

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Допускається до захисту

завідувач кафедри менеджменту

 професор Ю. С. Гринчук

« 06 » червня 2025 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА
УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ
ПІДПРИЄМСТВА (ЗА МАТЕРІАЛАМИ ТОВ «СКВИРСЬКИЙ
КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»)

Виконав: Войцешук Валерія Юріївна 


прізвище, ім'я, по батькові,

підпис

Керівник: доцент Биба Валентина Анатоліївна 

вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові

підпис

Рецензент: доцент Драган Оксана Олександрівна 

вчене звання, прізвище, ім'я, по батькові

підпис

Я, Войцешук Валерія Юріївна, засвідчую, що кваліфікаційну роботу бакалавра виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

Біла Церква

2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Затверджую.

Гарант ОПП «Менеджмент»,

Koly доцент Н. В. Коваль
«23» квітня 2024 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу бакалавра
Войцешук Валерії Юрївни

Тема: **Управління фінансовими ресурсами підприємства (за матеріалами ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів»)**

Перелік питань, що розробляються в роботі: розкрити сутність і значення фінансових ресурсів підприємства в сучасних умовах вітчизняної економіки; дослідити теоретичні аспекти управління фінансовими ресурсами підприємства; уточнити методичні засади оцінки ефективності системи управління фінансовими ресурсами підприємства; проаналізувати сучасні тенденції формування, структури та динаміки фінансових ресурсів підприємства; здійснити оцінку ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства; визначити напрями удосконалення ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства у забезпеченні його стійкого економічного розвитку

Вихідні дані:

Наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, у яких досліджується проблематика управління фінансовими ресурсами підприємств, ресурси мережі Internet, законодавчі та підзаконні акти України, нормативні документи та звітні дані ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів»)

Календарний план виконання роботи

Етап виконання	Дата виконання етапу	Відмітка про виконання
Огляд літератури	квітень - травень 2024	виконано
Теоретико-методична частина	вересень-грудень 2024	виконано
Аналітична частина	січень-лютий 2025	виконано
Рекомендаційна частина	березень - квітень 2025	виконано
Оформлення роботи	травень 2025	виконано
Перевірка на плагіат	травень 2025	виконано
Попередній розгляд на кафедрі	травень 2025	виконано
Подання на рецензування	травень 2025	виконано

Керівник

Войцешук В.Ю.
підпис

доцент Биба В.А.
вчене звання, прізвище, ініціали

Здобувачка

Войцешук В.Ю.
підпис

Войцешук В.Ю.
прізвище, ініціали

Дата отримання завдання «23» квітня 2024 року

АНОТАЦІЯ
Войцешук В.Ю.
УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА
(за матеріалами ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів»)

У роботі комплексно досліджено теоретичні засади та практичні аспекти управління фінансовими ресурсами ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів», проаналізовано процеси їх формування, розподілу й використання, а також визначено напрями підвищення ефективності фінансового управління підприємством у сучасних умовах господарювання.

Розкрито сутність, значення та джерела формування фінансових ресурсів підприємства, охарактеризовано основні інструменти управління ними, зокрема бюджетування, внутрішній аудит, управління ризиками, фінансову безпеку та стратегічне управління. Визначено, що ефективне управління фінансовими ресурсами є важливою передумовою забезпечення платоспроможності, фінансової стійкості, прибутковості та сталого розвитку підприємства.

Надано організаційно-економічну характеристику ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів», проаналізовано його виробничу діяльність, структуру управління та основні фінансово-економічні показники за 2021–2023 рр. Встановлено, що підприємство є одним із провідних виробників круп, борошна, пластівців та продукції під торговельною маркою «Сквирянка», однак у досліджуваному періоді спостерігалось зниження чистого доходу від реалізації на 12,89 %, зменшення оборотності активів, погіршення показників ліквідності та фінансової автономії, що свідчить про необхідність удосконалення системи фінансового управління.

Обґрунтовано напрями вдосконалення управління фінансовими ресурсами ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів», зокрема оптимізацію структури джерел фінансування, підвищення ефективності використання оборотних активів, посилення контролю за дебіторською і кредиторською заборгованістю, удосконалення бюджетування, впровадження фінансового моніторингу та ризик-орієнтованого підходу до прийняття управлінських рішень. Отримані результати мають практичне значення для зміцнення фінансової стійкості підприємства та забезпечення його сталого економічного розвитку.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 59 сторінок комп'ютерного тексту, 8 таблиць, 8 рисунків, список використаних джерел із 33 найменувань.

Ключові слова: менеджмент, фінанси, фінансові ресурси, фінансовий менеджмент, фінансова стійкість, ліквідність, платоспроможність, управління підприємством.

ANNOTATION
V. Voitsechuk
ENTERPRISE FINANCIAL RESOURCE MANAGEMENT
(based on “Skvyra Grain Processing Combine” LLC)

The paper comprehensively examines the theoretical foundations and practical aspects of financial resource management at “Skvyra Grain Processing Combine” LLC. It analyzes the processes of financial resource formation, allocation and use, and identifies ways to improve the efficiency of financial management at the enterprise under current business conditions.

The study applies dialectical and systemic approaches, methods of generalization and systematization, economic-statistical and calculation-analytical analysis, as well as graphical, tabular and problem-oriented methods. These methods made it possible to assess the dynamics of the enterprise’s financial indicators and substantiate proposals for improving financial resource management.

The essence, significance and sources of financial resource formation at the enterprise are revealed. The main instruments of financial resource management are characterized, including budgeting, internal audit, risk management, financial security and strategic management. It is determined that effective financial resource management is an important prerequisite for ensuring solvency, financial stability, profitability and sustainable development of the enterprise.

The organizational and economic characteristics of “Skvyra Grain Processing Combine” LLC, its production activities, management structure and key financial and economic indicators for 2021–2023 are analyzed. It is established that the enterprise is one of the leading producers of cereals, flour, flakes and products under the “Skvyrianka” trademark. However, during the period under study, the enterprise experienced a 12.89% decrease in net sales revenue, a decline in asset turnover, and deterioration in liquidity and financial autonomy indicators, which indicates the need to improve the financial management system.

The paper substantiates directions for improving financial resource management at “Skvyra Grain Processing Combine” LLC, including optimization of the structure of financing sources, improvement of the efficiency of current asset use, strengthening control over accounts receivable and accounts payable, enhancement of budgeting, implementation of financial monitoring and application of a risk-oriented approach to managerial decision-making. The obtained results are of practical importance for strengthening the financial stability of the enterprise and ensuring its sustainable economic development.

The bachelor’s qualification paper comprises 59 pages of computer-typed text, 8 tables, 8 figures, and a list of 33 references.

Keywords: management, finance, financial resources, financial management, financial stability, liquidity, solvency, enterprise management.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	8
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ «СКВИРСЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»	21
2.1. Загальна характеристика ТОВ «СКВИРСЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»	21
2.2. Аналіз управління фінансовими ресурсами ТОВ «СКВИРСЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»	28
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ТОВ «СКВИРСЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»	41
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	49
ДОДАТКИ	53

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. На сучасному етапі пріоритетним завданням суб'єктів господарювання є не лише раціональне використання власних фінансових ресурсів, які здебільшого є обмеженими, але й залучення та ефективного використання різних зовнішніх джерел фінансування їхньої діяльності. Успіх у вирішенні цих завдань значною мірою залежить від наявності на підприємствах ефективних механізмів управління фінансовими ресурсами. Варто зазначити, що в умовах повоєнного відновлення економіки, що характеризуватимуться значним напливом іноземного капіталу, успішними будуть ті суб'єкти господарювання, які вже володітимуть такими управлінськими механізмами і демонструватимуть таким чином здатність ефективно та грамотно залучати та використовувати фінансові ресурси. Погоджуючись зі значними теоретичними доробками даного питання, вбачається доцільним дослідити практичні прояви виділеної проблеми в світлі останніх змін політичного та економічного становища України та відновлення у післявоєнному періоді.

Актуальність цих питань визначили вибір теми кваліфікаційної роботи бакалавра та обумовили теоретичну і практичну її цінність.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є розробка напрямів вдосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства на основі узагальнення теоретичних та оцінки практичних аспектів досліджуваної проблематики. Для досягнення цієї мети визначено такі **завдання дослідження**:

- розкрити сутність і значення фінансових ресурсів підприємства в сучасних умовах вітчизняної економіки;
- дослідити теоретичні аспекти управління фінансовими ресурсами підприємства;
- уточнити методичні засади оцінки ефективності системи управління

фінансовими ресурсами підприємства;

- проаналізувати сучасні тенденції формування, структури та динаміки фінансових ресурсів підприємства;

- здійснити оцінку ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства;

- визначити напрями удосконалення ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства у забезпеченні його стійкого економічного розвитку.

Об'єктом дослідження є процес управління фінансовими ресурсами в ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів щодо управління фінансовими ресурсами підприємства, як чинника його розвитку.

Методи дослідження. У роботі використано діалектичний і системний підходи, методи узагальнення, систематизації, економіко-статистичного та розрахунково-аналітичного аналізу, а також графічний, табличний і проблемно-орієнтований методи, що дали змогу розкрити сутність фінансових ресурсів підприємства, оцінити динаміку їх формування й використання та обґрунтувати напрями вдосконалення управління ними.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження обговорювалися на Всеукраїнській науково-практичній конференції «Сталий розвиток економіки, бізнесу та управління: стратегії та пріоритети» (м. Біла Церква, БНАУ, 27 березня 2025 р.) (додаток А).

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи бакалавра. Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури, додатків. Зміст роботи представлено на 59 сторінках комп'ютерного тексту, містить 8 таблиць, 8 рисунків. Бібліографічний список налічує 33 літературні джерела, що викладені на 3 сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Фінансові ресурси, їх походження та структура відіграють важливу роль у забезпеченні діяльності підприємств. Оптимальні та необхідні обсяги фінансових ресурсів дозволяють як підтримувати безперервність виробничо-господарської діяльності підприємства, так і сприяють розвитку в майбутньому. Ефективна структура розподілу фінансових ресурсів сприяє підвищенню прибутковості та ефективності управління підприємства, зміцненню його платоспроможності та інвестиційної привабливості [6].

Фінанси організацій, підприємств як складова частина фінансової системи займають визначальне місце у структурі фінансових відносин суспільства. Вони функціонують у сфері суспільного виробництва, де створюється валовий внутрішній продукт, матеріальні та нематеріальні блага, національний дохід — основні джерела фінансових ресурсів [12]. Отже, стан фінансів кожного підприємства виступає важливим чинником задоволення суспільних потреб, поліпшення фінансової сфери держави.

Дослідження економічної літератури дозволило зробити висновок про значний внесок вчених у вивченні фінансових ресурсів підприємств, формуванні ресурсної бази підприємств, ефективності використання фінансових ресурсів. Серед українських вчених можна назвати : В.Л.Андрущенко, З.С.Варналій, О.Д.Василик, В.М.Геєць, А.І.Даниленко, Ж.М.Жигалкевич, Н.І.Костіна, Л.О.Коваленко, В.І.Кравченко, І.І.Лукінов, А.М.Мороз, А.М.Поддєрьогін, Г.О.П'ятаченко, В.І.Фоміних, та інших. У працях зарубіжних вчених Д.А.Аллахвердіяна, І.А.Аветисяна, Г.В.Базарової, А.М.Бірманна, О.Галана, Л.О.Дробозіної, П.Н.Жевтяка, Л.П.Павлової, В.С.Павлова, В.К.Сенчагова також розкриваються різні аспекти фінансової системи та фінансових ресурсів компаній.

Вітчизняні вчені економісти досить широко представили підходи до вивчення сутності «фінансових ресурсів підприємства» [2, 6, 8, 14, 27]. Більшість дослідників розуміє під фінансовими ресурсами грошові

накопичення, доходи і надходження або ж фонди грошових ресурсів. На думку Волкової Н.А. фінансові ресурси підприємства – це його «власні і позичкові грошові фонди цільового призначення, які формуються у процесі розподілу і перерозподілу національного багатства, внутрішнього валового продукту і національного доходу та використовуються у статутних цілях підприємства» [7]. Вчений Дикань Л. В. розуміє фінансові ресурси підприємства як « грошові доходи і надходження, які перебувають у розпорядженні суб'єкта господарювання і призначені для виконання фінансових зобов'язань, здійснення затрат із розширеного відтворення і економічного стимулювання працівників» [11]. Вчений Коробов М.Я. констатує, що фінансові ресурси підприємства – це його власні і позичкові грошові фонди цільового призначення, які формуються у процесі розподілу і перерозподілу національного багатства, внутрішнього валового продукту і національного доходу та використовуються у статутних цілях підприємства. На думку дослідників Рамського А.Ю., Васечко А.Ю. «фінансові ресурси підприємства – це сума всіх грошових коштів, якими володіє підприємство на певну дату, сформованих за рахунок зовнішніх та внутрішніх джерел і є основним виробничим фактором разом з іншими виробничими матеріальними, трудовими ресурсами, тощо [27]. Отже, можна зробити висновок про неоднозначність результатів дослідження, що засвідчує про певне нерозуміння функціонування ринкової економіки та її основних законів, відірваність вітчизняної економічної науки, процесів і явищ, які наразі відбуваються в українській економіці. Таким чином, можна зробити висновок, що фінансові ресурси підприємства являють грошові доходи і надходження, які є у розпорядженні підприємства і призначені для виконання його фінансових зобов'язань та забезпечення необхідним обсягом фінансових ресурсів за джерелами формування.

