжний досвід управління фінансовими ресурсами підприємств, зокрема практики французьких, німецьких та англійських компаній, можна виокремити чотири ключові чинники, що формують структуру капіталу суб'єктів господарювання:

- ризиковість;
- фінансова гнучність;
- податкова ситуація;
- управлінський консерватизм (рис. 3.4.).

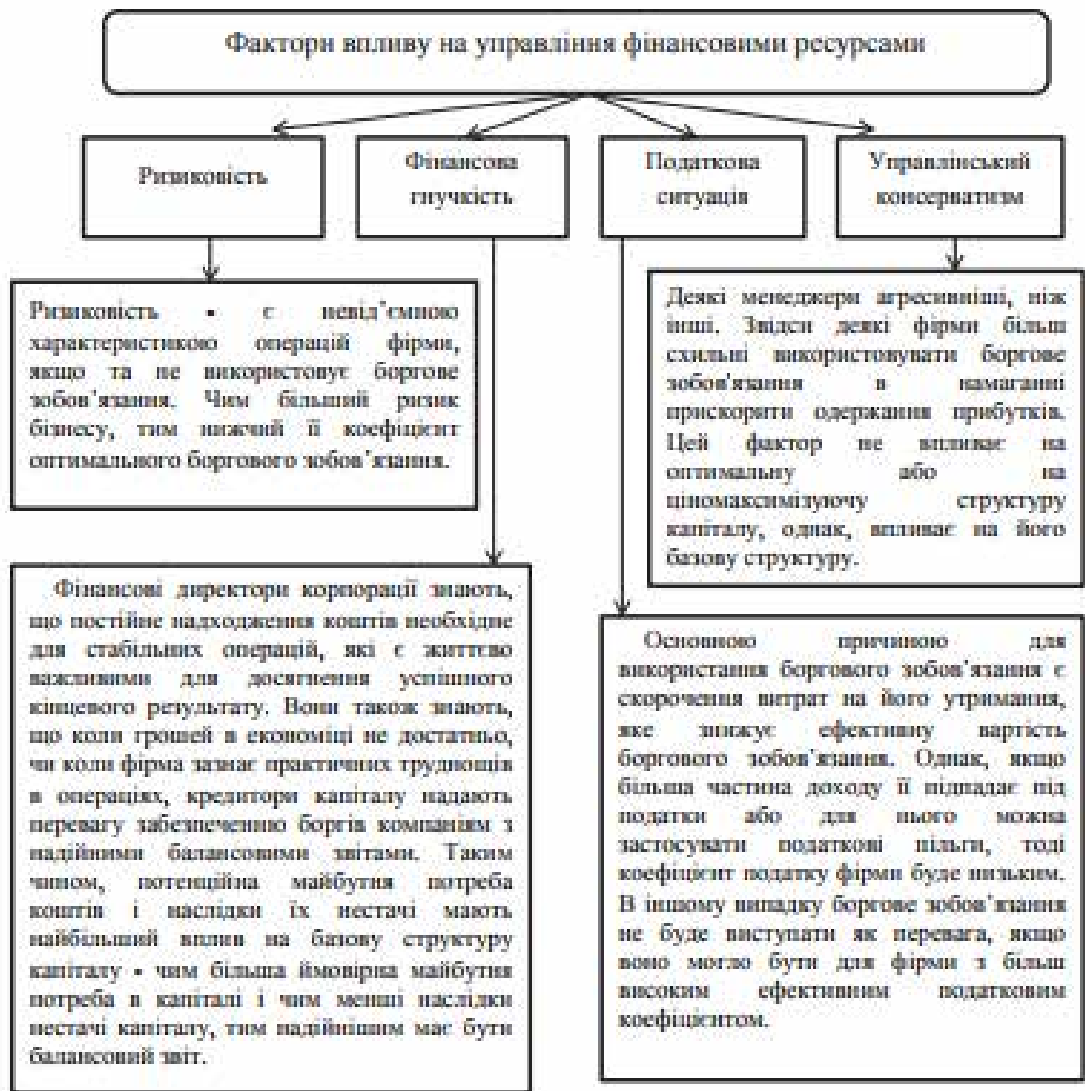


Рис. 3.4. Фактори впливу на управління фінансовими ресурсами [44].

