

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Допускається до захисту.

Завідувач кафедри менеджменту

 професор Ю. С. Гринчук
« 15 » червня 2026 року

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА (ЗА
МАТЕРІАЛАМИ ТОВ "ФАСТІВКА")

Виконала: Парфенова Дар'я Борисівна 

Керівник: професор Гринчук Юлія Сергіївна 

Рецензент: доцент Драган Оксана Олександрівна 

Я, Парфенова Дар'я Борисівна, засвідчую, що кваліфікаційну роботу бакалавра виконано з дотриманням принципів академічної доброчесності.

Біла Церква – 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Спеціальність 073 «Менеджмент»

Затверджую

гарант ОПП «Менеджмент»

доцент Н. В. Коваль

«21» квітня 2025 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу бакалавра
Парфенової Дар'ї Борисівни
(прізвище, ім'я та по батькові)

Тема: «Управління фінансовими ресурсами підприємства (за матеріалами ТОВ «Фастівка»)».

Перелік питань, що розробляються в роботі: дослідити економічну сутність фінансових ресурсів підприємства та визначити їх роль у забезпеченні ефективної діяльності; узагальнити методичні підходи до оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства; надати організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ «ФАСТІВКА»; проаналізувати склад, структуру та джерела формування фінансових ресурсів підприємства; оцінити ефективність використання фінансових ресурсів і фінансовий стан ТОВ «ФАСТІВКА»; обґрунтувати заходи щодо підвищення ефективності формування та використання фінансових ресурсів підприємства; оцінити економічну ефективність запропонованих заходів та їх вплив на фінансову стійкість ТОВ «ФАСТІВКА».

Вихідні дані: законодавчі та нормативно-правові акти України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань фінансового менеджменту, управління фінансовими ресурсами, фінансового аналізу та менеджменту підприємств, матеріали фінансової звітності ТОВ «ФАСТІВКА», аналітичні дані, статистичні матеріали, ресурси відкритих інформаційних баз і результати власних розрахунків автора.

Календарний план виконання роботи

Етап виконання	Період виконання	Відмітка про виконання
Огляд літератури	квітень - травень 2025	виконано
Теоретико-методична частина	вересень - грудень 2025	виконано
Аналітична частина	січень - лютий 2026	виконано
Рекомендаційна частина	березень - квітень 2026	виконано
Оформлення роботи	травень 2026	виконано
Перевірка на плагіат	травень 2026	виконано
Попередній розгляд на кафедрі	травень 2026	виконано

Керівник:



професор Юлія ГРИНЧУК

Здобувачка :



Дар'я ПАРФЕНОВА

Дата отримання завдання « _____ » _____ 2025 року

АНОТАЦІЯ
Парфенова Д. Б.
УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА
(за матеріалами ТОВ «Фастівка»)

Досліджено сукупність теоретико-методичних та практичних аспектів управління фінансовими ресурсами підприємства.

Використано методи: системного підходу; аналізу і синтезу, групування та узагальнення – для розкриття сутності фінансових ресурсів підприємства; горизонтального, вертикального, коефіцієнтного та порівняльного аналізу – для оцінки складу, структури, джерел формування та ефективності використання фінансових ресурсів; табличний і графічний методи – для візуалізації результатів дослідження; розрахунково-аналітичний метод – для визначення показників фінансового стану, ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості та ефективності діяльності ТОВ «Фастівка».

Проаналізовано особливості формування, розподілу та використання фінансових ресурсів ТОВ «Фастівка». З'ясовано, що підприємство функціонує в аграрному секторі, має виробничий потенціал, диверсифіковані напрями діяльності та демонструє зростання масштабів господарювання. У 2023–2025 рр. чистий дохід підприємства збільшився з 56,62 млн грн до 94,89 млн грн, а фінансовий результат змінився зі збитку на прибуток, що свідчить про поступове відновлення операційної ефективності.

За результатами аналізу встановлено, що фінансові ресурси ТОВ «ФАСТІВКА» формуються переважно за рахунок зобов'язань, що зумовлює обмежений рівень фінансової стійкості та підвищує залежність підприємства від позикових і залучених джерел фінансування. Водночас зростання активів, доходу та поступове покращення фінансового результату створюють передумови для зміцнення фінансового стану підприємства за умови раціонального управління ресурсами.

Оцінено ефективність використання фінансових ресурсів і фінансовий стан ТОВ «Фастівка». Обґрунтовано необхідність удосконалення фінансового планування, управління грошовими потоками, контролю дебіторської і кредиторської заборгованості та підвищення ефективності використання власних і залучених коштів.

Запропоновано напрями удосконалення управління фінансовими ресурсами ТОВ «Фастівка», які передбачають оптимізацію структури джерел фінансування, підвищення частки власного капіталу, раціоналізацію витрат, прискорення оборотності активів, покращення платіжної дисципліни, формування резервів ліквідності та впровадження системного фінансового контролю.

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 48 сторінок комп'ютерного тексту, 20 таблиць, 10 рисунків, список використаних джерел із 37 найменувань, 6 додатків.

Ключові слова: фінансові ресурси, управління, підприємство, фінансова стійкість, платоспроможність, прибутковість.

ANNOTATION
Parfenova, D. B.
MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE FINANCIAL RESOURCES
(based on materials of Fastivka LLC)

This study examines a range of theoretical, methodological, and practical aspects of managing an enterprise's financial resources.

The following methods were used: the systems approach; analysis and synthesis, grouping, and generalization—to reveal the essence of an enterprise's financial resources; horizontal, vertical, ratio, and comparative analysis—to assess the composition, structure, sources, and efficiency of financial resource utilization; tabular and graphical methods—to visualize the research results; and the computational-analytical method—to determine indicators of the financial condition, liquidity, solvency, financial stability, and operational efficiency of Fastivka LLC.

The paper analyzes the characteristics of the formation, allocation, and use of financial resources at Fastivka LLC. It was found that the company operates in the agricultural sector, possesses production capacity, engages in diversified business activities, and demonstrates growth in the scale of its operations. In 2023–2025, the company's net revenue increased from 56.62 million UAH to 94.89 million UAH, and its financial result shifted from a loss to a profit, indicating a gradual recovery in operational efficiency.