Слід відзначити, що фінанси суб'єктів господарювання безпосередньо пов'язані з грошовими потоками. Тому досить часто термін «фінанси підприємства» ототожнюють з грошовими коштами, наявними у нього

фінансовими ресурсами. Проте самі фонди чи фінансові ресурси не розкривають поняття «фінанси», якщо не з'ясовано суті їх економічної природи [26].

Об'єктом фінансів підприємства виступають економічні відносини, які використовуються при обігу коштів, формуванні та використанні грошових фондів. Суб'єктами таких відносин можуть бути підприємства та організації, банківські установи та страхові компанії, інвестиційні фонди, аудиторські організації, інші суб'єкти [24].

Дослідження джерел формування фінансових ресурсів показало, що в сучасних умовах основним джерелом виступають власні і прирівняні до них засоби, а також мобілізації ресурсів на фінансовому ринку і надходження коштів від фінансово банківської системи в порядку перерозподілу (рис.1.1).

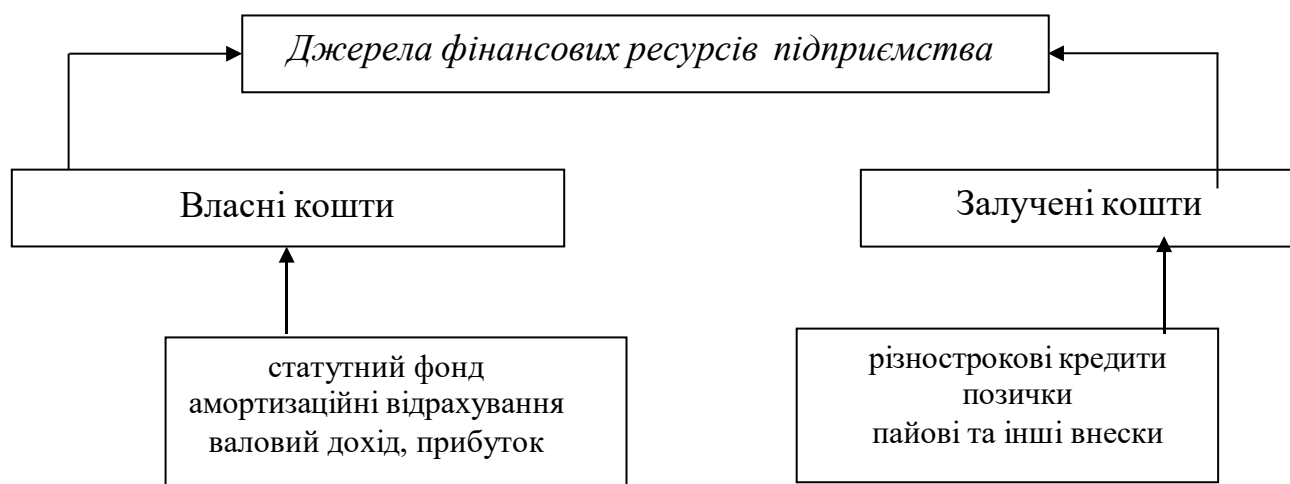


Рис. 1.1. Джерела формування фінансових ресурсів

Джерело: [2, 6, 8, 14, 27].

Первісне формування фінансових ресурсів підприємства відбувається в момент його створення, коли формується статутний фонд. В такому випадку джерелами в залежності від організаційно-правових форм господарювання виступають: акціонерний капітал, пайові внески членів кооперативів, бюджетні засоби, довгостроковий кредит. Функціонуючі підприємства основним джерелом своїх фінансових ресурсів мають вартість

реалізованої продукції (наданих послуг), різні частини якої в процесі розподілу валового доходу приймають форму грошових доходів і нагромаджень. Фінансові ресурси формуються головним чином за рахунок прибутку (від основного й іншого видів діяльності) і амортизаційних відрахувань.

В умовах війни переміщення підприємств з окупованих територій зумовлює пошук додаткових джерел фінансування їх діяльності, які можуть бути мобілізовані на фінансовому ринку. Формами їхньої мобілізації є: продаж акцій, облігацій і інших видів цінних паперів, що випускаються даним підприємством, кредитні інвестиції, кошти міжнародної допомоги, кошти грантових проектів. Раціональне використання власних та позичених фінансових ресурсів дає змогу підприємствам успішно долати тимчасові труднощі й ефективніше використовувати свій капітал.

Варто відзначити, що конкурентоспроможність та платоспроможність підприємства визначаються раціональною організацією їх фінансів. Організація фінансової діяльності підприємства має бути побудована таким чином, щоб цей процес забезпечував виконання завдань підвищення ефективності діяльності. Під організацією фінансів підприємства розуміють форми, методи, способи формування та використання ресурсів, контроль за їх кругооборотом для досягнення економічних цілей згідно з чинними законодавчими актами [17]. Організація фінансів підприємства базується на комерційному розрахунку. В умовах ринкової економіки економічний механізм саморозвитку базується на таких основних принципах: саморегулювання, самоокупність і фінансування. Цьому принципу відповідає комерційний розрахунок, який є методом ведення бізнесу, що полягає в постійному порівнянні витрат і результатів (у грошовому вираженні). Його метою є отримання максимального прибутку при мінімальних капітальних витратах і мінімально можливому ризику. Комерційний розрахунок має істотний вплив на організацію фінансів підприємства. Він передбачає, що держава регулює фінансові відносини компаній переважно економічними

методами - важелями відповідної амортизаційної, податкової, валютної політики. Шкода та збитки (у тому числі упущена вигода), завдані підприємству внаслідок виконання розпоряджень державних установ і посадових осіб, що суперечать чинному правовому акту, має бути відшкодована відповідними установами. Все це доводить, що серед обов'язкових передумов ефективного функціонування фінансових ресурсів суб'єктів господарювання є: різноманітність форм власності; свобода підприємницької діяльності та самостійність у прийнятті рішень; вільне ринкове ціноутворення та конкуренція; самофінансування та правове забезпечення правил економічної поведінки всіх суб'єктів підприємницької діяльності; регламентація державного втручання в їх діяльність, та ін..

Важливою складовою дослідження фінансових ресурсів підприємства є визначення функцій фінансів та їх характеристика. Вони проявляються через дві основні функції: розподільча і контрольна [13]. Існування розподільчої функції фінансів підприємства є об'єктивним навіть в умовах ринкової економіки. При цьому фінанси здійснюють первинний розподіл і перерозподіл валового внутрішнього продукту, що формується у сфері матеріального виробництва, утворюючи централізовані та децентралізовані фонди, які використовуються для забезпечення потреб держави, задоволення потреб суб'єктів господарювання.

Контрольна функція фінансів підприємства проявляється в контролі за обсягом виробництва підприємства та реалізацією продукції, формуванням доходів, формуванням і цільовим використанням грошових коштів, фінансовими ресурсами підприємства [15].

В сучасних умовах обмеженого доступу до ресурсів, спричинених повномасштабною військовою російською агресією, існування та функціонування кожного суб'єкта господарювання залежить від налагодженого процесу формування, розподілу, перерозподілу і використання його фінансових ресурсів. Побудова ефективної системи управління фінансовими ресурсами підприємства, орієнтованої на

досягнення завдань фінансового забезпечення його діяльності виступають важливою складовою функціонування та розвитку кожного підприємства.

Формування та прийняття управлінських рішень з врахуванням змін зовнішнього середовища та внутрішніх можливостей виступає підґрунтям побудови ефективної системи управління фінансовими ресурсами підприємства. З метою забезпечення ефективного управління такими процесами підприємство розробляє спеціальну фінансову політику, яка має бути спрямована на мобілізацію капіталу з різних джерел, враховуючи стратегічні перспективи розвитку підприємства, вартості залучення ресурсів та можливого ефективного їх використання під час здійснення виробничо-господарської діяльності [29]. Така політика являється важливим елементом загальної фінансової стратегії підприємства та спрямована на забезпечення його функціонування та розвитку необхідним обсягом фінансових ресурсів з врахуванням різних джерел їх формування. Отже, управління фінансовими ресурсами підприємств є одним з найважливіших факторів організації та здійснення виробничо-господарської діяльності, забезпечення ефективного функціонування в сучасних кризових умовах.

Дослідженню проблеми управління фінансовими ресурсами підприємства присвячені праці І.Т. Балабанова, І.А. Бланка, О.Д. Василика, Ж.М. Жигалкевич, А.М. Поддєрьогіна, Л.Г. Соляник, А.Д. Шеремета та інших науковців [1,9,11, 13, 24, 28]. Зокрема, вчений І.А. Бланк зазначає, що фінансові ресурси є об'єктом загальної системи фінансового менеджменту підприємства, яка є системою принципів і методів розроблення та реалізації управлінських рішень, пов'язаних з формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів підприємств та організацією обігу його грошових засобів [4]. Більшість науковців управління фінансовими ресурсами розглядають як систему інструментів, методів, форм розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних з процесами формування, розподілу і використання фінансових ресурсів для досягнення стійкого фінансового стану та ефективної діяльності підприємства [17]. Ми

підтримуємо думку вчених, що основною метою управління фінансовими ресурсами підприємства є забезпечення максимізації його прибутку в поточному та довгостроковому періодах. Тому важливим є визначення концептуальних складових управління фінансовими ресурсами підприємства (рис.1.2).

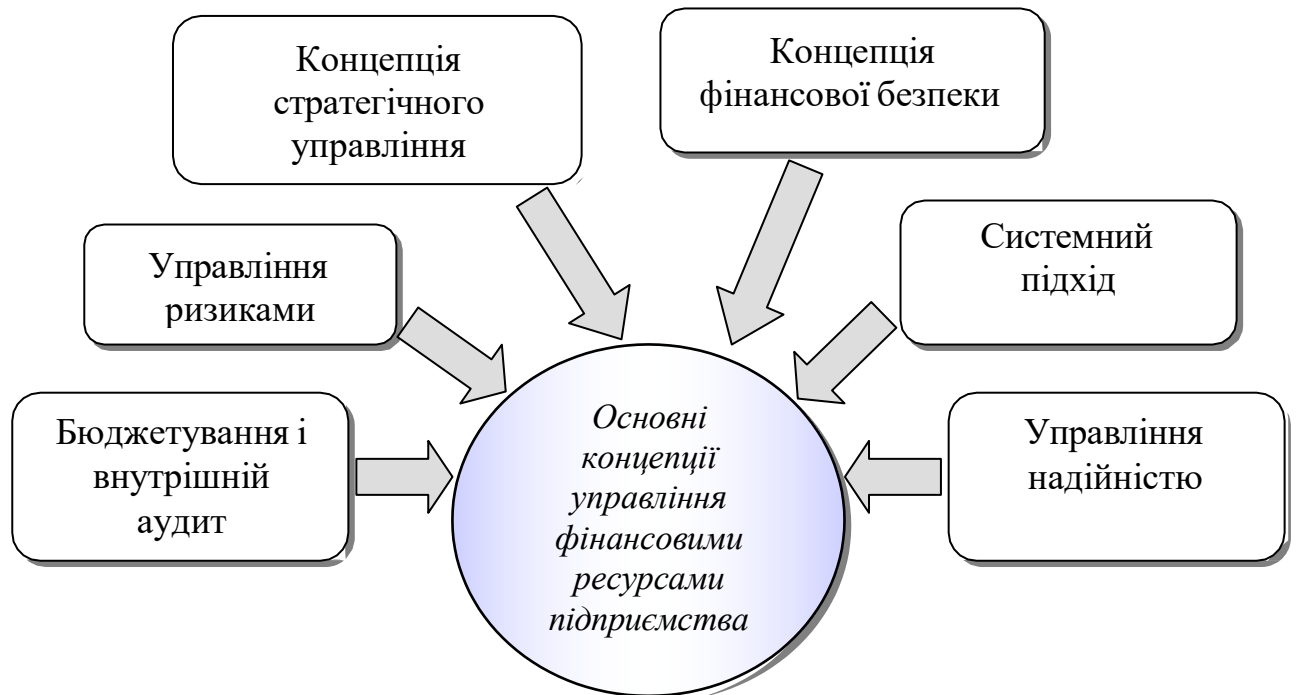


Рис.1.2. Основні концепції управління фінансовими ресурсами підприємства [1,9,11, 13, 24, 28].

Серед таких концепцій можна виділити декілька видів, кожна з яких має свої особливі характеристики та має своє місце у системі управління фінансовими ресурсами підприємства, серед яких:

1. Концепція стратегічного управління, яка сприяє реалізації стратегії управління фінансовими ресурсами в нових ринкових умовах господарювання.

2. Концепція фінансової безпеки характеризується сукупністю теоретичних положень стратегій, елементів, що забезпечують фінансову безпеку господарської системи. Вона забезпечує довготривалу стійкість фінансових відносин підприємства, сприяючи зміцненню безпекової його

діяльності .