У міжнародній практиці управління фінансовими ресурсами та оцінювання фінансового стану підприємства здебільшого ґрунтуються на використанні коефіцієнтного аналізу (ratio analysis) за окремими напрямками. Такий підхід дає змогу проводити об'єктивне порівняння між різними підприємствами незалежно від масштабів їх діяльності, а також визначати рівень ефективності та прибутковості.

Провідну роль у зарубіжних методиках відіграє порівняльний аналіз, у межах якого фактичні показники підприємства зіставляються з нормативними значеннями або з результатами діяльності конкурентів. Не менш важливим є трендовий аналіз (trend analysis), що охоплює вертикальний аналіз (common-size

analysis) та горизонтальний аналіз відносних змін (percent-change analysis). Значного поширення набув і факторний аналіз, який дозволяє деталізувати вплив окремих чинників на динаміку фінансових показників.

Усе це забезпечує комплексне бачення фінансового стану підприємства, що є особливо цінним в умовах високої економічної нестабільності, спричиненої, зокрема, воєнними подіями [53, с. 63].

У міжнародній практиці оцінювання майнового стану підприємства важливу роль відіграють показники оборотності, які відображають ефективність використання залученого капіталу у виробничому процесі (табл. 3.3.) [53, с. 64].

Таблиця 3.3.

Аналіз оборотності активів (assets management)

Назва показника	Формула для розрахунку	Характеристика
Коефіцієнт оборотності необоротних активів	Виручка від реалізації продукції / Вартість основного капіталу	Характеризує ефективність використання необоротних активів
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Дебіторська заборгованість / Річний обсяг продажів	Характеризує ефективність кредитної політики підприємства, швидкість оплати наданих послуг, товарів
Коефіцієнт обороту кредиторської заборгованості	Собівартість реалізованих товарів / Кредиторська заборгованість	Характеризує швидкість обороту заборгованості підприємства
Коефіцієнт оборотності основних засобів	Виручка від реалізації продукції / Середньорічна вартість основних засобів	Характеризує швидкість обороту основних засобів
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	Виручка від реалізації продукції / Поточні активи – Поточні пасиви	Відображає швидкість обороту матеріальних і грошових ресурсів підприємства за звітний період

Рентабельність підприємства є відносним показником результативності його діяльності й у загальному вигляді визначається як співвідношення отриманого прибутку до понесених витрат чи використаних ресурсів. Залежно

від того, які саме види прибутку та ресурсів беруться до уваги, існують різні модифікації показників рентабельності.

У зарубіжній практиці такі показники є обов'язковою складовою комплексного аналізу фінансового стану підприємств, оскільки дозволяють оцінити ефективність управління капіталом та ресурсами. (табл. 3.4.) [53, с. 66].

Таблиця 3.4.

Аналіз рентабельності (profitability)

Назва показника	Формула для розрахунку	Характеристика
Рентабельність власного капіталу (Return on equity (ROE))	Чистий прибуток / Середня частка власного капіталу	Характеризує прибутковість власного капіталу
Рентабельність активів (Return on assets (ROA))	Чистий прибуток / Загальна сума активів	Показує загальну прибутковість використання майна підприємства
Рентабельність продажів (Gross profit margin)	Валовий прибуток / Виручка від реалізації	Показує, скільки прибутку припадає на одиницю реалізованої продукції

Будь-якого користувача фінансової звітності перш за все цікавить рівень ліквідності та платоспроможності підприємства. Для цього на основі даних балансу розраховують комплекс відповідних оцінювальних показників. У зарубіжній практиці оцінка ліквідності та платоспроможності, як правило, інтегрується в єдиний блок фінансового аналізу, що дозволяє всебічно оцінити здатність підприємства своєчасно виконувати свої зобов'язання (табл.3.5.) [52, с. 202].

Таблиця 3.5.

Аналіз ліквідності та платоспроможності (liquidity and solvency)

Назва показника	Формула для розрахунку	Характеристика
Коефіцієнт поточної ліквідності (current liquidity)	Поточні активи / Поточні пасиви	Характеризує здатність покривати поточні зобов'язання за рахунок оборотних коштів
Коефіцієнт швидкої ліквідності (quick liquidity, acid test)	Поточні активи – Середньорічна вартість основних засобів / Поточні пасиви	Характеризує здатність підприємства покривати поточні зобов'язання найбільш ліквідною частиною оборотних активів
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (cash ratio)	Грошові кошти та їх еквіваленти / Поточні пасиви	Характеризує здатність підприємства покривати найбільш термінові зобов'язання за рахунок грошових коштів, еквівалентів та короткострокових фінансових інвестицій
Коефіцієнт маневреності капіталу (net working capital to total assets)	Власні оборотні кошти / сукупні активи	Характеризує частку капіталу, вкладеного в оборотні активи

Для оцінки ліквідності зазвичай застосовують коефіцієнти швидкої та поточної ліквідності, методика розрахунку яких у зарубіжній практиці майже збігається з вітчизняною. Аналіз відносних показників, що характеризують фінансову стійкість підприємства, відповідає традиційному аналізу пасивів у міжнародній практиці [41].