The analysis revealed that the financial resources of Fastivka LLC are primarily derived from liabilities, which results in a limited level of financial stability and increases the company's dependence on borrowed and external sources of financing. At the same time, the growth in assets and revenue, along with the gradual improvement in financial performance, create the conditions for strengthening the company's financial position, provided that resources are managed rationally.

The effectiveness of financial resource utilization and the financial condition of Fastivka LLC have been assessed. The need to improve financial planning, cash flow management, control of accounts receivable and accounts payable, and the efficiency of using equity and borrowed funds has been substantiated.

Directions for improving the management of Fastivka LLC's financial resources have been proposed, which include optimizing the structure of funding sources, increasing the share of equity, rationalizing expenses, accelerating asset turnover, improving payment discipline, forming liquidity reserves, and implementing systematic financial control.

The bachelor's thesis consists of 48 pages of typed text, 20 tables, 10 figures, a list of 37 references, and 6 appendices.

Keywords: financial resources, management, enterprise, financial stability, solvency, profitability.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА	8
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ТОВ «ФАСТІВКА»	21
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «ФАСТІВКА»	21
2.2. Аналіз складу, структури та джерел формування фінансових ресурсів підприємства	25
2.3. Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів та фінансового стану ТОВ «ФАСТІВКА»	29
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ТОВ «ФАСТІВКА»	35
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	52
ДОДАТКИ	56

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах функціонування економіки України підприємства здійснюють свою діяльність під впливом значної кількості фінансово-економічних викликів, серед яких особливе місце займають воєнний стан, інфляційні процеси, валютна нестабільність, зростання вартості енергоресурсів, порушення логістичних зв'язків, дефіцит обігових коштів, обмежений доступ до кредитних ресурсів і посилення конкурентного тиску.

Для ТОВ «ФАСТІВКА» раціональне формування, розподіл і використання власних та залучених коштів є важливим чинником підвищення прибутковості, ліквідності, фінансової стійкості, незалежності та створення передумов для подальшого розвитку.

Мета і завдання дослідження. Метою бакалаврської роботи є дослідження теоретико-методичних основ управління фінансовими ресурсами підприємства, аналіз стану формування та використання фінансових ресурсів ТОВ «ФАСТІВКА» і обґрунтування напрямів удосконалення управління ними з метою підвищення ефективності діяльності та фінансової стійкості підприємства.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачено вирішення таких **завдань:**

- дослідити економічну сутність фінансових ресурсів підприємства та визначити їх роль у забезпеченні ефективної діяльності;
- узагальнити методичні підходи до оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ «ФАСТІВКА»;
- проаналізувати склад, структуру та джерела формування фінансових ресурсів підприємства;
- оцінити ефективність використання фінансових ресурсів і фінансовий стан ТОВ «ФАСТІВКА»;

– обґрунтувати напрями удосконалення управління фінансовими ресурсами ТОВ «ФАСТІВКА».

Об’єктом дослідження є процес управління фінансовими ресурсами ТОВ «ФАСТІВКА» в сучасних умовах господарювання.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних і практичних аспектів формування, розподілу та ефективного використання фінансових ресурсів підприємства.

Методи дослідження. У процесі виконання бакалаврської роботи використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема системний підхід, аналіз і синтез, групування та узагальнення, горизонтальний, вертикальний, коефіцієнтний і порівняльний аналіз, а також табличний і графічний методи для розкриття сутності фінансових ресурсів, оцінки їх формування, використання та впливу на фінансовий стан підприємства.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань фінансового менеджменту, управління фінансовими ресурсами, фінансового аналізу та менеджменту підприємств, матеріали фінансової звітності ТОВ «ФАСТІВКА», аналітичні дані, статистичні матеріали, ресурси відкритих інформаційних баз і результати власних розрахунків автора.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження обговорювалися на Всеукраїнській науково-практичній конференції здобувачів вищої освіти «Молодь – аграрній науці і виробництву. Інноваційні пріоритети у розвитку економіки та менеджменту» (м. Біла Церква, БНАУ, 18 березня 2026 р.) (додаток А).

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота бакалавра складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел (37 найменувань), 6 додатків. Текстова частина містить 42 сторінки комп’ютерного тексту, ілюстрованого 20 таблицями та 10 рисунками.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

Фінансові ресурси підприємства є однією з базових економічних категорій фінансового менеджменту, оскільки саме через їх формування, розподіл і використання забезпечується безперервність господарської діяльності, підтримується платоспроможність, фінансуються поточні операції, інвестиційні проєкти, інноваційний розвиток і заходи з підвищення конкурентоспроможності. У сучасних умовах нестабільності економічного середовища, воєнних ризиків, інфляційного тиску, зростання вартості кредитних ресурсів та ускладнення доступу до зовнішнього фінансування фінансові ресурси набувають не лише обслуговуючого, а й стратегічного значення для підприємства [28; 34; 35].

У широкому розумінні фінансові ресурси підприємства можна визначити як сукупність власних, залучених і позикових коштів, які перебувають у розпорядженні суб'єкта господарювання та використовуються для фінансування операційної, інвестиційної й фінансової діяльності. Вони виступають матеріальною основою реалізації економічних інтересів підприємства, забезпечують кругообіг капіталу, формування активів, виконання зобов'язань перед контрагентами, державою, працівниками та власниками [18; 21].

Наукові підходи до трактування сутності фінансових ресурсів підприємства наведено в табл. 1.1.

З правового погляду фінансові ресурси підприємства пов'язані з майновою самостійністю суб'єкта господарювання, його правом володіти, користуватися і розпоряджатися майном, укладати договори, формувати статутний капітал, набувати майнових прав та виконувати зобов'язання. Такі засади закріплені в Цивільному кодексі України, Законі України «Про

товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю», а також у законодавстві про бухгалтерський облік і фінансову звітність [1; 3; 4]. Отже, фінансові ресурси мають не лише економічну, а й правову природу, оскільки їх формування і використання відбувається у межах нормативно визначених процедур.