3. Управління надійністю ґрунтується на виявленні причин порушення надійності роботи підприємства та сприяє визначенню специфічних ризиків надійності, пошуку шляхів щодо їх зниження та підвищенню фінансової безпеки суб'єкта господарювання.

4. Управління ризиками ґрунтується на виявленні ризиків, їх моніторингу, що дозволяє ідентифікувати різні за характером ризику, мінімізувати їх негативний вплив на процес управління фінансовими ресурсами підприємства.

5. Бюджетування являє собою механізм управління фінансовими ресурсами підприємства на основі формування бюджету окремих його підрозділів. Процес оцінки процедур управління ризиками, внутрішнього фінансового контролю та управлінських процесів щодо підвищення ефективності забезпечується шляхом здійснення внутрішнього аудиту.

Слід відзначити, що формування ефективної системи управління фінансовими ресурсами підприємства має передбачати відповідність загальним та конкретним принципам управління. Сукупність загальних принципів включає наступні основні принципи: правової захищеності управлінських рішень; оптимізації системи управління; відповідності; одноразового введення інформації; встановлення нових задач; підвищення кваліфікації, тощо [9,16,20].

До основних конкретних принципів управління фінансовими ресурсами підприємства відносяться наступні принципи:

- принцип безперервності, який вказує на здійснення управління фінансовими ресурсами постійно, з розрахунком на перспективу;
- принцип ієрархії прийняття рішень, який передбачає стратегічний, тактичний і оперативний рівні прийняття рішень;
- принцип економічності щодо досягнення поставлених цілей при найменших затратах і ризику;
- принцип оптимальності вибору джерел формування фінансових

ресурсів;

- принцип комплексності вказує, що управління фінансовими ресурсами виступає підсистемою загального управління підприємством; тощо.

Управління фінансовими ресурсами підприємства має системний характер та визначається певним набором наявності конкретних інструментів управління, кожний з яких впливає на поведінку та стан всієї системи управління (рис.1.3).

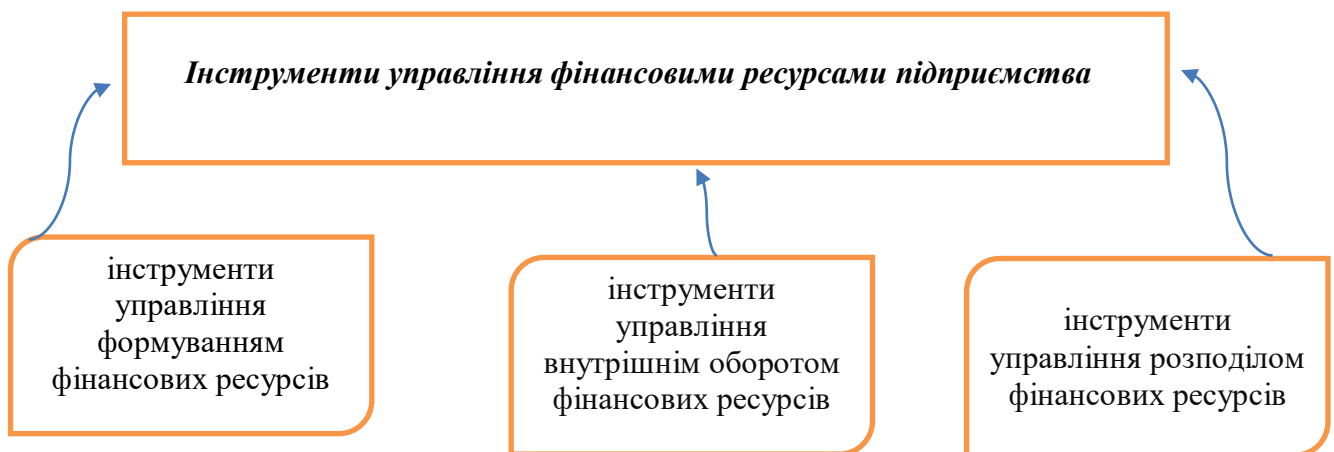


Рис.1.3. Інструменти управління фінансовими ресурсами підприємства [2, 11, 16].

На основі узагальнення результатів досліджень вчених можна сказати, що інструменти управління фінансовими ресурсами підприємства слід умовно поділити на три основні категорії:

1) інструменти управління формуванням фінансових ресурсів, включаючи управління розподілом прибутку (доходу), амортизаційну політику, емісійну політику, управління залученням банківських кредитних коштів, управління дебіторською заборгованістю, управління фінансовими ризиками;

2) інструменти управління внутрішнім оборотом фінансових ресурсів, які включають оцінку активів, її інформаційне забезпечення, аналіз і планування фінансових ресурсів, систему фінансових нормативів,

бюджетування, регулювання і стимулювання обігу фінансових ресурсів;

3) інструменти управління розподілом фінансових ресурсів, до складу яких відноситься фінансування виробничо-господарської діяльності, фінансування інвестиційної та інноваційної діяльності, контрагентське кредитування, безоплатне та благодійне фінансування підприємства та розподіл тимчасово вільних коштів за допомогою використання відповідних фінансових інструментів, тощо. Отже, необхідність розробки відповідної сучасним умовам системи

4) управління фінансовими ресурсами підприємства, яка б забезпечувала досягнення поточних та стратегічних цілей господарювання, зумовлюється низкою зовнішніх і внутрішніх ризиків вітчизняної економіки.

В сучасних умовах господарювання кожне підприємство, прагнучі до забезпечення ефективності діяльності, значну увагу приділяє аналізу фінансової складової свого ресурсного потенціалу. Здійснення аналізу фінансових ресурсів підприємства та оцінки ефективності управління ними потребує вивчення відповідного методичного інструментарію [7, 21, 24, 28]. При цьому, прийняття правильних фінансових та управлінських рішень на рівні підприємства вимагає повного та достовірного інформаційного забезпечення, необхідно використовувати дані, які відповідають певним правилам, вимогам і нормам та є зрозумілими користувачам та прийнятними для них. Зокрема, для того щоб зіставити фінансові результати, досягнуті у попередньому та поточному звітних періодах, слід використовувати тільки порівнянні відповідні показники, тобто такі, які визначені за єдиною методологією з використанням однакових баз розрахунку, критеріїв та правил. Усі показники бухгалтерської та фінансової звітності взаємозв'язані, а їх своєчасність та вірогідність виступають передумовою якісного аналізу фінансових ресурсів, оцінки управління ними для кожного підприємства. На основі аналізу звітних даних можна встановити основні тенденції щодо джерел формування та ефективності використання фінансових ресурсів підприємства, визначення змін показників, сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, резерви покращення та зміцнення

його фінансового стану для майбутніх періодів. При цьому варто відзначити, що під час складання фінансової звітності слід керуватися принципами автономності, безперервності діяльності підприємства, періодичності, відповідності, послідовності, єдиного грошового вимірника. Складання фінансової звітності вимагає узгодження усіх зазначених принципів, що сприятиме досягненню належних якісних характеристик фінансової звітності [23, 31]. Таким чином, основними інформаційними джерелами для оцінювання фінансового стану підприємства є показники фінансової, статистичної звітності підприємства і дані поточного бухгалтерського обліку.

Як свідчить економічна література, розроблено певні методи фінансового аналізу та діагностики фінансового стану, які ґрунтуються на різноманітних абсолютних та відносних типових показниках, що дають можливість не тільки проводити аналіз статей балансу підприємства, але й проводити порівняльний аналіз (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Прийоми здійснення аналізу фінансових ресурсів підприємства

Назва прийому	Характеристика
1	2
Горизонтальний аналіз	Порівняння кожної позиції звітності з попереднім періодом
Вертикальний (структурний) аналіз	Визначення структури фінансових показників з виявленням впливу різних факторів на результат в цілому
Трендовий аналіз	Порівняння кожної позиції звітності з рядом попередніх періодів та визначення тренду, тобто основної тенденції динаміки показників. За допомогою тренду здійснюється перспективний прогностичний аналіз фінансового стану
Аналіз відносних показників	Розрахунок відношень між окремими позиціями звіту або позиціями різних форм звітності, визначення взаємозв'язків між показниками (розрахунок коефіцієнтів)
Порівняльний аналіз	Внутрішньогосподарський аналіз зведених показників звітності за окремими показниками самого підприємства та його дочірніх підприємств (філій), а також міжгосподарський аналіз показників даної фірми порівняно з показниками конкурентів або із середньогалузевими та середніми показниками

Факторний аналіз	Визначення впливу окремих факторів на результативний показник детермінованих або стохастичних прийомів дослідження. Здійснення факторного аналізу може бути як прямим і зворотним, коли результативний показник розділяють на окремі складові та коли його окремі елементи з'єднують у загальний результативний показник
------------------	--

Джерело: [6, 14, 31].

Як свідчать дослідження науковців, основними критеріями оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства виступають основні індикатори його фінансового стану, серед яких є: фінансова стійкість, ліквідність та платоспроможність. Під фінансовою стійкістю підприємства визначається забезпечення запасів і витрат джерелами коштів для їх формування [20, 21]. Фінансова стійкість виступає як гарантована платоспроможність, рівновага між власними та залученими ресурсами, довіра кредиторів (інвесторів) та рівень залежності від них, наявність необхідного розміру прибутку для можливості самофінансування своєї діяльності. Розрізняють чотири типи фінансової стійкості підприємства (рис.1.4).

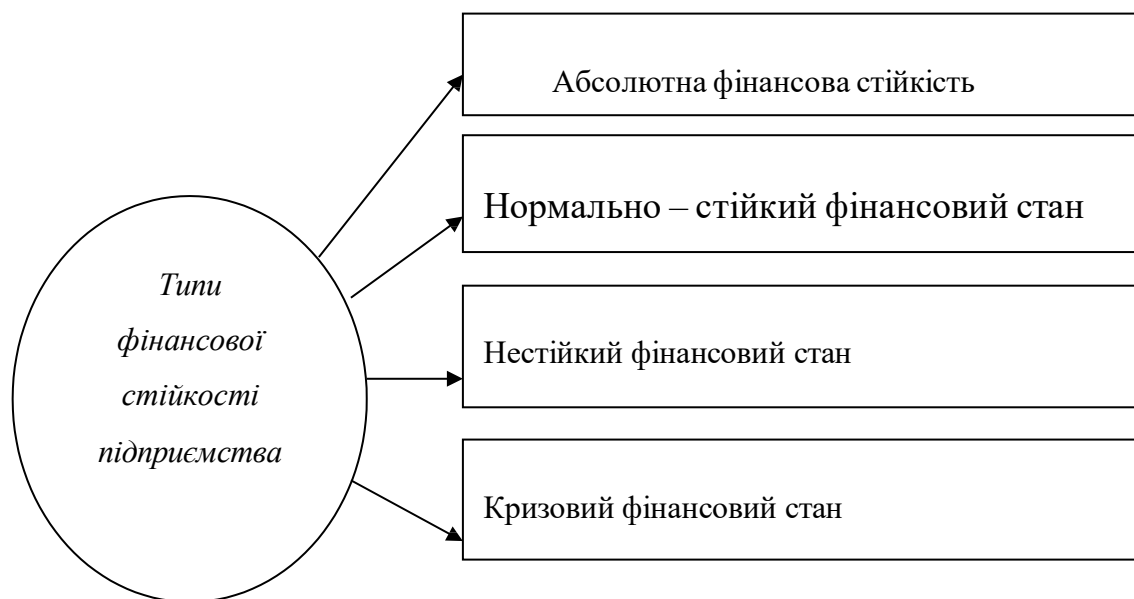


Рис. 1.4. Типи фінансової стійкості підприємства

Джерело: [6, 14, 31].

Серед представлених типів фінансової стійкості підприємства абсолютна фінансова стійкість на практиці зустрічається дуже рідко та відображає ситуацію, коли власні оборотні кошти забезпечують запаси і витрати позиковими джерелами. Нестійкий фінансовий стан – ситуація, коли запаси і витрати забезпечуються за рахунок власних оборотних коштів, довгострокових позикових джерел та короткострокових кредитів і позик. У разі кризового фінансового стану виникає ситуація, при якій запаси і витрати не забезпечуються джерелами їх формування і підприємств вона наближається до банкрутства [21].

Слід відзначити, що розрахунок вищезазначених показників ґрунтується на основних інформаційних джерелах щодо показників фінансової звітності підприємства; показників статистичної звітності підприємства; дані поточного бухгалтерського обліку. Аналітична оцінка фінансових ресурсів підприємства є необхідним етапом для розробки планів і прогнозів фінансового оздоровлення підприємств в кризових умовах господарювання [27]. Таким чином, варто зазначити, що стійкий фінансовий стан підприємства формується в процесі всієї його виробничо-господарської, економічної діяльності. Тому здійснення оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами необхідно проводити за допомогою системи показників, які детально й усебічно характеризують фінансово-господарську діяльність підприємства.

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ «СКВИРСЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»

2.1. Загальна характеристика ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Сквирський комбінат хлібопродуктів» (далі – ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів») засноване у 1994 році. Досліджувана компанія є комерційною організацією, так як вона переслідує головну мету – отримання максимального прибутку.