На практиці підприємства зарубіжних країн, зокрема Англії, за наявності активів, що відповідають вимогам безпеки кредитів, схильні активно використовувати боргові зобов'язання. Активи, придатні для застосування у різних сферах бізнесу, забезпечують додаткове покриття ризиків. У результаті великі та фінансово розвинені компанії зазвичай мають вищу кредитоспроможність і значно користуються позиковими ресурсами, тоді як компанії, орієнтовані на науково-технологічні дослідження, використовують боргове фінансування помірно. Спостерігається, що підприємства з дуже низькими коефіцієнтами оборотності зазвичай використовують помірні обсяги боргового фінансування. Хоча теоретичного пояснення цьому явищу немає, практичне обґрунтування існує: надприбуткові компанії, такі як Intel, Microsoft

чи Coca-Cola, просто не потребують значного залучення боргових коштів. Їх високі коефіцієнти оборотності дозволяють здійснювати більшість необхідних фінансових операцій за рахунок власного накопиченого прибутку [44].

У процесі управління фінансовими потоками міжнародних компаній особливу роль відіграє розробка фінансової стратегії, на яку значний вплив має економічна циклічність пріоритетних країн світу. Головною метою такої стратегії є максимізація вартості капіталу [8, с. 106].

Сьогодні стає все більш нагальною потреба у впровадженні комп'ютерних систем і технологій, які значно спрощують роботу фінансових служб та переводять її в автоматизований режим. Розвиток підприємств, глобалізація світової економіки, зростаюча конкуренція та високі вимоги клієнтів, а також перехід до онлайн-розрахунків ускладнюють контроль за фінансовими ресурсами підприємства і змушують керівників використовувати сучасні ефективні методи фінансового менеджменту. Впровадження таких методів неможливе без сучасного програмного забезпечення бізнес-рівня, яке здатне швидко адаптуватися до змін ринкового середовища, рости разом із компанією та сприяти підвищенню її прибутковості. Зарубіжні операційні системи та технології бюджетування на підприємствах почали активно розвиватися ще наприкінці минулого століття, що стало основою для формування сучасних високотехнологічних інструментів управління фінансами.

Підрозділ корпорації Microsoft — Microsoft Business Solutions — пропонує широкий спектр бізнес-додатків для компаній малого та середнього бізнесу. Використання цього програмного забезпечення дозволяє автоматизувати наскрізні бізнес-процеси у сферах фінансів, дистрибуції, обслуговування та підтримки клієнтів, а також управління проектами. Рішення Microsoft Dynamics, представлені на українському ринку корпорацією «Атлас», дають можливість українським підприємствам оптимізувати та ефективніше розвивати взаємовідносини з клієнтами, партнерами, постачальниками та співробітниками [31].

Вибір системи автоматизації управління фінансовими ресурсами насамперед залежить від розміру підприємства, необхідного масштабу та адаптивності системи, а також від коштів, які компанія готова інвестувати у відповідний продукт. У міру розвитку підприємства та вдосконалення управлінських процесів збільшується чисельність персоналу, обсяг і складність оброблюваної інформації. У результаті підвищуються вимоги до програмного забезпечення, тому слід враховувати, що термін ефективного використання таких систем зазвичай обмежується 3–5 роками, після чого програму необхідно модернізувати [11].

Разом із цим, ключовим чинником, що безпосередньо впливає на формування системи цільових показників ефективності використання фінансових ресурсів, є планування. Саме ретельне планування дозволяє забезпечити максимально ефективне використання фінансових ресурсів підприємства.

В Україні, як і в інших країнах пострадянського простору, традиційне планування поступово почали замінювати прогнозуванням, тобто встановленням показників-орієнтирів, виконання яких не є обов'язковим для підприємств. Поряд із прогнозуванням застосовується індикативне планування — система рекомендацій, необов'язкових для підприємства в умовах ринку, а також скоординованих і взаємопов'язаних інструментів непрямого впливу: норм і нормативів, податків та податкових пільг, бюджетних асигнувань і дотацій, кредитів та кредитних пільг, цін, квот, ліцензій, цінних паперів тощо.