Таблиця 1.1

Наукові підходи до трактування сутності фінансових ресурсів підприємства

Науковий підхід	Сутність підходу	Значення для управління підприємством
Ресурсний	Фінансові ресурси розглядаються як сукупність коштів, що забезпечують господарську діяльність	Дає змогу визначити обсяг ресурсів, необхідних для поточного функціонування
Капітальний	Фінансові ресурси трактуються як капітал, вкладений в активи підприємства	Орієнтує менеджмент на ефективність структури капіталу та дохідність активів
Потоковий	Акцент робиться на русі грошових потоків у процесі операційної, інвестиційної та фінансової діяльності	Забезпечує контроль ліквідності, платоспроможності й фінансової рівноваги
Вартісний	Фінансові ресурси оцінюються через здатність створювати додану вартість	Спрямовує управління на зростання прибутковості та ринкової вартості підприємства
Безпековий	Фінансові ресурси розглядаються як основа фінансової стійкості та безпеки	Дає змогу оцінювати ризики втрати платоспроможності, залежності від кредиторів і фінансової нестабільності
Стратегічний	Фінансові ресурси визначаються як інструмент довгострокового розвитку підприємства	Пов'язує фінансову політику з інвестиціями, інноваціями та конкурентоспроможністю

Джерело: узагальнено автором на основі [11; 12; 13; 18; 20; 21].

З позиції бухгалтерського обліку фінансові ресурси відображаються через елементи фінансової звітності: активи, власний капітал, зобов'язання, доходи, витрати та фінансові результати. Відповідно до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» та НП(С)БО 1, фінансова звітність має надавати користувачам повну, правдиву та неупереджену інформацію про фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів підприємства [3; 5]. Це означає, що оцінювання фінансових

ресурсів неможливе без аналізу балансу, звіту про фінансові результати, звіту про рух грошових коштів та приміток до фінансової звітності.

Разом із тим фінансові ресурси не слід ототожнювати лише з грошовими коштами. Грошові кошти є найбільш ліквідною формою фінансових ресурсів, але не охоплюють усієї їх економічної сутності. До фінансових ресурсів належать також власний капітал, нерозподілений прибуток, амортизаційні відрахування, кредитні ресурси, кредиторська заборгованість, кошти від емісії корпоративних прав, цільове фінансування, інвестиції, лізингові джерела, а також інші фінансові інструменти, які можуть бути спрямовані на забезпечення діяльності підприємства [18; 33].

Економічна сутність фінансових ресурсів проявляється через їх функції. Насамперед вони виконують забезпечувальну функцію, оскільки формують фінансову базу виробничого процесу. Без достатнього обсягу ресурсів підприємство не може закуповувати сировину, оплачувати працю персоналу, покривати енергетичні витрати, підтримувати основні засоби та виконувати поточні зобов'язання. Другою важливою функцією є відтворювальна, оскільки фінансові ресурси забезпечують просте і розширене відтворення капіталу. Третьою є розподільча функція, що проявляється у спрямуванні коштів між виробничими, інвестиційними, соціальними, податковими та іншими потребами [18; 22].

Окремого значення набуває контрольна функція фінансових ресурсів. Через аналіз структури активів, джерел фінансування, рівня ліквідності, рентабельності, оборотності й фінансової стійкості можна оцінити якість управлінських рішень. Саме фінансові показники дають змогу виявити неефективне використання коштів, надмірне накопичення запасів, зростання дебіторської заборгованості, ризик дефіциту обігових коштів або надмірну залежність від позикового капіталу [13; 19; 22].

Роль фінансових ресурсів у забезпеченні ефективної діяльності підприємства доцільно розглядати через взаємозв'язок між обсягом ресурсів, їх структурою, вартістю залучення, швидкістю обороту та результативністю

використання (рис. 1.1). Достатній обсяг фінансових ресурсів не гарантує ефективності, якщо вони нераціонально розміщені в активах або використовуються з низькою віддачею. Наприклад, підприємство може мати значні обсяги оборотних активів, однак за умов надмірної дебіторської заборгованості або повільної оборотності запасів воно стикатиметься з дефіцитом ліквідності. Тому ефективне управління фінансовими ресурсами передбачає не лише їх накопичення, а й оптимізацію структури, забезпечення продуктивного використання та мінімізацію фінансових ризиків [13; 18; 19].



Рис. 1.1 . Місце фінансових ресурсів у системі забезпечення ефективної діяльності підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [11; 15; 18; 23; 24].

У сучасній науковій літературі фінансова стійкість розглядається як один із ключових індикаторів ефективності використання фінансових ресурсів. Нікольчук Ю. В., Небжицький Б. А. та Савчук О. В. підкреслюють, що фінансова стійкість відображає здатність підприємства підтримувати рівновагу між власними та позиковими джерелами фінансування, забезпечувати платоспроможність і зберігати можливості розвитку [13]. Ніколаєва Н. О. та Майстро Р. Г. акцентують увагу на тому, що фінансова стійкість формується під впливом структури капіталу, прибутковості, ліквідності, ділової активності та здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища [12].

Фінансові ресурси також є основою фінансової безпеки підприємства. За підходом Ключко Т. В., фінансова безпека є передумовою стабільного розвитку, оскільки характеризує здатність підприємства протидіяти внутрішнім і зовнішнім загрозам, зберігати платоспроможність, фінансову незалежність і прибутковість [11]. Пілецька С. Т. та Мягких І. М. зазначають, що механізм фінансової безпеки має включати ідентифікацію ризиків, фінансовий моніторинг, систему раннього попередження, контроль грошових потоків і розроблення антикризових заходів [15]. Роль фінансових ресурсів у забезпеченні ефективної діяльності підприємства представлена в Додатку Б.

Отже, фінансові ресурси підприємства є не лише джерелом фінансування його поточної діяльності, а й стратегічною основою розвитку. Їх ефективне управління має забезпечувати баланс між ліквідністю, прибутковістю, фінансовою стійкістю та ризиком. Саме тому в сучасних умовах управління фінансовими ресурсами повинно здійснюватися на засадах системності, ризик-орієнтованості, адаптивності та стратегічної спрямованості [26; 27; 32].

Оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства є важливою складовою фінансового аналізу, оскільки дає змогу встановити, наскільки раціонально підприємство формує, розподіляє та використовує власні, позикові й залучені кошти. Методичні підходи до такого оцінювання мають бути комплексними, оскільки фінансові ресурси впливають одночасно на ліквідність, платоспроможність, рентабельність, оборотність, фінансову стійкість, інвестиційну активність і рівень ризику [19; 22].