Товариство з обмеженою відповідальністю «Сквирський комбінат хлібопродуктів» є недержавним підприємством, зареєстрованим 3 липня 2009 року. Це підприємство, відоме також як ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів». Статутний капітал підприємства має розмір у 6144112 гривень. Юридична адреса розміщення підприємства знаходиться за адресою: Київська область, м. Сквиря, вул. Київська, 25, поштовий індекс – 09001. Генеральним директором підприємства є Дорошенко Віктор Олександрович, а головним бухгалтером - Доценко Ганна Андріанівна. Код ЄДРПОУ підприємства – 00954544 [33].

Основним видом діяльності ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів» згідно з Державним класифікатором видів економічної діяльності є виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості (КВЕД: 10.61).

Інші види діяльності:

- 01.50 змішане сільське господарство;
- 46.21 оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин;
- 52.10 складське господарство;
- 55.10 діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування;

– 71.20 технічні випробування та дослідження.

ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів» є одним з найбільших виробників фасованої гречки в Україні, дієтичного і кондитерського гречаного та кукурудзяного борошна, пластівців із вівса, гречки, кукурудзи, проса, пшениці, ячменю, жита, які не потребують приготування, кукурудзяних та вівсяних круп. Значна частина продукції продається під ТМ «Сквирянка» (рисунок 2.1).



Рис. 2.1. Логотип ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів»

Джерело: [33]

Підприємство також має заготівельний та промисловий елеватори для зберігання зерна на власні потреби та надання послуг по сушінню, зберіганню та очистці зерна стороннім організаціям.

Головною метою ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів» є забезпечення лідерства у виробництві якісної продукції в сфері круп, борошна, пластівців тощо. Окрім цього, як кожне приватне комерційне підприємства, його метою також є отримання від своєї діяльності є отримання прибутку в результаті продажів виготовленої продукції.

Напрями бізнесу підприємства – виробництво круп, пластівців, борошна та зберігання і перевалка зерна.

ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів» спрямовує свою діяльність на просування найкращих європейських технологій, модернізацію

підприємства, створення нових виробничих потужностей та соціальний розвиток. Підприємство не тільки скорочує витрати, але і знаходить нові можливості для отримання максимальної віддачі від використовуваного ресурсу. Основні напрями ефективної діяльності підприємства: ефективність у виробництві, ефективність в управлінні та ефективність інвестицій.

Важливим для розуміння діяльності підприємства є його організаційна структура, яка відображає функціональні взаємозв'язки і відповідальність між працівниками. Під організаційною структурою підприємства розуміються склад, підпорядкованість, взаємодію і розподіл робіт по підрозділах і органах управління, між якими встановлюються певні відносини з приводу реалізації владних повноважень, потоків команд і інформації.

Управління у ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів» здійснюють:

- загальні збори учасників;
- дирекція;
- генеральний директор.

Вищим органом підприємства є Загальні Збори Учасників. Виконавчим органом підприємства є Дирекція. Керівництво поточною діяльністю підприємства здійснює одноосібний виконавчий орган в особі Генерального директора. До компетенції генерального директора належить вирішення всіх питань, пов'язаних з керівництвом поточною діяльністю підприємства, крім питань та дій, що належать виключно до компетенції Дирекції та Загальних Зборів Учасників.

На підприємстві «Сквирський комбінат хлібопродуктів» застосовується лінійно-функціональна структура (Додаток Б).

В системі управління ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів» відзначаються загальною сталістю та стабільністю. Функціональні обов'язки працівників характеризується високим рівнем спеціалізованої. У наслідок цього відповідальність кожного підрозділу значно зростає. Водночас, керівництво отримує більше повноважень для контролю на всіх рівнях. Відбувається делегування повноважень, децентралізація влади, заохочення

внутрішніх ініціатив працівників та підрозділів у рамках стратегії підприємства.

Структура підприємства сприяє стійкому розвитку та підвищенню інвестиційної привабливості, а також дає додаткові гарантії учасникам, партнерам, клієнтам і сприяє зміцненню системи внутрішнього контролю.

Здійснюючи дослідження основних показників фінансово-господарської діяльності ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» в 2021 - 2023 рр. можна зробити висновок про неоднозначну динаміку його показників (табл. 2.1).

Таблиця 2. 1.

Динаміка техніко-економічних показників ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» в 2021 - 2023 рр.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
Чистий дохід, тис. грн.	600 159	659 186	522 772	59 027	-136 414	9,84	-20,69	-12,89
Собівартість, тис. грн.	465 319	498 277	391 153	32 958	-107 124	7,08	-21,5	-15,94
Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	134 840	160 909	131 619	26 069	-29 290	19,33	-18,2	-2,39
Частка основних засобів у активах	0,67	0,66	0,65	-0,01	-0,01	-1,49	-1,52	-2,99
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,65	0,66	0,67	0,01	0,01	1,54	1,52	3,08
Оборотність активів, коефіцієнт трансформації, обороти	-	0,93	0,74	-	-0,19	0	-20,43	0
Фондовіддача, обороти	-	1,4	1,13	-	-0,27	0	-19,29	0
Фондоємність	-	0,72	0,88	-	0,16	0	22,22	0
Коефіцієнт оборотності запасів, обороти	-	4,65	3,41	-	-1,24	0	-26,67	0
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, обороти	-	5,81	4,74	-	-1,07	0	-18,42	0
Рентабельність продажів за операційним прибутком (операційна маржа), %	3,8	8,41	4,85	4,61	-3,56	121,32	-42,33	27,63

Витрати на гривню продажів, грн.	0,78	0,76	0,75	-0,02	-0,01	-2,56	-1,32	-3,85
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами запасів	-1,74	-1,57	-1,69	0,17	-0,12	-9,77	7,64	-2,87
Коефіцієнт фінансової автономії	0,42	0,44	0,38	0,02	-0,06	4,76	-13,64	-9,52
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	0,92	0,57	0,53	-0,35	-0,04	-38,04	-7,02	-42,39
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0	0,01	-0,01	0,01	-100	0	0

Джерело: побудовано автором на основі даних [33]

В 2021 р. ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів» сформувало обсяг виручки в розмірі 600 159 тис. грн.

На кінець періоду дослідження (2023 р.) виручка становить 522 772 тис. грн., що на 12,89% менше показника на початок періоду аналізу. Це вказує на нездатність підприємства діяти в складних економічних умовах, використовувати наявні конкурентні переваги, задовольняти потреби свого цільового сегмента ринку. Це призводить до того, що у підприємства залишається менше фінансових ресурсів для того, щоб покрити постійні і змінні витрати, заохочувати ефективних співробітників, погашати фінансові зобов'язання, вирішувати інші оперативні та стратегічні завдання.

Валовий прибуток ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» був додатним на кінець 2023 р. і становив 131 619 тис. грн. проти 134 840 тис. грн. в 2021 р., що вказує на ефективні операційні процеси, які дозволяють створювати додану вартість в рамках щоденної діяльності трудового колективу. Як результат, залишаються додаткові фонди, які можуть використовуватися для здійснення управлінських витрат, витрат на збут, фінансових витрат.

Операційна маржа підприємства є індикатором конкурентоспроможності, тому високе значення такого показника говорить про якісні товари та послуги підприємства, що забезпечує стійке положення на конкурентному ринку. В 2023 р. ТОВ «Сквирський комбінат

хлібопродуктів» на кожну гривню продажів заробило 4,85 копійок операційного прибутку. Управлінці виконують свою роботу, а саме - шукають можливості забезпечення більш високої ефективності операційних процесів підприємства, про що свідчить підвищення показника на - в 2021 - 2023 рр.

Залучені основні засоби ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» використовуються в операційному процесі менш інтенсивно, про що свідчить зниження фондівдачі (поточне значення становить 1,13 проти базового 1,4). В 2023 р. кожна вкладена в основні засоби гривня дозволила виготовити та реалізувати 1,13 гривень товарів і послуг.

Таблиця 2.2.

**Динаміка доходів ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів»
в 2021 - 2023 рр., тис. грн.**

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	600 159	659 186	522 772	59 027	-136 414	9,84	-20,69	-12,89
Інші операційні доходи	5 926	13 153	6 867	7 227	-6 286	121,95	-47,79	15,88
Інші доходи	65	208	42	143	-166	220	-79,81	-35,38
Всього доходів	606 150	672 547	529 681	66 397	-142 866	10,95	-21,24	-12,62

Джерело: побудовано автором на основі даних [33].

Як показано в таблиці, сукупна сума доходів ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» дорівнювала 529 681 тис. грн. в 2023 р., що менше значення 2021 р. на 12,62%.

Така динаміка показника пов'язана з впливом наступних факторів:

- інші операційні доходи (+15,88%). Скорочення показника відбувається в зв'язку з наступними причинами:

- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (-12,89%)

- інші доходи (-35,38%)

Таблиця 2.3.

Структурні зрушення в сфері формування доходів ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» в 2021 - 2023 рр., %

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	99,01	98,01	98,7	-1	0,69	-0,31
Інші операційні доходи	0,98	1,96	1,3	0,98	-0,66	0,32
Інші доходи	0,01	0,03	0,01	0,02	-0,02	0
Всього доходів	100	100	100	0	0	0

Джерело: побудовано автором на основі даних [33].

Важливими елементами доходів ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» були:

- чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) (частка дорівнює 98,7%).

Аналіз структури доходів ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» показує, що питома вага чистого доходу знизилася на 0,32%.

Суттєве коливання частки виручки в доході ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» говорить про те, що підприємство отримує значну частину додатного грошового потоку і від випадкових операцій.

Таблиця 2.3

Динаміка фінансового результату за видами діяльності ТОВ «СКВИРСЬКОГО КОМБІНАТУ ХЛІБОПРОДУКТІВ» в 2021 - 2023 рр., тис. грн.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
Результат основної діяльності	22 782	55 406	25 334	32 624	-30 072	143,2	-54,28	11,2
Результат фінансових	-40	-46	-61	-5 928	-14 736	14,46	31,4	50,4

операцій	997	925	661					
Результат від іншої звичайної діяльності	-565	-1 110	-693	-545	417	96,46	-37,57	22,65
Фінансовий результат до оподаткування	-18 780	7 371	-37 020	26 151	-44 391	-139,25	-602,24	97,12

Джерело: побудовано автором на основі даних [33].

Спостерігається зниження кінцевого фінансового результату ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» на 18 240 тис. грн. протягом 2021 - 2023 рр. Основними факторами є результати фінансових операцій (на 20 664 тис. грн.), від іншої звичайної діяльності (на 128 тис. грн.).

2.2. Аналіз управління фінансовими ресурсами ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів»

Кожне підприємство має пристосовувати свою діяльність як до зовнішніх впливів, так повинне прагнути до найповнішого використання внутрішніх ресурсів підвищення ефективності свого функціонування та використовувати їх для підвищення та поліпшення фінансових результатів. Фінансові ресурси підприємства виступають ключовим чинником ефективної виробничо-господарської діяльності його функціонування та уможливають подальший розвиток. Тому важливим етапом дослідження є аналіз стану, структури і динаміки фінансових ресурсів ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів», результати якого представлено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4.

Динаміка джерел фінансування ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» в 2021 - 2023 рр., тис. грн.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
Зареєстрований (пайовий) капітал	6 144	6 144	6 144	0	0	0	0	0
Капітал у дооцінках	341 401	339 946	339 031	-1 455	-915	-0,43	-0,27	-0,69
Нерозподілений	-45 915	-37 089	-73 194	8 826	-36 105	-19,22	97,35	59,41

прибуток (непокритий збиток)								
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ	301 630	309 001	271 981	7 371	-37 020	2,44	-11,98	-9,83
Інші довгострокові зобов'язання	164 044	0	0	-164 044	0	-100	0	-100
ДОВГОСТРОКОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ І ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	164 044	0	0	-164 044	0	-100	0	-100
Короткострокові кредити банків	138 900	147 000	187 700	8 100	40 700	5,83	27,69	35,13
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	3 333	82 044	0	78 711	-82 044	2 361,57	-100	-100
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	36 700	15 062	15 755	-21 638	693	-58,96	4,6	-57,07
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	839	1 156	1 083	317	-73	37,78	-6,31	29,08
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування	760	968	868	208	-100	27,37	-10,33	14,21
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	3 029	3 706	3 253	677	-453	22,35	-12,22	7,4
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	3 485	3 749	4 352	264	603	7,58	16,08	24,88
Поточні забезпечення	5 017	7 009	4 245	1 992	-2 764	39,71	-39,44	-15,39
Інші поточні зобов'язання	52 485	136 148	218 535	83 663	82 387	159,4	60,51	316,38
ПОТОЧНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ І ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ	244 548	396 842	435 791	152 294	38 949	62,28	9,81	78,2

Баланс	710 222	705 843	707 772	-4 379	1 929	-0,62	0,27	-0,34
--------	---------	---------	---------	--------	-------	-------	------	-------

Джерело: побудовано автором на основі даних [33].

Основною метою будь-якого комерційного підприємства є досягнення цілей, визначених власниками. Зазвичай вони полягають у генеруванні прибутку. Зниження власного капіталу на 9,83% В 2021 - 2023 рр. свідчить як про нездатність досягати такої мети, так і про ослаблення фінансового потенціалу ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів». Обсяг власного капіталу ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» дорівнює 271 981 тис. грн. на кінець 2023 р. проти 301 630 тис. грн. в 2021 р.