Світовий досвід розвинених країн свідчить, що прогнозування може ефективно замінювати планування лише за умови стабільної та успішно функціонуючої економіки. У кризових умовах, коли країна намагається подолати економічні труднощі, одним із ключових інструментів є саме планування. Це підтверджує практика таких країн, як Латинська Америка, Південна Корея, Таїланд та інших. Зарубіжні економісти наголошують, що розробка як короткострокових, так і довгострокових планів є необхідною умовою ефективної діяльності підприємств.

Так, М. Мескон, М. Альберт та Ф. Хедуорі підкреслюють, що один із ключових уроків японського економічного успіху полягає в тому, що високої продуктивності праці неможливо досягти при спонтанній чи імпульсивній реакції на виникаючі проблеми. Керівництво має забезпечувати продуктивність через системне планування. Вони додають, що «необхідність обліку довгострокової перспективи пронизує весь процес планування зверху до низу», а перспективні довготермінові стратегічні плани слід всебічно підкріплювати короткостроковими планами.

Інші дослідники, зокрема С. Паркінсон і М. Рустомджи, зазначають: «якщо у організації немає плану чи бюджету для всього, що вона робить, то результатами будуть фінансові втрати і безлад... щоб ми не робили, завжди потрібно спочатку скласти план, а потім оцінити, наскільки результати відповідають плану» [1].

Досвід підприємств Франції, Німеччини та Англії свідчить, що найбільш ефективно використання фінансових ресурсів забезпечується там, де організовано чіткий облік і здійснюється постійний контроль протягом року, а не лише наприкінці періоду. Без належного кількісного обліку економічні показники втрачають свою об'єктивну основу та економічне значення і перестають виконувати функцію управлінських важелів. Контроль лише за річними даними є недостатнім, несвоєчасним і малоефективним, оскільки не дає змоги своєчасно виправляти помилки, що виникли протягом року.

Таким чином, зарубіжні підприємства застосовують різноманітні методи для покращення управління фінансовими ресурсами. Ефективна організація та грамотне управління фінансовими ресурсами визначають не лише фінансово-економічний стан підприємства, а й його конкурентоспроможність на ринку.

Управління фінансовими ресурсами є процесом прийняття ефективних управлінських рішень, що поєднують професійний досвід керівників і конкретні умови, що склалися у певний момент часу, та передбачають виконання як оперативних, так і стратегічних завдань. При цьому ефективним вважається застосування системного підходу, який підпорядкований загальній меті розвитку

підприємства та визначає доцільність управлінських рішень залежно від ситуації, що формується під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів підприємства.

3.3. Перспективи використання зарубіжного досвіду українськими суб'єктами господарювання в процесі управління фінансовими ресурсами

Фундаментом для побудови дієвого управління фінансами є усвідомлення того, що вони є домінуючим, першорядним складником усієї сукупності активів будь-якого господарського утворення.

У нинішніх реаліях саме фінансовий капітал варто вважати найдефіцитнішим ресурсом для підприємств нашої країни, брак якого стримує загальне зростання та призводить до послаблення інших складових ресурсного забезпечення суб'єктів господарювання.

На сьогоднішній день, найбільш звичним та широко вживаним засобом забезпечення діяльності підприємств в Україні продовжують бути їхні внутрішні фінансові ресурси, а саме:

- виручка від реалізації;
- чистий прибуток;
- відрахування на знос основних фондів.

Ці складові формують переважну більшість, а саме 85%, від сукупності фінансових надходжень.

Структуру джерел фінансування діяльності в Україні подано на рис. 3.5. [32].



Рис. 3.5. Структура джерел фінансування діяльності в Україні [32]

Поміж інших можливих джерел фінансування діяльності підприємств - залучення коштів на ринку боргових зобов'язань. Одним з джерел залучення коштів в фінансування діяльності підприємств є розміщення інструментів ринку боргових цінних паперів.

В Україні, на відміну від зарубіжного досвіду, це джерело не набуло достатньої популярності, хоча залучення капіталу за рахунок емісії боргових зобов'язань має ряд переваг над банківським кредитуванням, зокрема:

- значно довший термін користування позиковими коштами;
- диверсифікація кредиторів;
- відсутність вимог до забезпечення;
- нижча вартість залучення тощо.