У науковій літературі виділяють кілька основних підходів до оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами: коефіцієнтний, ресурсно-функціональний, інтегральний, потоковий, ризик-орієнтований і стратегічний. Кожен із них має власне призначення, переваги та обмеження. Наприклад, коефіцієнтний аналіз є простим і зручним для практичного застосування, однак не завжди враховує якісні аспекти управління. Інтегральний підхід дає змогу отримати узагальнену оцінку фінансового стану, але потребує

обґрунтованого вибору показників і вагових коефіцієнтів [19; 21; 22]. Методичні підходи до оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства представлені в Додатку В.

Першим етапом оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами є аналіз майнового стану підприємства. Він передбачає дослідження складу і структури активів, співвідношення необоротних та оборотних активів, динаміки запасів, дебіторської заборгованості, грошових коштів та інших елементів активів. Зростання активів саме по собі не є однозначним позитивним явищем. Воно свідчить про розширення ресурсної бази лише тоді, коли супроводжується зростанням доходів, прибутку, продуктивності та оборотності [22; 23].

Другим етапом є аналіз джерел формування фінансових ресурсів. На цьому етапі оцінюється структура пасивів, частка власного капіталу, рівень зобов'язань, співвідношення довгострокових і короткострокових джерел, наявність простроченої кредиторської заборгованості. Особливу увагу слід приділяти коефіцієнту автономії, коефіцієнту фінансової залежності та коефіцієнту співвідношення позикового і власного капіталу, оскільки вони характеризують фінансову незалежність підприємства [12; 13].

До базових показників фінансової стійкості належать:

Коефіцієнт автономії = Власний капітал / Валюта балансу

Коефіцієнт фінансової залежності = Валюта балансу / Власний капітал

Коефіцієнт фінансового ризику = Позиковий капітал / Власний капітал

Власний оборотний капітал = Оборотні активи – Поточні зобов'язання

Якщо коефіцієнт автономії знижується, це може свідчити про посилення залежності підприємства від кредиторів. Водночас не кожне зростання позикового капіталу є негативним. Якщо залучені кошти використовуються для прибуткових інвестицій, прискорюють оборотність активів і забезпечують приріст прибутку, боргове фінансування може бути економічно виправданим. Саме тому показники фінансової стійкості потрібно аналізувати у взаємозв'язку з показниками рентабельності та ділової активності [13; 18; 19].

Третім етапом є оцінювання ліквідності та платоспроможності. Ліквідність характеризує здатність активів швидко перетворюватися на грошові кошти, а платоспроможність — здатність підприємства своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання. Основними показниками є коефіцієнт поточної ліквідності, швидкої ліквідності та абсолютної ліквідності [14; 19].

Коефіцієнт поточної ліквідності = Оборотні активи / Поточні зобов'язання

Коефіцієнт швидкої ліквідності = (Оборотні активи – Запаси) / Поточні зобов'язання

Коефіцієнт абсолютної ліквідності = Грошові кошти та їх еквіваленти / Поточні зобов'язання

Управлінська інтерпретація цих показників має враховувати галузеву специфіку підприємства. Наприклад, для виробничих підприємств значна частка запасів може бути об'єктивно необхідною, однак надмірне їх накопичення призводить до заморожування фінансових ресурсів. Для торговельних підприємств важливим є швидке перетворення товарних запасів у грошову виручку. Для підприємств із відстрочкою платежу ключовим стає контроль дебіторської заборгованості [18; 22].

Четвертий етап — аналіз ділової активності, тобто швидкості обороту фінансових ресурсів. Оборотність активів, запасів, дебіторської та кредиторської заборгованості показує, наскільки ефективно підприємство використовує вкладений капітал. Чим швидше ресурси проходять повний цикл «гроші — запаси — виробництво — реалізація — дебіторська заборгованість — гроші», тим менша потреба підприємства в додатковому фінансуванні [21; 22].

Коефіцієнт оборотності активів = Чистий дохід / Середня вартість активів

Період обороту дебіторської заборгованості = Середня дебіторська заборгованість × 365 / Чистий дохід

Період обороту запасів = Середні запаси × 365 / Собівартість реалізованої продукції

$$\text{Період обороту кредиторської заборгованості} = \text{Середня кредиторська заборгованість} \times 365 / \text{Собівартість реалізованої продукції}$$

$$\text{Фінансовий цикл} = \text{Період обороту запасів} + \text{Період обороту дебіторської заборгованості} - \text{Період обороту кредиторської заборгованості}$$

Скорочення фінансового циклу є одним із ключових завдань управління фінансовими ресурсами. Воно дає змогу зменшити потребу в оборотному капіталі, підвищити ліквідність і знизити залежність від короткострокових кредитів. Однак надмірне скорочення запасів може створити ризик збоїв у виробництві, а надмірне затягування розрахунків із постачальниками — погіршити ділову репутацію підприємства [18; 26].

П'ятий етап оцінювання — аналіз рентабельності. Рентабельність відображає здатність підприємства генерувати прибуток із використанням наявних ресурсів. Для оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами доцільно використовувати рентабельність активів, власного капіталу, продажів, операційної діяльності та інвестованого капіталу [20; 22; 23].

$$\text{Рентабельність активів (ROA)} = \text{Чистий прибуток} / \text{Середня вартість активів} \times 100\%$$

$$\text{Рентабельність власного капіталу (ROE)} = \text{Чистий прибуток} / \text{Середній власний капітал} \times 100\%$$

$$\text{Рентабельність продажів} = \text{Чистий прибуток} / \text{Чистий дохід} \times 100\%$$

$$\text{Операційна рентабельність} = \text{Операційний прибуток} / \text{Чистий дохід} \times 100\%$$

Висока рентабельність свідчить про результативне використання фінансових ресурсів, однак її необхідно аналізувати разом із ризиком. Підприємство може демонструвати високу дохідність за рахунок надмірного використання позикового капіталу, але така модель є вразливою до зростання процентних ставок, падіння попиту або погіршення платіжної дисципліни покупців [25; 28].

Система показників оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства наведена в табл. 1.2.

Окремим напрямом методичного забезпечення є інтегральна оцінка фінансового стану підприємства. Підгаєць С. В. обґрунтовує доцільність використання комплексного інтегрального показника, що поєднує різні групи фінансових коефіцієнтів і дає змогу отримати узагальнену характеристику фінансового стану підприємства [19]. Такий підхід є корисним для порівняння підприємств, моніторингу динаміки, виявлення кризових тенденцій і формування рейтингової оцінки.