Зниження обсягу доступних джерел фінансування на 0,34% ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» для формування активів підприємства за рахунок зменшення вартості власного капіталу (на 9,83%), так і довгострокових зобов'язань (на 164 044) протягом 2021 - 2023 рр. обмежує можливості зростання і здійснення активної діяльності для збільшення своєї частки ринку. Зростання короткострокових джерел фінансування створює додаткові фінансові ризики, пов'язані з необхідністю уважно стежити за збалансованістю припливу і відтоку грошових коштів протягом місяця-трьох, що забезпечить своєчасне виконання зобов'язань.

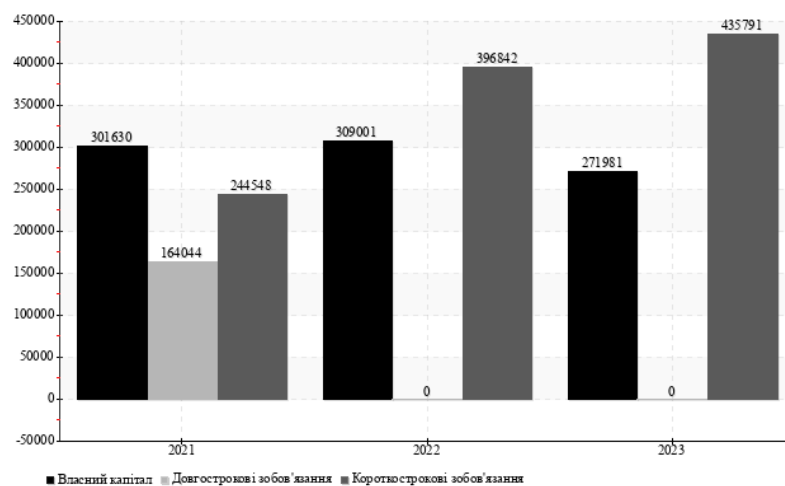


Рис. 2.2. Динаміка пасивів ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» [33].

Найбільш важливими факторами підвищення вартості залучених джерел фінансування ТОВ «СКВИРСЬКОГО КОМБІНАТУ ХЛІБОПРОДУКТІВ» були:- короткострокові кредити банків (+35,13%); поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом (+29,08%); поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування (+14,21%); поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці (+7,4%); поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами (+24,88%); інші поточні зобов'язання (+316,38%).

Найбільш важливими факторами зниження вартості залучених джерел фінансування ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» були: - капітал у дооцінках (-0,69%); нерозподілений прибуток (непокритий збиток) (-27 279 тис. грн.); інші довгострокові зобов'язання (-100%); поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями (-100%); поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги (-57,07%); поточні забезпечення (-15,39%).

Одночасне збільшення обсягу доступних короткострокових позикових коштів ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» і зниження довгострокових призводить до того, що управлінцям необхідно приділяти більше уваги пошуку ресурсів для покриття поточних касових розривів і забезпечення необхідного обсягу оборотного капіталу. Це дещо відволікає від вирішення інших завдань у рамках фінансового менеджменту.

Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» знижується. Неможливо сформуванати однозначний висновок про вплив такого процесу на фінансове становище підприємства без додаткового аналізу управлінської звітності. Справа в тому, що товарне кредитування і відстрочка платежу є зазвичай дешевим джерелом фінансування, що дозволяє поповнити обіговий капітал. Однак постачальники можуть оцінювати ризик несвоєчасного погашення зобов'язань підприємством і підвищувати ціну, що негативно позначиться на собівартості вироблених товарів і послуг. Тому доцільно і далі

використовувати товарні кредити і право відстрочки платежу за отриманими послугами, але з урахуванням інтересів постачальників.

Оскільки фінансові ресурси підприємства являються підґрунтям його успішного господарювання, то важливе місце має аналізування та оцінка ефективності управління його фінансовими ресурсами. Такий аналіз проводиться з метою визначення можливостей подальшого розвитку підприємства з врахуванням виявлених недоліків в управлінні фінансовими ресурсами і слугує базою для визначення напрямів підвищення ефективності діяльності. Одним із засобів одержання інформації для такої оцінки є аналіз фінансового стану підприємства, для проведення широко використовують відповідні показники його діяльності [31].

Стійкий фінансовий стан підприємства в ринкових умовах значною мірою обумовлюється його діловою активністю. Ділова активність підприємства проявляється через розширення ринків збуту продукції, підтримання ділової репутації, вихід на ринок праці і капіталу тощо [15]. Здійснення аналізу цього показника полягає у досліджуванні рівнів і динаміки фінансових коефіцієнтів оборотності, які є відносними показниками фінансових результатів діяльності господарюючого суб'єкта.

Результати проведеного аналізу ділової активності ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» за досліджуваний період наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5.

Показники ділової активності ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» (показники оборотності)

Показники	Рік		Абсолютний приріст (відхилення), +,-
	2022	2023	2023 / 2022
Оборотність власного капіталу, обороти	2,16	1,8	-0,36
Оборотність активів, коефіцієнт трансформації, обороти	0,93	0,74	-0,19
Фондовіддача, обороти	1,4	1,13	-0,27
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, обороти	2,92	2,28	-0,64
Період одного обороту оборотних активів,	123,49	157,82	34,33

днів			
Коефіцієнт оборотності запасів, обороти	4,65	3,41	-1,24
Період одного обороту запасів, днів	77,36	105,55	28,19
Коефіцієнт оборотності готової продукції, обороти	18,99	14,47	-4,52
Період одного обороту готової продукції, дні	18,95	24,88	5,93
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, обороти	5,81	4,74	-1,07
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	61,96	75,94	13,98
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, обороти	6,44	5,93	-0,51
Період погашення кредиторської заборгованості, днів	55,93	60,74	4,81
Період виробничого циклу, днів	52	72,18	20,18
Період операційного циклу, днів	139,32	181,49	42,17
Період фінансового циклу, днів	83,39	120,75	37,36

Джерело: розраховано автором на основі даних [33].

Індикатор оборотності власного капіталу характеризує наскільки інтенсивно використовується власний капітал для генерування виручки підприємства. На кожну залучену гривню цього джерела фінансування активів ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів» отримало 1,8 гривень чистого доходу в 2023 р.

Фактором зниження оборотності капіталу власників є зменшення чистого доходу підприємства, хоча середня вартість власного капіталу знизилася, що мало позитивний вплив на результативний показник. Але все ж дія першого фактора було більш відчутною в 2021 - 2023 рр.

Кожна гривня ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» забезпечила отримання 0,74 гривень припливу коштів від продажу товарів і послуг протягом 2023 р.

Залучені основні засоби ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» використовуються в операційному процесі менш інтенсивно, про що свідчить зниження фондівіддачі (поточне значення становить 1,13 проти базового 1,4). В 2023 р. кожна вкладена в основні

засоби гривня дозволила виготовити та реалізувати 1,13 гривень товарів і послуг.

Дебіторська заборгованість ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» здійснила 4,74 оборотів в рік, а період інкасації заборгованості дорівнює 75,94 днів.

Клієнти при отриманні товарів і послуг підприємства, постачальники при отриманні авансів, інші дебітори відволікають у компанії пропорційно більші суми коштів на кінець періоду дослідження, що призвело до зниження оборотності цього елемента активу на 1,07.

Клієнти та інші дебітори використовували в 2023 р. кошти компанії протягом більш тривалого періоду (75,94 днів) в порівнянні з тим терміном, протягом якого підприємство відволікало частину оборотного капіталу постачальників та інших партнерів в рамках фінансово-господарських відносин при формуванні кредиторської заборгованості (60,74 днів). Якщо такий механізм товарного кредитування клієнтів дозволяє забезпечувати підвищення рівня продажів, то доцільно і надалі дотримуватися такої політики за умови контролю якості заборгованості.

Період, протягом якого вкладені кошти ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» після проходження стадії формування матеріальних запасів, їх перетворення в готову продукцію і послуги, погашення дебіторської заборгованості перетворювалися назад в грошові кошти, дорівнює 181,49 дням.

Показник фінансового циклу, який враховує також кредиторську заборгованість, дорівнює 120,75 дням.

Аналіз фінансової стійкості характеризується такою структурою фінансових ресурсів та їх розміщенням в активах підприємства, таким рівнем чистих грошових надходжень, які забезпечують стабільне функціонування підприємства в умовах стабільного ринку [8]. Аналіз фінансової стійкості підприємства здійснюється за даними балансу підприємства, характеризує

структуру джерел фінансування ресурсів підприємства, ступінь фінансової стійкості і його незалежності від зовнішніх джерел фінансування діяльності.

Проведемо розрахунок та аналіз основних показників фінансової стійкості ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів», результати якого представлено у табл.2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка показників фінансової стійкості ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» в 2021 - 2023 рр.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
Власні обігові кошти, тис. грн.	-183 473	-169 718	-204 559	13 755	-34 841	-21 086
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	-0,82	-0,75	-0,88	0,07	-0,13	-0,06
Маневреність власних оборотних коштів	-0,01	0	-0,01	0,01	-0,01	0
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами запасів	-1,74	-1,57	-1,69	0,17	-0,12	0,05
Коефіцієнт фінансової автономії	0,42	0,44	0,38	0,02	-0,06	-0,04
Коефіцієнт фінансової залежності	2,35	2,28	2,6	-0,07	0,32	0,25
Коефіцієнт фінансового левериджу	1,35	1,28	1,6	-0,07	0,32	0,25
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,61	-0,55	-0,75	0,06	-0,2	-0,14
Коефіцієнт короткострокової заборгованості	0,6	1	1	0,4	0	0,4
Коефіцієнт фінансової стійкості (покриття інвестицій)	0,66	0,44	0,38	-0,22	-0,06	-0,28
Коефіцієнт мобільності активів	0,46	0,47	0,49	0,01	0,02	0,03

Джерело: розраховано автором на основі даних [33].

Розрахована сума власних оборотних коштів ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» є від'ємною (-204 559 тис. грн.), що вказує на нездатність менеджменту залучити у власників необхідне фінансування для закупівлі матеріальних ресурсів з метою формування запасів, надання товарних кредитів клієнтам, вирішення інших завдань. Підприємство залежить від зовнішніх джерел фінансування для поповнення обігового капіталу. Обсяг цих коштів знизився на 21 086 тис. грн. за 2021 - 2023 рр.

Управлінці ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» не забезпечили високу фінансову гнучкість підприємства, так як недостатня частина оборотного капіталу створена за рахунок коштів власників. Як результат, підприємство більше залежить від зовнішніх постачальників фінансових ресурсів. Індикатор дорівнює -88% в 2023 р.

Власні обігові кошти характеризуються низьким рівнем маневреності, що відображає відповідний коефіцієнт (-0,01).

Для підприємства вкрай важливо мати можливість формувати необхідні запаси матеріальних ресурсів, які потім використовуються у виробничому процесі і процесі надання послуг. Якщо виникають перебої з поставками, то це загрожує як виконанню виробничої програми, так і іміджу ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів». Низьке значення показника забезпечення запасів власними обіговими коштами (-169% в 2023 р.) говорить про те, що ризик виникнення таких перебоїв є відчутним. Крім цього, спостерігається зниження ризику формування недостатнього запасу матеріалів, сировини та інших ресурсів протягом періоду 2021 - 2023 рр., що призвело б до тимчасової зупинки операційної діяльності ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів». Про це говорить зростання частки власних обігових коштів в запасах на 0,05 процентних пунктів.

Вчені та практики виділяють дві основні групи показників фінансової стійкості. Перша, яка розглядалася вище, враховує обсяг власних обігових коштів. Друга ж група показників відображає співвідношення між зобов'язаннями та власним капіталом компанії.

ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів» не здатне самостійно профінансувати істотну частку необхідних активів, а саме лише 38%. Той факт, що відповідний показник залишається низьким, говорить про недовіру до підприємства з боку учасників фінансового ринку, постачальників матеріальних ресурсів і послуг. Якщо підприємство втратить платоспроможність і збанкрутує, то низька частка власного капіталу не дозволить погасити більшу частину зобов'язань.

Виходячи з такої логіки, показник фінансового левериджу і фінансової залежності ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» також знаходиться поза нормативними межами і фіксує високу залежність від зовнішніх постачальників фінансових ресурсів. Надалі необхідно стежити за дотриманням прийняттого співвідношення між власним капіталом і позиковими засобами, що дозволить отримати кращу оцінку кредитоспроможності, а значить і скоротити витрати, пов'язані із залученням додаткових фінансових ресурсів на платній основі. На кожен гривню власного капіталу ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» припадає 2,6 гривень пасивів. У ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» було на момент складання звітності 1,6 гривень зобов'язань на кожен гривню власного.

Індикатор маневреності власного капіталу свідчить про низький рівень фінансової гнучкості цього джерела фінансування активів підприємства. На кінець 2023 р. значення дорівнює -75%.

У своїй політиці залучення зобов'язань в якості джерел фінансування, як можна судити із показника короткострокової заборгованості, підприємство робить акцент на короткострокових боргах, що дозволяє залишатися більш маневреним, залучати і платити за кошти лише в разі потреби. З іншого боку, якщо підприємству буде обмежено доступ до такої короткострокової заборгованості, то воно не зможе забезпечити стійкість господарських процесів. Поточні зобов'язання формували 100% зобов'язань в

2023 р. За 2021 - 2023 рр. індикатор ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» виріс на 0,4.