За останні роки ринок боргових цінних паперів в Україні демонстрував нестійку динаміку.

У посткризовий період ринок корпоративних боргових інструментів демонстрував суттєве пожвавлення. Проте в подальші роки тенденція змінилася: у 2018–2023 рр. обсяги емісії корпоративних облігацій помітно скоротилися. Це свідчить про зниження інвестиційної активності підприємств, що особливо

відчутно в умовах воєнного часу, коли бізнес вимушений працювати в ситуації підвищених ризиків та нестабільності.

Динаміку випуску корпоративних облігацій нефінансових компаній у 2018–2023 рр. відображено на рис. 3.6.

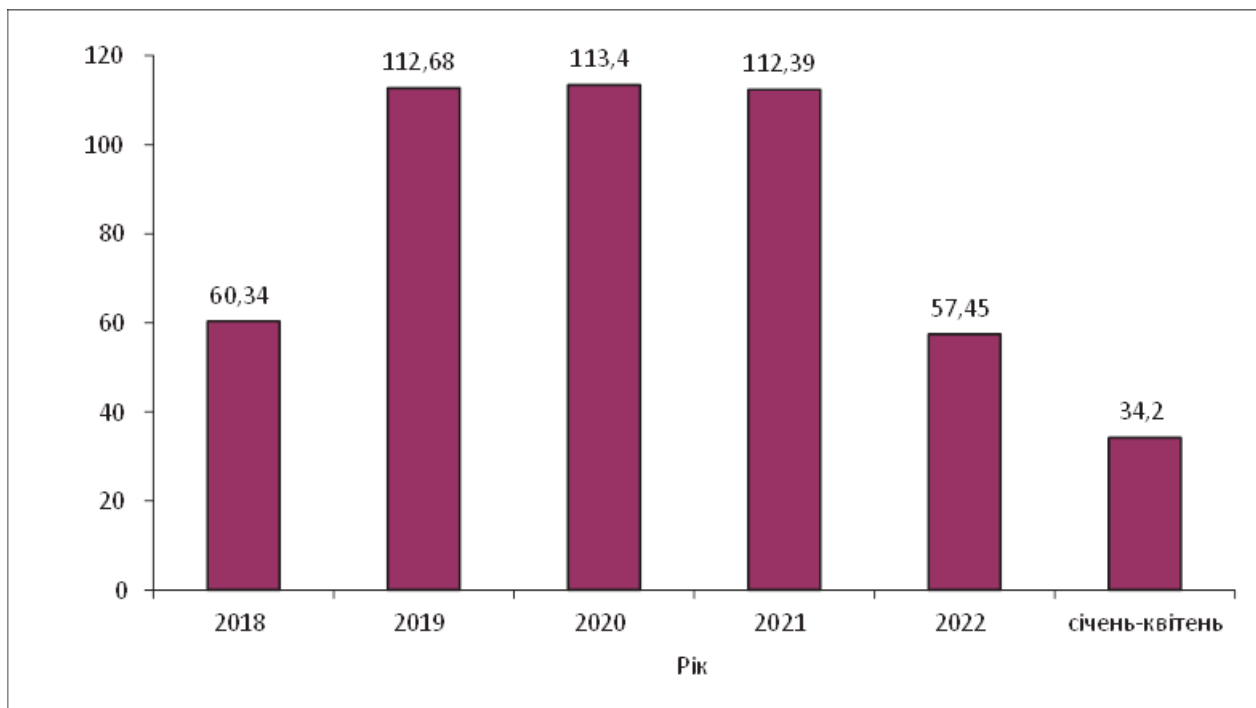


Рис. 3.6. Динаміка випуску корпоративних облігацій нефінансового сектору у 2018-2023 (січень-квітень) рр. [34]

Активізації ринку боргових цінних паперів українських підприємств значною мірою перешкоджають і нормативно-правові обмеження. Зокрема, чинне законодавство не дозволяє вітчизняним компаніям здійснювати емісію цінних паперів, номінованих в іноземній валюті. Унаслідок цього для розміщення, наприклад, єврооблігацій підприємства змушені реєструвати спеціальну компанію за кордоном. Такий механізм, зважаючи на податкові вимоги українського законодавства, суттєво підвищує вартість залучення капіталу [18], що є особливо відчутним у складних умовах воєнного часу, коли фінансові ресурси підприємств і так обмежені.