Таблиця 1.2

Система показників оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства

Група показників	Показник	Економічний зміст	Управлінська інтерпретація
Майновий стан	Частка оборотних активів	Визначає мобільність активів	Висока частка може свідчити про гнучкість або надмірне накопичення запасів
Фінансова стійкість	Коефіцієнт автономії	Частка активів, сформованих за рахунок власного капіталу	Чим вищий показник, тим більша фінансова незалежність
Фінансова стійкість	Коефіцієнт фінансового ризику	Співвідношення позикового і власного капіталу	Показує рівень боргового навантаження
Ліквідність	Поточна ліквідність	Здатність покривати поточні зобов'язання оборотними активами	Низьке значення свідчить про ризик неплатоспроможності
Ліквідність	Абсолютна ліквідність	Частка зобов'язань, що може бути погашена негайно	Відображає запас грошової платоспроможності
Ділова активність	Оборотність активів	Обсяг доходу на одиницю активів	Характеризує продуктивність використання ресурсів
Ділова активність	Період обороту дебіторської заборгованості	Швидкість повернення коштів від покупців	Зростання періоду погіршує ліквідність
Ділова активність	Фінансовий цикл	Період від вкладення коштів до їх повернення	Скорочення циклу підвищує ефективність обігового капіталу
Рентабельність	ROA	Прибутковість активів	Показує ефективність використання всіх ресурсів
Рентабельність	ROE	Прибутковість власного капіталу	Важливий показник для власників
Ризик	Покриття процентів	Здатність обслуговувати борг	Низьке значення сигналізує про боргові ризики

Джерело: складено автором на основі [13; 14; 19; 22; 25].

Інтегральне оцінювання може здійснюватися за таким алгоритмом: вибір системи показників, нормування значень, визначення вагових коефіцієнтів, розрахунок часткових індексів, формування інтегрального показника, інтерпретація результатів і розроблення управлінських рішень. Перевагою такого підходу є комплексність, а недоліком — залежність результату від якості вихідних даних і методики нормування [19; 21]. Алгоритм комплексного оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства представлений у Додатку Г.

У сучасних умовах особливого значення набуває ризик-орієнтований підхід. Він передбачає, що ефективність управління фінансовими ресурсами оцінюється не лише за фактичними результатами, а й за здатністю підприємства протидіяти потенційним загрозам. До таких загроз належать дефіцит ліквідності, зростання вартості кредитів, валютні коливання, інфляція, падіння попиту, зростання собівартості, порушення логістики, неплатежі контрагентів і загальна макроекономічна нестабільність [25; 26; 27; 28].

Дячков Д. В., Вараксіна О. В. та Книш О. В. підкреслюють, що ризик-апетит підприємства має бути головним елементом забезпечення його конкурентоспроможності. Це означає, що підприємство повинно чітко визначати допустимий рівень фінансового ризику, межі боргового навантаження, мінімальний рівень ліквідності, прийнятний рівень дебіторської заборгованості та обсяг резервів [25]. Скибінська З. М. та Іщук Е. В. наголошують на необхідності формування моделі ризик-менеджменту, інтегрованої у загальну систему управління підприємством [26].

Ризик-орієнтований підхід особливо важливий у період структурних змін економіки. Управління фінансовою безпекою підприємства має включати механізми нейтралізації ризиків, що дозволяють зберігати стійкість навіть за умов зовнішньої нестабільності [31]. У цьому контексті ефективне управління

фінансовими ресурсами передбачає не лише максимізацію прибутку, а й збереження фінансової рівноваги (рис. 1.2).

РІВЕНЬ ФІНАНСОВОГО РИЗИКУ

	Низький	Високий
Висока ефективність ресурсів	<i>Стратегія розвитку:</i> Інвестиції Модернізація Розширення ринку Інновації	<i>Стратегія контрольованого зростання:</i> Обмеження боргу Резервування Страховання ризиків
Висока ефективність ресурсів	<i>Стратегія оптимізації:</i> Скорочення витрат Прискорення оборотності Робота з дебіторами	<i>Антикризова стратегія:</i> Реструктуризація боргу Продаж непрофільних активів Контроль грошових потоків

Рис. 1.2. Матриця управлінських рішень щодо фінансових ресурсів підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [15; 25; 26; 27; 31].

Зазначимо, що важливим методичним аспектом є оцінювання грошових потоків. Прибуткове підприємство може мати проблеми з платоспроможністю, якщо прибуток не трансформується у реальні грошові надходження. Тому аналіз звіту про рух грошових коштів є необхідним для визначення якості прибутку, достатності операційного cash-flow, спроможності фінансувати інвестиції та обслуговувати борги [3; 5; 14].

Для оцінювання ефективності управління грошовими потоками доцільно використовувати такі показники:

Чистий грошовий потік = Надходження грошових коштів – Витрачання грошових коштів

Коефіцієнт достатності операційного cash-flow = Операційний грошовий потік / Поточні зобов'язання

Коефіцієнт покриття боргу = Операційний грошовий потік / Загальна сума боргових платежів

Якість прибутку = Операційний грошовий потік / Чистий прибуток

Якщо операційний грошовий потік є стабільно позитивним, це свідчить про здатність підприємства генерувати внутрішні фінансові ресурси. Якщо ж чистий прибуток супроводжується від'ємним операційним cash-flow, це може свідчити про проблеми з дебіторською заборгованістю, надмірне накопичення запасів або неефективну політику розрахунків [14; 18].

Методичне оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами має завершуватися не лише констатацією фінансового стану, а й формуванням управлінських висновків. Якщо підприємство має низьку ліквідність, першочерговими заходами мають бути прискорення інкасації дебіторської заборгованості, оптимізація запасів, перегляд графіків платежів і залучення короткострокових джерел фінансування. Якщо проблема полягає у низькій рентабельності, необхідно аналізувати собівартість, цінову політику, маржинальність продукції, ефективність витрат і структуру асортименту [18; 20; 22]. Взаємозв'язок результатів фінансового аналізу та управлінських рішень представлено в Додатку Д.

Отже, методичні підходи до оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства повинні бути комплексними та поєднувати кількісний і якісний аналіз. Найбільш доцільним є використання системи показників, яка охоплює майновий стан, джерела фінансування, ліквідність, платоспроможність, фінансову стійкість, ділову активність, рентабельність, грошові потоки та ризики. У сучасних умовах особливої ваги набуває інтеграція класичного фінансового аналізу з ризик-орієнтованим підходом, оскільки підприємство має не лише досягати прибутковості, а й підтримувати здатність до адаптації, фінансової безпеки та довгострокового розвитку [15; 19; 25; 31; 32].