Якщо індикатор автономії враховує вартість власного капіталу, то загальний коефіцієнт фінансової стійкості розраховується з додатковим елементом у вигляді довгострокових зобов'язань ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів». Значення цього показника в 2023 р. в розмірі 38% говорить про те, що ризик зупинки діяльності через недостатній обсяг короткострокових зобов'язань є високим протягом найближчого року.

Структура активів ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» в 2023 р. вказує на низький рівень адаптивності, так як в разі необхідності підприємство не зможе швидко перебудувати свої бізнес-процеси, вивільнити фінансові ресурси з тих активів, які не є перспективними і недостатньо продуктивними в мінливих умовах, з іншого боку, направити їх згідно з оновленою політикою формування активів. На кожну гривню необоротних активів було 0,49 гривень оборотних активів.

Крім системи розглянутих коефіцієнтів, важливе значення для має аналіз рентабельності. За допомогою фінансової звітності проведемо розрахунок та аналіз вищевказаних показників рентабельності для ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» за 2021–2023 роки (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Динаміка показників рентабельності (збитковості) ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів»

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		
	2021	2022	2023	2022 / 2021	2023 / 2022	2023 / 2021
Рентабельність (пасивів) активів (чистий прибуток в чисельнику), %	-	1,04	-5,24	-	-6,28	-
Рентабельність (пасивів) активів (ЕБІТ в чисельнику), %	-	7,67	3,49	-	-4,18	-
Рентабельність (пасивів) активів (ЕБІТДА в чисельнику), %	-	7,67	3,49	-	-4,18	-
Рентабельність власного капіталу, %	-	2,41	- 12,74	-	-15,15	-

Рентабельність виробничих фондів, %	-	1,27	-6,42	-	-7,69	-
Рентабельність продажів за валовим прибутком (валова маржа), %	22,47	24,41	25,18	1,94	0,77	2,71
Рентабельність продажів за операційним прибутком (операційна маржа), %	3,8	8,41	4,85	4,61	-3,56	1,05
Рентабельність продажів за чистим прибутком (чиста маржа), %	-3,13	1,12	-7,08	4,25	-8,2	-3,95
Операційна рентабельність витрат, %	3,91	8,98	5,02	5,07	-3,96	1,11
Коефіцієнт реінвестування, %	-	119,74	97,53	-	-22,21	-
Коефіцієнт стійкості економічного зростання, %	-	2,86	- 13,27	-	-16,13	-
Період окупності активів	-	96,06	- 19,09	-	-115,15	-
Період окупності власного капіталу	-	41,42	-7,85	-	-49,27	-

Джерело: розраховано автором на основі даних [33].

Індикатор рентабельності активів ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» показує, що на кожен гривню, котра використовується для фінансування активів ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів», було сформовано чистого збитку в розмірі 5,24 копійок в 2023 р. Необхідно активізувати управлінський потенціал для формування плану відновлення додатної прибутковості і його практичної реалізації.

Важливим показником є рентабельність власного капіталу, який відображає ефективність роботи компанії з точки зору власників або потенційних інвесторів. На кожен гривню використуваного в 2023 р. власного капіталу власники отримали чистий збиток у розмірі -12,74 копійок.

Підприємство вело до погіршення добробуту і матеріального становища власників, про що свідчить низьке значення індикатора рентабельності власного капіталу.

Неможливо здійснити економічну інтерпретацію окупності власного капіталу, так як рентабельність цього джерела фінансування від'ємна.

Про зниження ефективності використання виробничих активів ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» в операційному процесі свідчить відповідний індикатор рентабельності. Його значення в 2023 р. становило - 6,42% , що на 7,69 процентних пункти менше значення на кінець 2021 р.

Операційна маржа підприємства є індикатором конкурентоспроможності, тому високе значення такого показника говорить про якісні товари та послуги підприємства, що забезпечує стійке положення на конкурентному ринку. В 2023 р. ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів» на кожну гривню продажів заробило 4,85 копійок операційного прибутку.

Власники розглядають підприємство як перспективний актив, здатний в майбутньому генерувати їм прибуток, тому вони вважають за краще реінвестувати істотну частину заробленого протягом 2023 р. назад в діяльність компанії, тим самим забезпечуючи її додатковими фондами для подальшого розширення. Однак значення індикатора вище одиниці, а значить діють і інші чинники на таку динаміку.

РОЗДІЛ 3. НАПЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ТОВ «СКВИРСЬКИЙ КОМБІНАТ ХЛІБОПРОДУКТІВ»

В сучасних складних умовах господарювання одним із важливих завдань функціонування любого підприємства являється формування довготермінових фінансових цілей, вибір найефективніших шляхів їх досягнення, оптимізація джерел формування й напрямів використання його фінансових ресурсів в мінливих умовах зовнішнього середовища. При цьому саме отримання прибутку дозволяє ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» здійснювати капітальні інвестиції у необоротні активи, здійснювати ефективну дивідендну політику, формувати резервний фонд, фонди розвитку та заохочення, тощо. Забезпечення прибуткової діяльності підприємства та підтримка оптимальної величини прибутку дозволяє забезпечувати необхідний рівень його фінансової стійкості, що можливе у разі організації управління формуванням прибутку.

Ключовим аспектом організації та реалізації моделі управління прибутком ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» є визначення та формування стратегії управління. Якщо узагальнити, то в цілому стратегія являє собою узагальнюючу сукупність окремих, взаємозв'язаних дій, реалізація яких є необхідною для досягнення встановлених довгострокових цілей у межах підконтрольних управління ресурсів шляхом їх координації та розподілу [3, 10,19, 22, 30].

Стратегія управління прибутком підприємства виступає складовою формування фінансової стратегії, яка в свою чергу, має відображати положення загальної стратегії розвитку суб'єкта господарювання, забезпечувати необхідний обсяг фінансових ресурсів, сприяти зростанню його вартості на ринку, підвищувати задовольняти матеріальні інтереси

власників і персоналу. Тому розробка фінансової стратегії підприємства включає низку важливих складових, починаючи інформування фінансової політики до налагодженого фінансового контролю за його діяльністю (рис.3.1).



Рис. 3.1. Складові фінансової стратегії підприємства

Джерело: Розроблено автором.

Являючись складовою системи організації господарського процесу, стратегія управління прибутком підприємства відображає сукупність взаємопов'язаних і взаємозалежних елементів щодо формування і використання прибутку для досягнення його поточних та стратегічних цілей шляхом застосування методів і прийомів прогнозування, планування та контролю витрат і доходів.

Важливо відмітити, що невід'ємною складовою стратегії управління прибутком являється система правового, нормативного, ресурсного, наукового, технічного та інформаційного забезпечення. Тому формування і реалізація стратегії управління прибутком підприємства має відбуватися за окремими етапами, починаючи з обґрунтування цільової суми прибутку та закінчуючи схваленням стратегії та розробки заходів щодо її успішного виконання (рис.3.2).

Як показує схема, на першому початковому етапі визначається цільова сума прибутку підприємства, обсяг якого залежить від стратегічних завдань і тактики їхнього вирішення, стадії його життєвого циклу при

визначенні обсягу цільового прибутку припускають, що цей показник повинен забезпечити заплановане самофінансування розвитку підприємства.

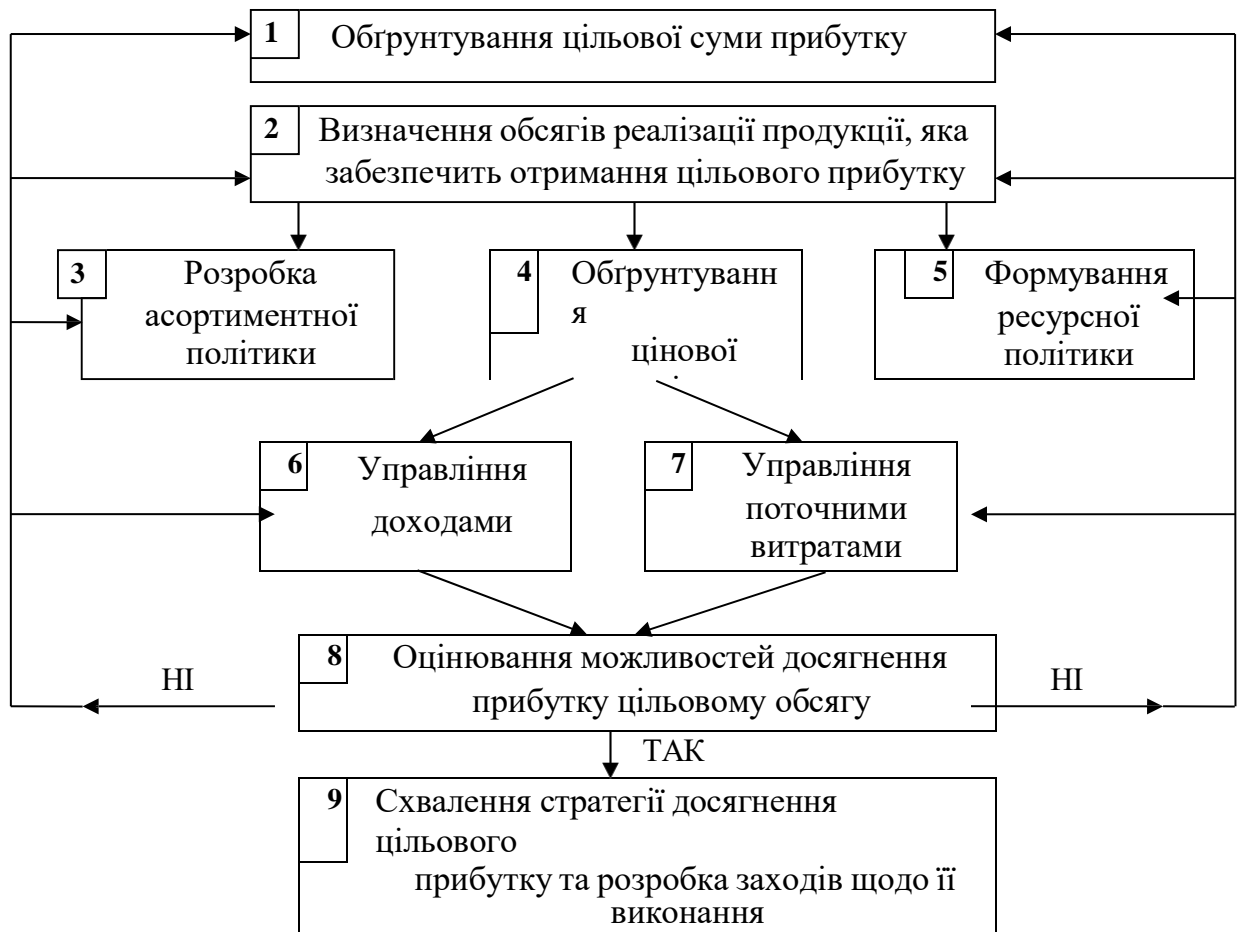


Рис. 3.2. Основні етапи формування і реалізації стратегії управління прибутком підприємства

Джерело: Розроблено автором.

На другому етапі визначаються обсяги реалізації продукції підприємства, що має забезпечити одержання цільового прибутку при відповідних значеннях витрат.

Розрахований обсяг реалізації продукції необхідно завжди порівнювати з ринковим попитом на основі результатів маркетингових досліджень, що вимагає і розробки асортиментної структури виготовленої продукції. При цьому використання маркетингового підходу щодо формування ринкового попиту охоплює і вивчення системи цін, як важливої складової розробки і реалізації цінової політики.

Слід відзначити особливу роль в обґрунтуванні стратегії управління прибутком має визначення резервів збільшення обсягів реалізації і економії витрат та зниження собівартості продукції. Це, в свою чергу, потребує визначення всіх факторів зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, що впливають на доходи та витрати, їх обґрунтування та прогнозування в майбутньому періоді.

Здійснення п'ятого етапу передбачає формування ресурсної політики на основі вивчення та вибору ефективних оптимальних джерел залучення всіх видів ресурсів для здійснення виробничо-господарської діяльності підприємства.

На шостому і сьомому етапах здійснюється управління доходом і витратами за допомогою відповідних методів дослідження. Стратегічний план досягнення цільового прибутку приймається на основі оцінки можливостей його одержання з урахуванням доходу і поточних витрат.

Варто підкреслити, що серед основних завдань при розробці стратегії управління прибутком ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів», перед підприємством є такі, як створення організаційних структур для забезпечення прийняття та реалізації управлінських рішень щодо формування та використання прибутку на різних рівнях. Насамперед, це передбачає доцільність формування ефективних інформаційних систем із обґрунтування альтернативних варіантів управлінських рішень. Функціонування даного механізму здійснюється в умовах постійної взаємодії внутрішнього та зовнішнього середовища.

Важливими критеріями, які необхідно обов'язково враховувати у процесі формування стратегії управління прибутком підприємства є базова економічна стратегія та стадія життєвого циклу суб'єкта господарювання, які визначають ключові орієнтири реалізації управлінського впливу на прибуток підприємства для забезпечення підвищення прибутковості, ринкової вартості та економічного розвитку підприємства у довгостроковій перспективі [22].