Сучасні глобалізаційні процеси, швидка трансформація світової економіки та структурні зміни в українському господарстві значно підсилюють потребу підприємств, незалежно від форми власності чи сфери діяльності, у системному дослідженні, ідентифікації та мінімізації впливу зовнішніх факторів. Зовнішнє

середовище може створювати як можливості для розвитку, так і формувати загрози для стабільності бізнесу, що особливо відчутно в умовах воєнного часу, коли невизначеність та ризики зростають у рази.

Для підтримання конкурентоспроможності та оперативного реагування на зміни підприємства активно застосовують різноманітні інструменти оцінювання зовнішнього середовища. Серед них — метод «5×5», метод «перелік із чотирьох питань», матриця Вільсона, а також широко відомі SWOT-аналіз і STEП-аналіз. Ці підходи є поширеними як у вітчизняній, так і у світовій практиці стратегічного управління.

Метод «5×5», запропонований А. Х. Мескомом у 1984 р., передбачає аналіз зовнішнього середовища через систему запитань, що охоплює п'ять ключових груп факторів. Сутність методики полягає у послідовних відповідях на такі питання:

1. Визначити п'ять факторів зовнішнього середовища, щодо яких підприємство має достовірну інформацію.
2. Окреслити п'ять найбільш небезпечних факторів.
3. Назвати п'ять відомих факторів, пов'язаних із планами конкурентів.
4. Виділити п'ять факторів, що мають вирішальне значення для досягнення стратегічних цілей підприємства.
5. Окреслити п'ять зовнішніх чинників, зміна яких могла б створити позитивні можливості для бізнесу.

На практиці, застосовуючи цей метод, підприємства визначають найбільш значущі елементи зовнішнього середовища, що впливають на їхню діяльність. До таких факторів належать динаміка ВВП, індекс промислового виробництва, рівень економічної активності населення, тенденції змін кількості підприємств, що здійснюють інноваційну діяльність, а також зростання витрат на інновації. У контексті воєнного часу ці показники набувають особливої ваги, адже коливання макроекономічних індикаторів безпосередньо формують умови функціонування вітчизняних підприємств та визначають їхню здатність адаптуватися в кризовому середовищі.

Ще одним інструментом аналізу зовнішнього середовища є методика, що ґрунтується на переліку із чотирьох ключових запитань. Вона дозволяє комплексно оцінити вплив кожного важливого фактора на майбутній стан діяльності підприємства. Методика передбачає визначення:

1. Характеру впливу фактора — позитивного чи негативного — на об'єкт дослідження.
2. Імовірності посилення цього чинника та можливості відстеження тенденцій його розвитку.
3. Масштабності та сили впливу фактора на підприємство.
4. Умов, за яких вплив цього фактора може послабшати — у короткостроковій, середньостроковій або довгостроковій перспективі.

Застосування такої методики є особливо актуальним у воєнний час, коли швидкі зміни у зовнішньому середовищі та зростання ризиків вимагають від підприємств постійного моніторингу факторів, здатних як загрожувати стабільності бізнесу, так і формувати нові можливості для адаптації.

Одним із найбільш розповсюджених та визнаних інструментів оцінки зовнішнього середовища є SWOT-аналіз (англ. SWOT — Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), який передбачає:

- аналіз сильних сторін (Strengths);
- аналіз слабких сторін (Weaknesses);
- аналіз наявних можливостей (Opportunities);
- аналіз наявних загроз (Threats).

За рекомендаціями П. Дженстера та Д. Хассі, оцінка сильних і слабких сторін повинна проводитися не лише на рівні компанії загалом, але й у розрізі виробництва, інформаційних систем, бізнес-процесів, окремих підрозділів чи галузі в цілому (рис. 3.7). У контексті воєнного часу застосування SWOT-аналізу стає особливо важливим для своєчасного виявлення загроз і можливостей адаптації, що дозволяє підприємствам ефективніше реагувати на непередбачувані виклики зовнішнього середовища.

Вплив \ Імовірність	Імовірність		
	висока	середня	низька
високий	високе значення фактора	середня значення фактора	середнє
середній	фактора		низьке фактора
низький	фактора	середня значення фактора	низьке фактора

Рис. 3.7 Матриця «імовірність посилення фактора – вплив фактора на підприємство» [26]

Перевагою застосування SWOT-аналізу є його універсальність: його можна використовувати для оцінки діяльності всього підприємства, окремих структурних підрозділів або конкретних видів продукції.