У результаті дослідження теоретико-методичних основ управління фінансовими ресурсами підприємства встановлено, що фінансові ресурси є основою забезпечення безперервності господарської діяльності, платоспроможності, фінансової стійкості, прибутковості та стратегічного розвитку. Їх сутність полягає у сукупності власних, позикових і залучених коштів, які використовуються для фінансування операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. До фінансових ресурсів належать не лише грошові кошти, а й статутний капітал, нерозподілений прибуток, амортизаційні відрахування, кредити, лізинг, кредиторська заборгованість, цільове фінансування та інші джерела.

Доведено, що ефективне управління фінансовими ресурсами передбачає оптимальне поєднання власних, позикових і залучених джерел з урахуванням вартості капіталу, рівня ризику, строків використання та стратегічних цілей підприємства. Основними напрямками використання ресурсів є операційна, інвестиційна, фінансова, податкова, соціальна та резервна сфери. Важливими завданнями фінансового менеджменту виступають підтримання платоспроможності, контроль оборотного капіталу, прискорення оборотності коштів, управління дебіторською заборгованістю, оптимізація витрат і формування фінансових резервів.

Методичне оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами має базуватися на системному підході, що поєднує аналіз фінансової стійкості, ліквідності, платоспроможності, ділової активності, рентабельності, грошових потоків і боргового навантаження. У сучасних умовах нестабільності особливого значення набуває ризик-орієнтоване управління, яке передбачає постійний моніторинг фінансових ризиків, контроль ліквідності, визначення допустимого рівня боргу та підготовку антикризових заходів. Отже, ефективне управління фінансовими ресурсами є багаторівневим процесом, спрямованим на забезпечення фінансової безпеки, прибутковості та стійкого розвитку підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ТОВ «ФАСТІВКА»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «ФАСТІВКА»

Управління фінансовими ресурсами підприємства в сучасних умовах є одним із ключових напрямів забезпечення його стійкості, платоспроможності та здатності до розвитку. Особливої актуальності ця проблема набуває для аграрних підприємств, діяльність яких характеризується сезонністю виробництва, значною потребою в оборотному капіталі, залежністю від природно-кліматичних чинників, волатильністю цін на зернові й олійні культури, а також високою чутливістю до вартості кредитних ресурсів. З огляду на це аналіз фінансових ресурсів ТОВ «ФАСТІВКА» доцільно проводити не лише через оцінку обсягів активів, зобов'язань і прибутковості, а й через дослідження якості фінансової структури, рівня боргового навантаження та ефективності використання ресурсного потенціалу [12; 13; 18; 28].

ТОВ «ФАСТІВКА» функціонує у формі товариства з обмеженою відповідальністю, що визначає особливості формування його статутного капіталу, розподілу майнової відповідальності, корпоративного управління та порядку прийняття управлінських рішень. Правові засади діяльності такого суб'єкта господарювання регламентуються Цивільним кодексом України, Законом України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю», а також нормами бухгалтерського й податкового законодавства [1; 2; 3; 4]. Відповідно, фінансові ресурси підприємства формуються в межах правового поля, яке визначає порядок ведення обліку, складання фінансової звітності, оподаткування результатів діяльності та відповідальність учасників товариства.

ТОВ «ФАСТІВКА» зареєстроване 15.05.2001 р., код ЄДРПОУ — 03755437, місцезнаходження — Київська область, Білоцерківський район, село Фастівка, вул. Центральна, буд. 1. Основним видом діяльності підприємства є КВЕД 01.11 — вирощування зернових культур, крім рису, бобових культур і насіння олійних культур (табл. 2.1) [9; 10]. Така спеціалізація свідчить про належність підприємства до аграрного сектору, де управління фінансовими ресурсами має бути тісно пов'язане з плануванням виробничого циклу, управлінням запасами, оптимізацією витрат на посівну та збиральну кампанії, а також контролем дебіторської й кредиторської заборгованості.

Таблиця 2.1

Організаційно-правова характеристика ТОВ «ФАСТІВКА»

Показник	Характеристика
Повна назва	Товариство з обмеженою відповідальністю «ФАСТІВКА»
Код ЄДРПОУ	03755437
Дата реєстрації	15.05.2001 р.
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Місцезнаходження	Київська обл., Білоцерківський р-н, с. Фастівка
Основний КВЕД	01.11 — вирощування зернових, бобових культур і насіння олійних культур
Керівник	Панченко Олександр Борисович
Статутний капітал	11,8 тис. грн
Податкова характеристика	Платник ПДВ, загальна система оподаткування
Інформаційна база аналізу	Дані фінансової звітності та відкритих аналітичних сервісів

Джерело: складено автором за даними [9; 10].

Особливістю діяльності ТОВ «ФАСТІВКА» є поєднання базового рослинницького профілю з додатковими напрямками діяльності, серед яких вирощування овочів і баштанних культур, розведення великої рогатої худоби молочних порід, розведення свиней, допоміжна діяльність у рослинництві, виробництво цукру, вантажний автомобільний транспорт, надання в оренду сільськогосподарських машин і устаткування [9; 10]. Це дає підстави розглядати підприємство не як вузькоспеціалізовану виробничу одиницю, а як аграрне підприємство з певним рівнем диверсифікації господарської діяльності. З одного боку, така диверсифікація зменшує залежність від одного

джерела доходу, з іншого — підвищує потребу в ефективному фінансовому плануванні, оскільки різні напрями діяльності мають різну капіталомісткість, сезонність і швидкість обороту коштів [18; 23; 30].

Організаційно-функціональну модель управління ТОВ «ФАСТІВКА» наведено на рис. 2.1.