Таким чином, можна узагальнити форми, інструменти, важелі, які

виступатимуть важливими складовими елементами стратегії управління прибутком ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів», реалізація яких має сприяти зростанні вартості підприємства, забезпеченню економічного ефекту та подальшому розвитку підприємства (рис. 3.3).

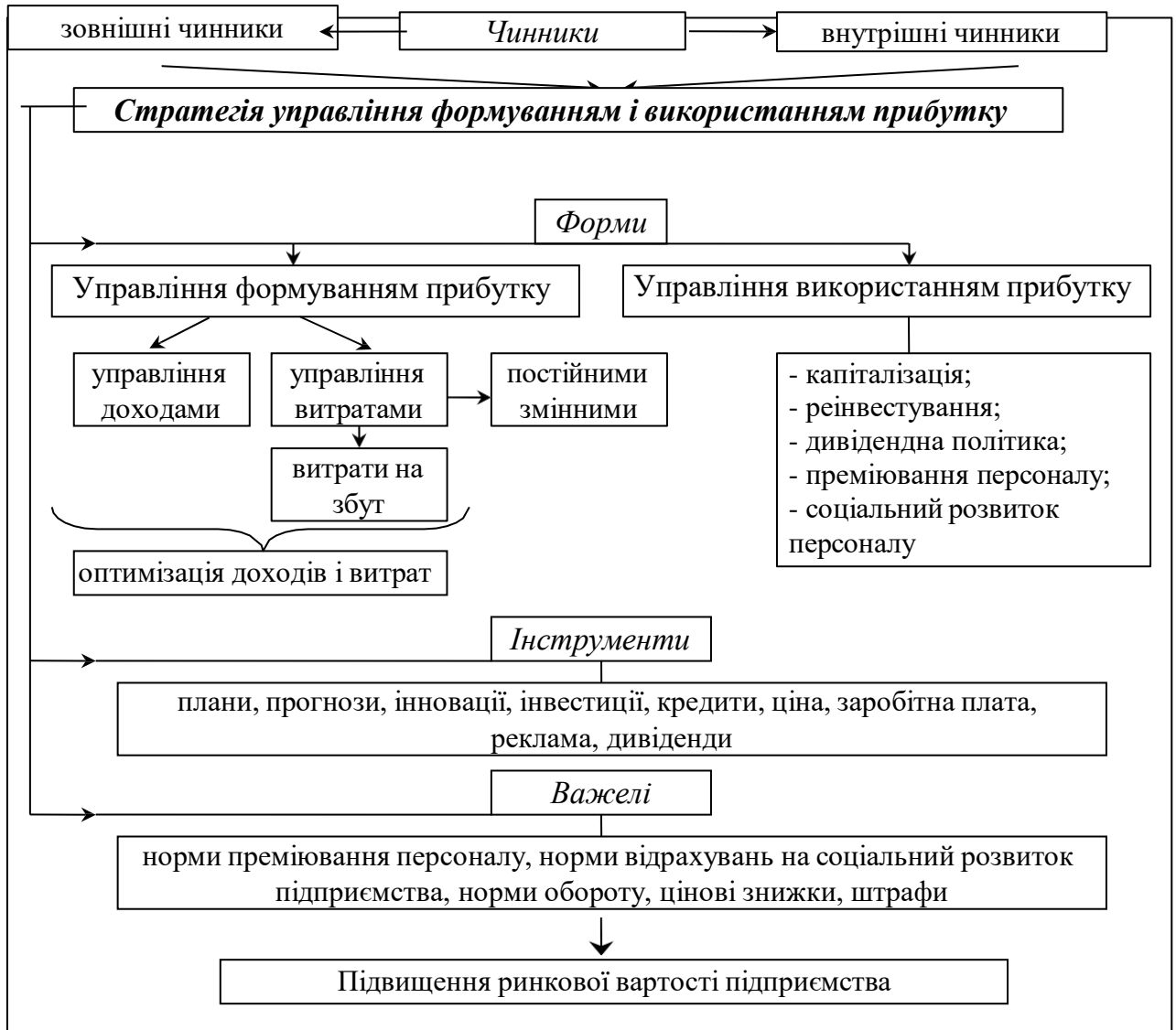


Рис. 3.3. Складові стратегії управління прибутком ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів»

Джерело: Розроблено автором.

Стратегія управління формуванням і використанням прибутку детермінує передумови функціонування підприємства, враховуючи ринкові державні важелі впливу. Якщо ринкове економічне регулювання здійснюється на основі попиту та пропозиції, то обов'язковою передумовою

державного регулювання економіки є створення необхідної нормативно-правової бази. Правову основу такого регулювання становлять законодавчі та нормативні акти, що визначають порядок формування і функціонування елементів ринкового господарства [23,25].

Вище зазначена стратегія передбачає виконання функцій: планування, облік і аналіз, регулювання, координації, контролю та стимулювання. Інші функції реалізуються в межах виконання окремих етапів.

Необхідним в даній стратегії є розробка дієвих способів і методів формування прибутку з урахуванням товарної структури виробництва; проведення планування, аналізу та забезпечення контролю основних аспектів формування, розподілу та використання прибутку. Практична реалізація функцій і форм управління здійснюється за допомогою системи різноманітних методів управління прибутком, які мають застосовуватися комплексно, що сприятиме забезпеченню більш кращих результатів виробничо-господарської діяльності ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів».

Слід відзначити, що як і будь-яка інша стратегія, запропонована стратегія має включати достатню кількість інструментів реалізації, використання яких дозволить вибрати правильний шлях досягнення поставлених перед підприємством цілей. Серед таких інструментів можуть бути плани, прогнози, заробітна плата, інвестиції, кредити, ціна, тощо. Також паралельно з інструментами досліджуються та визначаються відповідні важелі впливу, які використовуються як з метою стимулювання діяльності підприємства, так і можуть мати дестабілізаційний вектор впливу. Отже, складовою системи управління прибутком ТОВ «Сквирського комбінату хлібопродуктів» повинна стати стратегія управління формуванням і використанням прибутку, спрямована на досягнення як тактичних, так і стратегічних цілей досліджуваного підприємства.

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи результати дослідження, представлені в кваліфікаційній роботі бакалавра, необхідно відмітити наступне:

1. Однією із передумов успішного функціонування вітчизняних підприємств в умовах воєнного стану являється формування системи управління їх фінансовими ресурсами. Фінансові ресурси підприємства являють грошові доходи і надходження, які є у розпорядженні підприємства і призначені для виконання його фінансових зобов'язань та забезпечення необхідним обсягом фінансових ресурсів за джерелами формування.

2. Управління фінансовими ресурсами підприємства є одним з найважливіших факторів організації та здійснення виробничо- господарської діяльності, забезпечення ефективного функціонування в сучасних кризових умовах господарювання. Основною метою управління фінансовими ресурсами підприємства є забезпечення максимізації його прибутку в поточному та довгостроковому періодах.

3. Управління фінансовими ресурсами підприємства має системний характер та визначається певним набором конкретних інструментів управління: інструменти управління формуванням фінансових ресурсів; інструменти управління внутрішнім оборотом фінансових ресурсів; інструменти управління розподілом фінансових ресурсів.

4. Основними критеріями оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства виступають узагальнюючі індикатори його фінансового стану, серед яких: фінансова стійкість, ліквідність та платоспроможність. Стійкий фінансовий стан підприємства формується в процесі всієї його виробничо-господарської, економічної діяльності, що зумовлює доцільність використання системи показників, які детально й усебічно характеризують його фінансово-господарську діяльність.

5. ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів» залишається одним із провідних українських виробників круп, борошна та пластівців, спираючись на упізнавану ТМ «Сквирянка» й власні елеваторні потужності.

Це забезпечує підприємству стійку товарну нішу й потенціал для подальшої експансії, проте потребує безперервної модернізації, аби утримати конкурентні переваги.

6. У 2021–2023 рр. чистий дохід скоротився на 12,9 %, а чистий фінансовий результат перейшов у збиток. Позитивна валова маржа (≈ 25 %) демонструє здатність створювати додану вартість, однак операційна й чиста рентабельність нестабільні, що вказує на потребу скорочувати витрати та підвищувати ефективність комерційних і фінансових операцій.

7. Власний капітал зменшився майже на 10 %, тоді як частка короткострокових зобов'язань зростає до 100 % усіх боргових ресурсів. Така схема фінансування підвищує фінансовий леверидж (1,6 € зобов'язань на 1 € капіталу) і робить підприємство вразливим до коливань ліквідності, особливо в умовах нестабільного ринку кредитів.

8. Зниження оборотності активів і запасів, подовження операційного та фінансового циклів (до 181 та 121 дня відповідно) свідчать про заблоковані ресурси в дебіторці та товарних залишках. Негативні власні обігові кошти (-204,6 млн €) сигналізують про дефіцит внутрішніх джерел для фінансування поточної діяльності та необхідність перегляду політики запасів і розрахунків із клієнтами та постачальниками.

9. Для підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства у кваліфікаційній роботі запропоновано формування стратегії управління прибутком підприємства, яка відображає сукупність взаємопов'язаних і взаємозалежних елементів щодо формування і використання прибутку для досягнення його поточних та стратегічних цілей шляхом застосування методів і прийомів прогнозування, планування та контролю витрат і доходів. Практична реалізація функцій і форм управління здійснюється за допомогою системи різноманітних методів управління прибутком, які мають застосовуватися комплексно, що сприятиме забезпеченню більш кращих результатів фінансово-господарської діяльності ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абдуллаєва А. Є. Особливості здійснення стратегічного управління фінансовими ресурсами на вітчизняних підприємствах. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 1. С. 189 – 191.
2. Аранчій В. І., Томлін О. О., Дорогань-Писаренко Л. О. Фінансовий менеджмент. Полтава : РВВ ПДАУ. 2021. 300 с.
3. Аранчій В. І., Зоря О. П. Фінансова стратегія в системі управління підприємством. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2020. № 2. – С. 156–159.
4. Бланк І. А. Основи фінансового менеджменту : у 2 т. Київ : Ніка-Центр, 1999. Т. 2. 512 с.
5. Білик М. Д. Фінансова стратегія як складова частина загальної стратегії підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. праць*. 2019. № 7/8. С. 140–147.
6. Волк І. Ф. Фінансові ресурси підприємства: економічна сутність та ефективність управління. *Держава і регіони*. 2016. №6. С.339 -342
7. Волкова Н. А. Аналітична оцінка оптимізації фінансових ресурсів. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/>
8. Гудзь О. Фінансові ресурси сільськогосподарських підприємств: монографія. Київ: ННЦ ІАЕ, 2017. 578 с.
9. Громова А. Є. Формування механізму управління фінансовими ресурсами підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. Том 1. С. 74–77
10. Даценко Г. В. Теоретичні аспекти формування фінансової стратегії в системі регулювання діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 5. Т. 2. С. 162–165.
11. Дикань Л. В. Стратегічне управління фінансовими ресурсами промислового підприємства. *Фінанси України*. 2018. № 3. С. 12-18.

12. Дропа Я. Б., Терешко О. М. Формування фінансових ресурсів підприємств в сучасних умовах розвитку фінансової системи. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wpcontent/uploads/2017/01/60-1.pdf>
13. Жигалкевич Ж. М., Кам'янська О. В. Фінансовий менеджмент. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214 с.
14. Журавльова Т. О. Формування фінансових ресурсів підприємства в умовах кризи. *Економіка та держава*. 2020. №3. С. 42 – 45
15. Коваленко Л. О., Ремньова Л. М. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. К.: Знання, 2020. 485 с.
16. Коваленко Н. Управління грошовими потоками українських підприємств у сучасних умовах господарювання. *Економічний аналіз*. 2019. Випуск 8, Частина 2. С. 200-203.
17. Кропівцова Н. Особливості формування фінансових ресурсів підприємства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі і послуг*. 2021. Вип. 1. С. 261—268.
18. Линенко А. В., Сніжко Т. О. Обґрунтування вибору фінансової стратегії підприємства. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2019. № 1. С. 109–113.
19. Лукіна Ю. В. Формування та реалізація стратегії управління фінансами підприємства. *Фінанси України*. 2018. № 3 С. 113.
20. Мавлева Д., Лиса О. Удосконалення управління фінансовими ресурсами з метою підвищення результативності діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. С.47-52.
21. Москаленко В. П. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства як основа для діагностики його банкрутства. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. № 6. С. 180-191.
22. Масюк Ю., Шкода А. Особливості формування та використання фінансових ресурсів підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-27>

22. Ніколаєнко Л. Ф., Геращенко І.О. Розробка фінансової стратегії як елемент антикризової програми підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 1. Т. 1. С. 11–15.
23. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» № 73 від 7 лютого 2013 р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>
24. Поддерьогін А. М., Буряк Л. Д. Фінанси підприємств: підручник. К.: КНЕУ, 2020. 384 с.
25. Про господарські товариства : Закон України від 19.09.1991 р. № 1576-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/>
26. Радинський С. В., Левицький В. О. Проблеми управління фінансово-економічним потенціалом національної та регіональних систем. *Нарощування фінансово-економічного потенціалу суб'єктів економічних відносин як основа поступального розвитку територіально-господарських систем*: монографія. Тернопіль, 2021. 209 с. С.13-28.
27. Рамський А. Ю, Васечко Л. І., Пожар А. С. Особливості управління фінансовими ресурсами підприємства в кризових умовах. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2023. №2 (12). С.33-45.
28. Соляник Л. Г., Цуркан І. М., Сорокіна І. Р. Науково-методичні підходи до формування політики управління фінансовими ресурсами підприємства. *Ефективна економіка*. № 10. 2021. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/>
29. Тимошик Н. С., Семчишин Є. В. Організаційні аспекти формування та оптимізації фінансових ресурсів підприємств. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*. Серія: Економіка і управління. 2019. Том 30 (69). № 2 С. 232-238.
30. Ткаченко А. М. Фінансова стратегія як компонент загальної стратегії підприємства в системі управління. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*: у 3–х т. ПДТУ. Маріуполь, 2021. Т.