Вплив зовнішнього середовища на бізнес-процеси підприємства також ефективно оцінюється за допомогою STEP-аналізу (STEP analysis, PEST-analysis), який реалізується за схемою «фактор → бізнес-процес». Концептуально STEP-аналіз спрямований на відповіді на три ключові запитання:

1. Які зовнішні фактори мають істотний вплив на підприємство.
2. Як можуть проявлятися наслідки цього впливу.
3. Які фактори в найближчому майбутньому матимуть найсуттєвіший ефект [26].

Матриця SWOT-аналізу бізнес-процесів підприємства представлена у таблиці 3.6. У складних умовах воєнного часу застосування як SWOT-, так і STEP-аналізів дозволяє підприємствам оперативно реагувати на зовнішні загрози та виявляти нові можливості для розвитку, незважаючи на високий рівень невизначеності.

Таблиця 3.6.

Матриця SWOT-аналізу бізнес-процесів підприємства

Сильні сторони (S):	Слабкі сторони (W):
---------------------	---------------------

<ul style="list-style-type: none"> – наявність кваліфікованих працівників; – низький рівень витрат на оплату праці; – власні виробничі потужності; – залучення молодих та енергійних співробітників; – організаційна структура управління, адаптована до умов ринку. 	<ul style="list-style-type: none"> – неертність та зловживання з боку керівництва; – факти крадіжок; – використання застарілих технологій; – зношене виробниче обладнання; – неефективне управління організаційною структурою.
Додаткові шанси (O):	Ризики (T):
<ul style="list-style-type: none"> – іноземні інвестори проявляють зацікавленість у діяльності підприємства. 	<ul style="list-style-type: none"> – криміногенні ризики; – інфляційні ризики; – ризики змін податкового законодавства, зумовлені частою зміною уряду країни.

Джерело: складено автором на основі [26]

Застосування зарубіжних моделей управління фінансовими ресурсами потребує обережності, оскільки вони не завжди адекватно оцінюють ризик банкрутства вітчизняних суб'єктів господарювання та не враховують специфіку структури капіталу в різних галузях.

Підсумовуючи аналіз методик оцінки фінансового стану, слід зазначити, що практичний досвід фінансового аналізу українських компаній свідчить: більшість існуючих методик у їх сучасному вигляді не повністю застосовні для оцінки фінансового стану вітчизняних підприємств. Проте аналіз результатів класичних аналітичних процедур дозволяє виокремити ключові проблемні аспекти та напрямки удосконалення фінансового аналізу в Україні, що особливо важливо для підприємств, які функціонують у складних умовах воєнного часу.

Висновки до розділу 3

Таким чином, зростанню значення ринку боргових цінних паперів як джерела фінансування діяльності підприємств може сприяти виважена та послідовна державна політика. Вона передбачає вдосконалення інфраструктури фінансових ринків, зменшення витрат на розміщення цінних паперів, зокрема через зміни податкового законодавства, підвищення прозорості корпоративного управління та інші механізми.

Разом із розвитком економіки та фінансового аналізу має удосконалюватися і методична база оцінки фінансового стану підприємств. Методика фінансового аналізу, володіючи загальною універсальною структурою, містить численні нюанси та особливості, які неможливо повністю врахувати при створенні загальних нормативних документів. Проте, якщо центральні державні органи пропонують певну систему критеріїв і стандартів для суспільства, вона має бути ретельно вивірена, обґрунтована та несуперечлива. Такий підхід є особливо важливим у воєнний час, коли стабільність і передбачуваність фінансового середовища критично впливають на здатність підприємств ефективно функціонувати.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. На основі теоретичного узагальнення встановлено, що фінансові ресурси підприємства є ключовою складовою його економічної стійкості, конкурентоспроможності та здатності забезпечувати розширене відтворення. У роботі доведено, що ефективне управління фінансовими ресурсами визначає якість прийняття управлінських рішень, формує фінансову базу для інвестиційного розвитку та значною мірою впливає на фінансову безпеку підприємства, особливо в умовах воєнного стану, коли зовнішні ризики багаторазово посилюються.