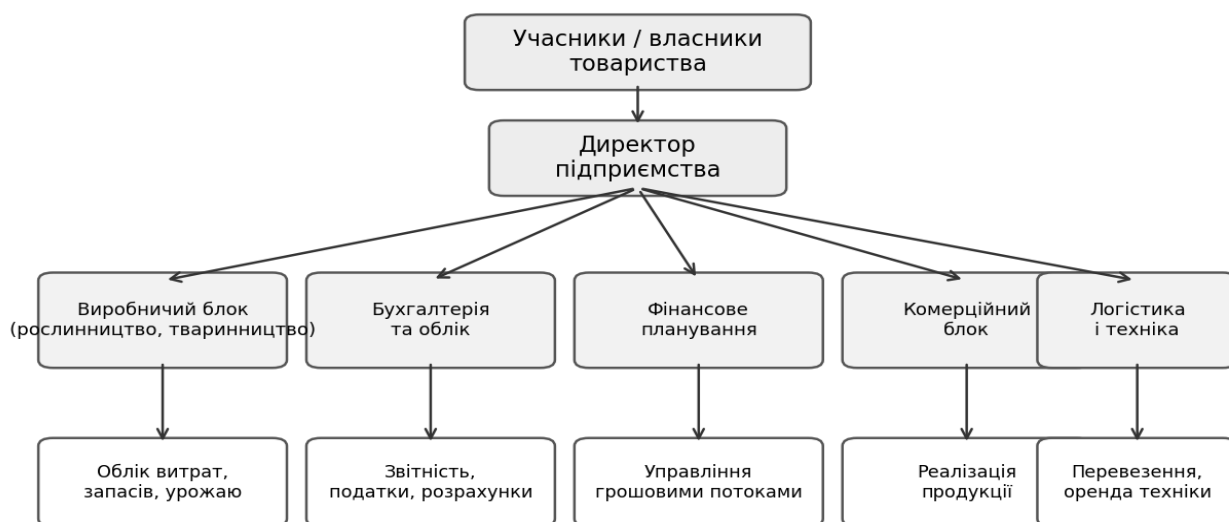


Рис 2.1. Організаційно-функціональна модель управління ТОВ «ФАСТІВКА»

Джерело: побудовано автором за даними [4; 9; 10; 18].

Економічна характеристика підприємства за 2023–2025 рр. демонструє суттєве зростання масштабів діяльності (табл. 2.2).

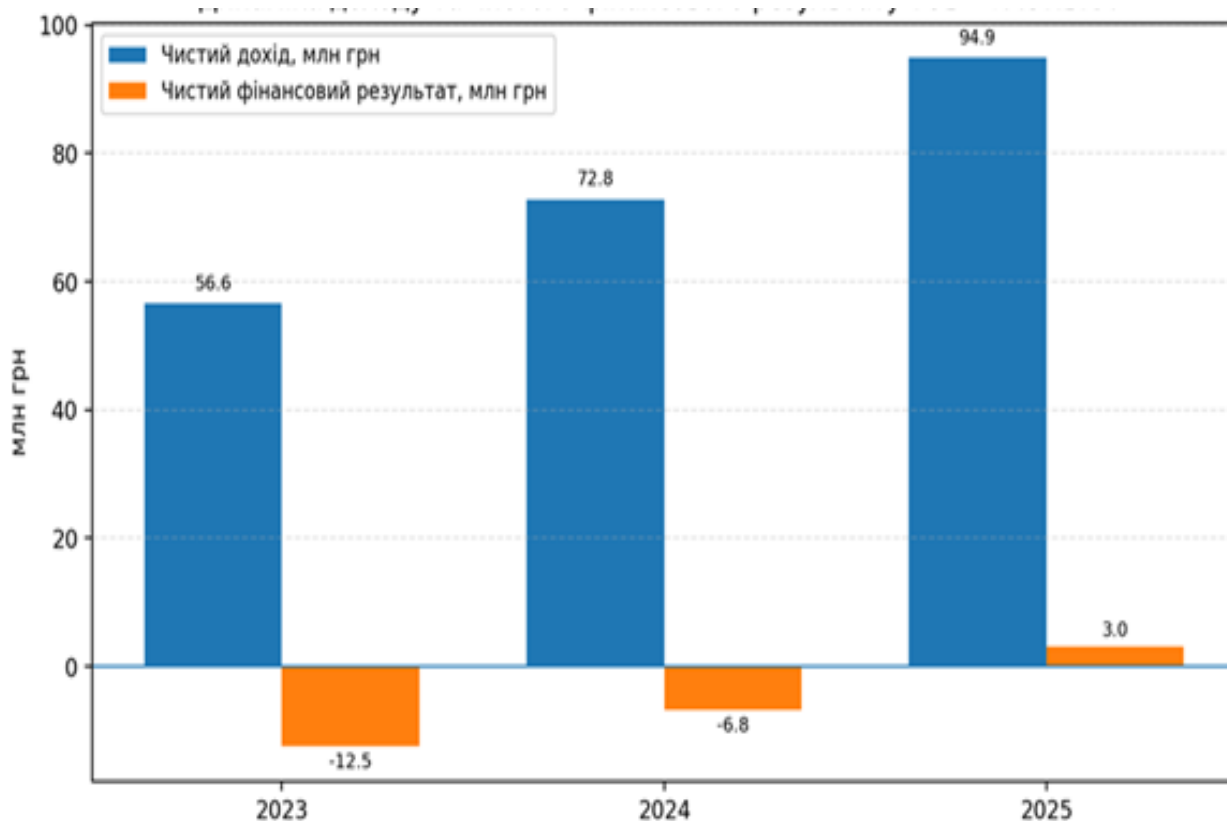
Таблиця 2.2
Основні економічні показники діяльності ТОВ «ФАСТІВКА» за 2023–2025 рр.

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення 2025/2023
Чистий дохід, тис. грн	56 620	72 844	94 885	+38 265
Темп зростання доходу, %	—	128,7	130,3	167,6
Чистий прибуток / збиток, тис. грн	-12 462	-6 803	3 044	+15 506
Активи, тис. грн	117 007	131 417	164 680	+47 673
Зобов'язання, тис. грн	97 313	106 451	141 563	+44 250
Власний капітал, тис. грн	19 694	24 966	23 117	+3 423
Кількість працівників, осіб	91	135	144	+53
Дохід на одного працівника, тис. грн	622,2	539,6	658,9	+36,7

Джерело: розраховано автором за даними [9; 10].

Чистий дохід від реалізації продукції збільшився з 56,62 млн грн у 2023 р. до 94,89 млн грн у 2025 р., тобто на 38,27 млн грн, або на 67,6%. При цьому фінансовий результат змінився з чистого збитку 12,46 млн грн у 2023 р. до чистого прибутку 3,04 млн грн у 2025 р. Така динаміка свідчить про поступове відновлення операційної ефективності підприємства, хоча фінансова стійкість залишається обмеженою через значний обсяг зобов'язань [9; 13; 18; 19].