3. С. 19–23.

31. Фролова Т. О. Фінансовий аналіз: навч. посібник. К. Видавництво «Європейського університету». 2016. 253 с.

32. Фоміних В. І., Горідько О. В., Якімова В. І. Джерела формування фінансових ресурсів підприємств та їх оптимізація. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 20. С. 282-286.

33. ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів»: офіційний сайт. URL: <https://skviryanka.com.ua/uk/>

ДОДАТКИ

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ,
ДНУ «ІНСТИТУТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЗМІСТУ ОСВІТИ»,
БЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ,
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ,
ЛУГАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА,
КРИВОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**



**Матеріали
всеукраїнської науково-практичної
конференції
«СТАЛИЙ РОЗВИТОК ЕКОНОМІКИ, БІЗНЕСУ ТА
УПРАВЛІННЯ: СТРАТЕГІЇ ТА ПРІОРИТЕТИ»**

27 березня 2025 року

Біла Церква
2025

стандартами якості, процесами валідації, прозорістю моделей і контрольованістю припущень.

Саме така інтегрована логіка дозволяє страховиків одночасно виконувати зобов'язання, підтримувати нормативну стійкість і формувати довгострокову прибутковість навіть за умов макроекономічної волатильності та підвищених вимог нагляду [1-5].

Використані джерела:

1. Про страхування : Закон України від 18.11.2021 № 1909-IX (ред. від 01.01.2024). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1909-20/ed20240101>
2. National Bank of Ukraine. Non-bank Financial Sector Review | November 2023. Kyiv, 2023. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Nonbanking_Sector_Review_2023-11_eng.pdf
3. National Bank of Ukraine. Non-bank Financial Sector Review | March 2024. Kyiv, 2024. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Nonbanking_Sector_Review_2024-03_eng.pdf
4. EIOPA. Insurance Risk Dashboard. February 2024. URL: https://www.eiopa.europa.eu/document/download/074feda5-3c65-4e2e-8be7-17cc1bfcf8cb_en?filename=February+2024+Insurance+Risk+Dashboard.pdf
5. The Geneva Association. Liquidity Risk in Insurance: A topical perspective. 2024. URL: https://www.genevaassociation.org/sites/default/files/2024-07/liquidity_risk_report_0709_digital_web_final.pdf
6. Мельничук І. І., Чаплінська В. В. Ресурсний потенціал страховика в сучасних умовах ведення діяльності. *Бізнес Інформ*. 2023. № 11. С. 279–285. DOI: 10.32983/2222-4459-2023-11-279-285.

УДК 336.748.12:338.14(477)

Войцешук В.Ю., студентка 4 курсу спеціальності «Менеджмент»

Науковий керівник – **Біба В.А.** канд. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет, м. Біла Церква, Україна

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Досліджено особливості управління фінансовими ресурсами підприємств в умовах воєнного стану. Окреслено ключові проблеми та запропоновано шляхи забезпечення стійкості фінансово-господарської діяльності.

Ключові слова: інфляція, інфляційні процеси, державне регулювання економіки, інструменти регулювання, ціни, стабільність.

Воєнний стан створює безпрецедентні виклики для управління фінансовими ресурсами підприємств. Порушення ланцюгів постачання,

інфляційні процеси, обмежений доступ до капіталу та ризику фізичного знищення активів змушують менеджмент оперативно переглядати фінансові стратегії.

Фінансові ресурси підприємства включають грошові кошти, кредитні ресурси, інвестиції, а також дебіторську та кредиторську заборгованість. З погляду менеджменту, основна мета управління фінансами — забезпечити платоспроможність, стійкість та ефективне використання капіталу в умовах невизначеності.

Антикризовий фінансовий менеджмент являє собою комплекс заходів, спрямованих на запобігання фінансовій кризі, мінімізацію її негативних наслідків та відновлення фінансової стабільності підприємства. В умовах військового стану ці принципи набувають особливої актуальності та потребують адаптації до специфічних обставин. До основних теоретичних аспектів належать:

- Раннє виявлення кризових ознак: Моніторинг ключових фінансових показників, аналіз зовнішнього середовища та оцінка потенційних ризиків.
- Оперативне реагування: Швидке прийняття рішень та впровадження антикризових заходів.
- Збереження ліквідності: Управління грошовими потоками, оптимізація оборотного капіталу та пошук додаткових джерел фінансування.
- Оптимізація витрат: Скорочення неефективних витрат, перегляд інвестиційних програм та заморожування некритичних проєктів.
- Управління ризиками: Ідентифікація, оцінка та мінімізація фінансових ризиків, пов'язаних з військовими діями.
- Комунікація зі стейкхолдерами: Підтримання прозорості комунікації з кредиторами, інвесторами, співробітниками та іншими зацікавленими сторонами.

Військовий стан накладає специфічні обмеження та створює унікальні виклики для фінансового менеджменту:

- Високий рівень невизначеності: Планування та прогнозування стають надзвичайно складними через непередбачуваність розвитку військових дій.
- Руїнування логістичних ланцюгів: Перебої з постачанням сировини, матеріалів та готової продукції призводять до зростання витрат та зниження обсягів виробництва.
- Зниження платоспроможності клієнтів: Військові дії та економічна нестабільність негативно впливають на доходи населення та підприємств.
- Зростання кредитних ризиків: Збільшується ймовірність невиконання боргових зобов'язань контрагентами.
- Валютні коливання: Нестабільність національної валюти ускладнює міжнародні розрахунки та збільшує валютні ризики.
- Ризик втрати активів: Прямі пошкодження майна внаслідок бойових дій.
- Проблеми з персоналом: Міграція, мобілізація співробітників та психологічний стрес впливають на продуктивність праці.

Враховуючи специфіку військового стану, підприємства можуть застосовувати наступні стратегії антикризового фінансового менеджменту:

- Посилення контролю за грошовими потоками: Ретельне планування надходжень та витрат, встановлення жорстких лімітів на витрати, оптимізація дебіторської та кредиторської заборгованості.

- Формування резервних фондів: Створення фінансових резервів для покриття непередбачених витрат та забезпечення ліквідності в критичних ситуаціях.

- Оптимізація операційних витрат: Перегляд бізнес-процесів з метою виявлення та скорочення неефективних витрат, перехід на більш економічні технології та ресурси.

- Перегляд інвестиційних планів: Призупинення або скасування некритичних інвестиційних проектів, зосередження на підтримці існуючої діяльності.

- Диверсифікація постачальників та ринків збуту: Зменшення залежності від окремих контрагентів та географічних регіонів.

- Реструктуризація боргових зобов'язань: Ведення переговорів з кредиторами щодо відстрочення платежів, зміни умов кредитування або рефінансування боргів.

- Залучення додаткового фінансування: Пошук нових джерел фінансування, таких як державна підтримка, міжнародні гранти, кредити від фінансових установ на пільгових умовах.

- Управління валютними ризиками: Використання інструментів хеджування для мінімізації впливу валютних коливань.

- Страхування ризиків: Страхування майна, відповідальності та інших потенційних ризиків, пов'язаних з військовими діями.

- Цифровізація фінансових процесів: Впровадження сучасних інформаційних технологій для підвищення ефективності управління фінансами та оперативного отримання інформації.

- Переміщення бізнесу в більш безпечні регіони (за можливості): Релокація виробничих потужностей та офісів для мінімізації ризиків фізичного пошкодження.

- Адаптація бізнес-моделі: Пошук нових можливостей для отримання доходу в умовах воєнного стану, таких як виробництво товарів першої необхідності або надання послуг, що користуються попитом.

Управління фінансовими ресурсами в умовах воєнного стану вимагає від менеджменту гнучкості, швидкого прийняття рішень, стратегічного планування та антикризового мислення. Рекомендується підвищувати фінансову грамотність керівників, використовувати сценарії планування та системи оперативного аналізу змін у фінансовому середовищі. Підприємства, які швидко адаптуються до нових умов і впроваджують сучасні фінансові практики, зберігають стійкість і конкурентоспроможність.

Використані джерела:

1. Герман, М. Управління фінансовими ресурсами підприємства та їх вплив на його фінансовий стан. *Вісник Хмельницького національного університету*, 5(1).2022. 175-181. Доступ через: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wpcontent/uploads/2022/11/2022-310-29.pdf>

2. Неізнана О.В., Григорук А.А., Литвин Л.М. Сучасні інструменти підтримки фінансової стійкості України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 39. URL: dspace.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/26285/1/ertyui.pdf (дата звернення: 02.02.2024).

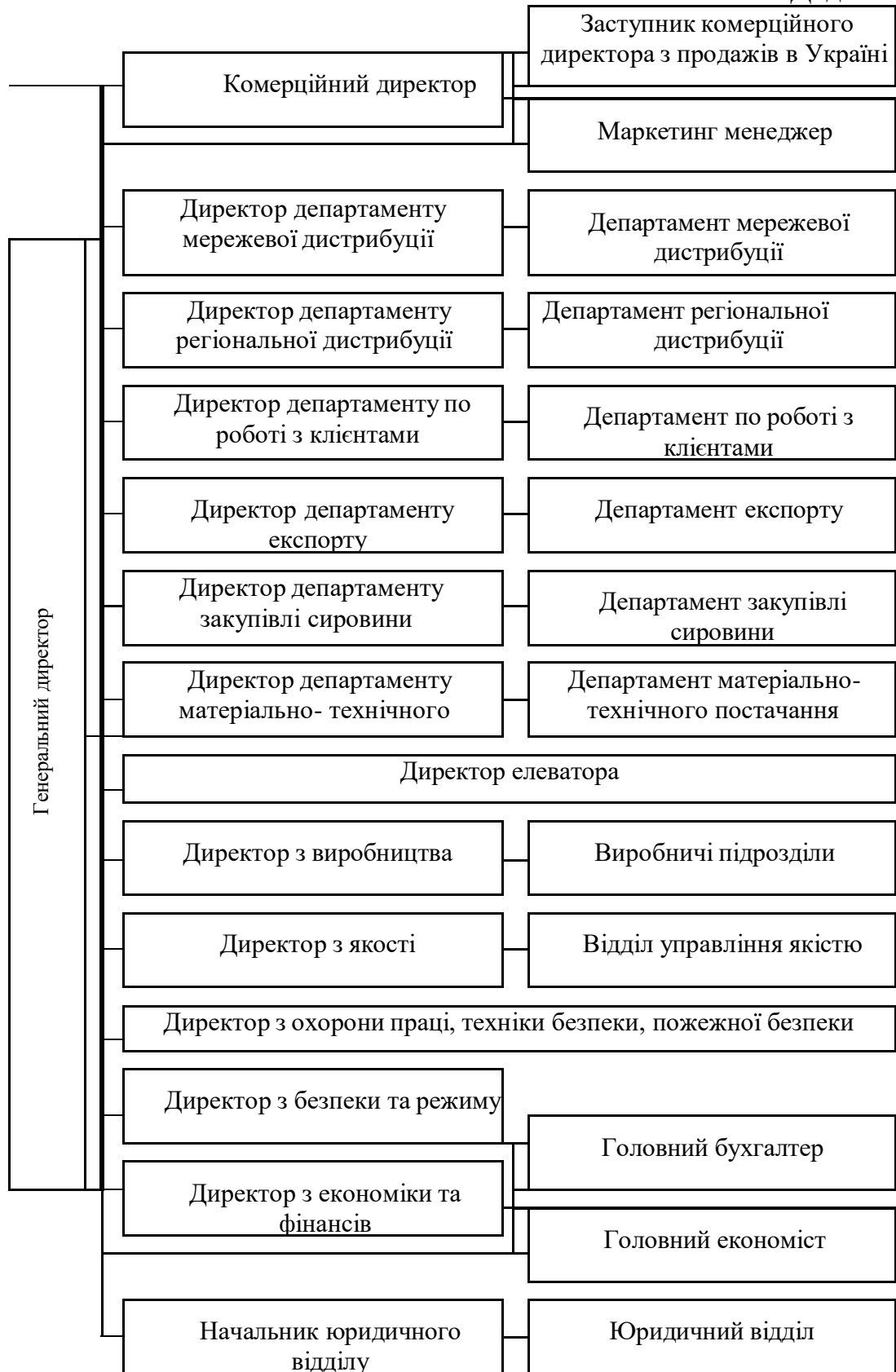


Рис. 1. Організаційна структура ТОВ «Сквирський комбінат хлібопродуктів»

Джерело: побудовано на основі даних [33].