2. Крім того, встановлено, що управління фінансовими ресурсами у воєнних реаліях потребує значного посилення антикризових механізмів. Підприємства змушені працювати в умовах постійної зміни податкових правил, коливань валютного курсу, перебоїв у роботі постачальників та нерівномірності грошових надходжень. Це формує потребу у формуванні резервів ліквідності, застосуванні сценарного прогнозування, оперативному коригуванні бюджетів та постійному моніторингу платоспроможності. Доведено, що підприємства, які своєчасно адаптують фінансову політику до ризиків воєнного часу, демонструють вищу стійкість і меншу залежність від зовнішніх шоків.

3. Також встановлено, що якісний фінансовий менеджмент у період війни має базуватися на поєднанні стратегічних і тактичних рішень. Стратегічно підприємство повинно визначати пріоритетні напрями фінансування, формувати оптимальну структуру капіталу та інвестиційну політику, орієнтовану на збереження і розвиток. Тактично — забезпечувати безперервність операційних процесів, контролювати витрати, прискорювати оборотність активів та забезпечувати гнучкість фінансових потоків. Сукупність таких заходів підвищує здатність підприємства протистояти воєнним викликам та забезпечувати стабільну діяльність навіть за умов високої невизначеності.

У межах проведеного дослідження виявлено, що сучасні умови функціонування українських підприємств характеризуються нестабільністю макроекономічного середовища, високим рівнем інфляції, зростанням вартості залучення капіталу,

дефіцитом власних фінансових ресурсів та структурними дисбалансами у джерелах фінансування. У воєнний період ці виклики посилюються порушенням логістичних ланцюгів, зниженням платоспроможного попиту, підвищенням кредитних ризиків і обмеженим доступом до зовнішніх фінансових інструментів. Це об'єктивно ускладнює управління фінансовими потоками та потребує впровадження більш гнучких і адаптивних моделей фінансового менеджменту.

4. Аналітична оцінка діяльності ПП «Рікота» підтвердила, що підприємство демонструє певні позитивні тенденції у використанні фінансових ресурсів, зокрема покращення показників фондоддачі, підвищення рентабельності та раціональне формування прибутку з подальшим його розподілом у резервні й розвиткові фонди. Разом з тим встановлено наявність низки проблем, таких як висока частка зношених основних засобів, потреба в оновленні виробничої бази, обмежені можливості залучення інвестицій та певні ризики у внутрішній системі фінансового контролю. Усі ці фактори особливо вагомі в умовах війни, коли фінансова стійкість підприємства залежить від здатності оперативно реагувати на виклики та мінімізувати фінансові втрати. Крім того, проведене дослідження засвідчило, що в умовах воєнної економіки потреба у підвищенні ефективності управління фінансовими ресурсами зростає у 1,5–2 рази, адже частка непередбачуваних витрат підприємств збільшується в середньому на 18–25%, а доступність зовнішнього фінансування знижується щонайменше на 30–40%. Це об'єктивно вимагає від підприємств посилення внутрішніх механізмів фінансового контролю, бюджетного регулювання та оптимізації структури капіталу, що дозволить знизити фінансові ризики та забезпечити стійкість бізнесу навіть у періоди підвищеної турбулентності.

5. Також встановлено, що впровадження системи фінансового контролінгу та модернізації процесів бюджетування може підвищити ефективність використання фінансових ресурсів на 10–15% протягом першого року, а оновлення політики управління оборотними активами — скоротити непродуктивні витрати на 12–18%. Це підтверджує високу практичну значущість запропонованих у дослідженні заходів, які можуть бути адаптовані не лише для

ПП «Рікота», а й для інших вітчизняних підприємств, що працюють у непростих умовах повоєнного відновлення.

6. Доведено та обґрунтовано, що підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами можливе за рахунок: удосконалення системи фінансового планування та прогнозування; розвитку механізмів бюджетування; посилення внутрішнього фінансового контролю; оптимізації структури капіталу; активнішого використання інструментів фінансового аналізу; впровадження заходів щодо зниження вартості залучених ресурсів; а також активізації співпраці з інвесторами та фінансовими установами. Запропоновані у роботі напрями вдосконалення враховують воєнні ризики та спрямовані на зміцнення фінансової безпеки підприємств.

7. Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що вони можуть бути застосовані вітчизняними підприємствами для формування більш стійкої та гнучкої системи управління фінансами, що дозволить не лише ефективно функціонувати в умовах воєнного стану, а й забезпечити швидке відновлення та розвиток у післявоєнний період. Сформовані висновки та рекомендації відзначаються комплексністю, обґрунтованістю та можуть бути використані як основа для подальших наукових досліджень і практичних рішень у сфері фінансового менеджменту.