Отже, дані табл. 2.2 свідчать, що підприємство у 2024–2025 рр. нарощувало обсяг реалізації швидшими темпами, ніж активи. Це є позитивною ознакою, оскільки означає підвищення інтенсивності використання майнового потенціалу. У 2024 р. дохід зріс на 28,7%, а у 2025 р. — ще на 30,3% (рис. 2.2). Водночас кількість працівників збільшилася з 91 особи у 2023 р. до 144 осіб у 2025 р., що може бути пов'язано з розширенням виробничої бази, зростанням обсягів робіт або підсиленням допоміжних напрямів діяльності [9; 23].



**Рис. 2.2. Динаміка доходу та чистого фінансового результату
ТОВ «ФАСТІВКА» у 2023–2025 рр., млн грн**

Джерело: побудовано автором за даними [9].

У 2023–2024 рр. підприємство працювало зі збитком, однак у 2025 р. відбулося відновлення прибутковості. Такий перехід має важливе значення для управління фінансовими ресурсами, оскільки прибуток є внутрішнім джерелом самофінансування, базою для поповнення власного капіталу, фінансування оборотних активів, оновлення основних засобів та зниження потреби в позикових коштах [13; 18; 20]. Разом із тим позитивний фінансовий результат 2025 р. ще не можна вважати достатнім для повного відновлення фінансової рівноваги, адже зобов'язання підприємства залишаються значними й зростають швидкими темпами.

2.2. Аналіз складу, структури та джерел формування фінансових ресурсів підприємства

Фінансові ресурси підприємства доцільно розглядати як сукупність власних, залучених і позикових коштів, які забезпечують формування активів, фінансування операційної діяльності, інвестиційні потреби та виконання зобов'язань перед контрагентами, бюджетом, працівниками й кредиторами (рис. 2.3). У межах бухгалтерського підходу джерела формування фінансових ресурсів відображаються у пасиві балансу підприємства та охоплюють власний капітал, довгострокові й поточні зобов'язання [3; 5; 18]. Для аграрного підприємства важливим є не лише обсяг фінансових ресурсів, а й співвідношення між власними та позиковими джерелами, оскільки надмірна залежність від зобов'язань підвищує ризик втрати платоспроможності в умовах сезонних коливань грошових надходжень [12; 13; 28].

У цьому дослідженні власний капітал ТОВ «ФАСТІВКА» визначено розрахунковим методом як різницю між активами та зобов'язаннями підприємства. Такий підхід відповідає логіці балансового рівняння, за яким активи підприємства фінансуються за рахунок власного капіталу та

зобов’язань [5]. Водночас слід зазначити, що повна деталізація пасивів за статтями балансу потребує використання повних форм фінансової звітності, тоді як у відкритому доступі наявні агреговані показники активів, зобов’язань, доходу та прибутку [9; 10].



Рис. 2.3. Джерела формування фінансових ресурсів ТОВ «ФАСТІВКА»

Джерело: узагальнено автором за [3; 5; 18; 21].

Аналіз джерел формування фінансових ресурсів показує, що загальний обсяг ресурсів підприємства, відображений через суму активів, зріс зі 117,01 млн грн у 2023 р. до 164,68 млн грн у 2025 р. Це свідчить про розширення ресурсної бази підприємства (табл. 2.3). Однак зростання активів відбувалося переважно за рахунок зобов’язань, що формує ризики фінансової залежності та потребує посилення контролю за ліквідністю, платіжним календарем і структурою боргу [13; 14; 19].

Таблиця 2.3

Склад і джерела формування фінансових ресурсів ТОВ «ФАСТІВКА» за 2023–2025 рр.

Джерело фінансових ресурсів	2023 р., тис. грн	2024 р., тис. грн	2025 р., тис. грн	Абсолютне відхилення 2025/2023, тис. грн
Власний капітал	19 694	24 966	23 117	+3 423
Зобов’язання	97 313	106 451	141 563	+44 250
Усього фінансових ресурсів	117 007	131 417	164 680	+47 673

Джерело: розраховано автором за даними [9; 10].

Як видно з табл. 2.3, найбільше зростання у 2023–2025 рр. припало саме на зобов’язання, які збільшилися на 44,25 млн грн. Власний капітал за цей самий період зріс лише на 3,42 млн грн. Така асиметрія означає, що розширення активів підприємства здебільшого фінансувалося не за рахунок накопиченого прибутку чи додаткових внесків власників, а за рахунок позикових або залучених джерел. Це є типовою проблемою для підприємств аграрного сектору, які мають високу потребу в оборотних коштах у періоди підготовки та проведення виробничих кампаній [18; 28; 30].

Структурний аналіз свідчить про домінування зобов’язань у джерелах фінансування ТОВ «ФАСТІВКА» (табл. 2.4). У 2023 р. їх частка становила 83,2%, у 2024 р. дещо знизилася до 81,0%, але у 2025 р. зросла до 86,0%. Водночас частка власного капіталу у 2025 р. знизилася до 14,0%, що є ознакою посилення фінансової залежності.

Таблиця 2.4

**Структура джерел фінансових ресурсів ТОВ «ФАСТІВКА»
за 2023–2025 рр., %**

Джерело фінансування	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Зміна 2025/2023, в.п.
Власний капітал	16,8	19,0	14,0	-2,8
Зобов’язання	83,2	81,0	86,0	+2,8
Усього	100,0	100,0	100,0	—

Джерело: розраховано автором за даними [9; 10].

У науковій літературі фінансова стійкість підприємства розглядається як здатність підтримувати раціональне співвідношення між власними та позиковими джерелами, забезпечувати стабільність грошових потоків і своєчасне виконання зобов’язань [11; 12; 13]. Отже, поточна структура фінансових ресурсів ТОВ «ФАСТІВКА» потребує оптимізації.

Окремої уваги потребує статутний капітал підприємства, який становить 11,8 тис. грн [9; 10]. У структурі загальної ресурсної бази цей показник має переважно формальне юридичне значення і не виконує суттєвої ролі у фінансуванні операційної діяльності. Основне значення для підтримання фінансової стійкості має не номінальний розмір статутного капіталу, а

здатність підприємства генерувати прибуток, нарощувати власний капітал, зменшувати залежність від кредиторів і підтримувати достатній рівень ліквідності (рис. 2.4) [12; 13; 19].

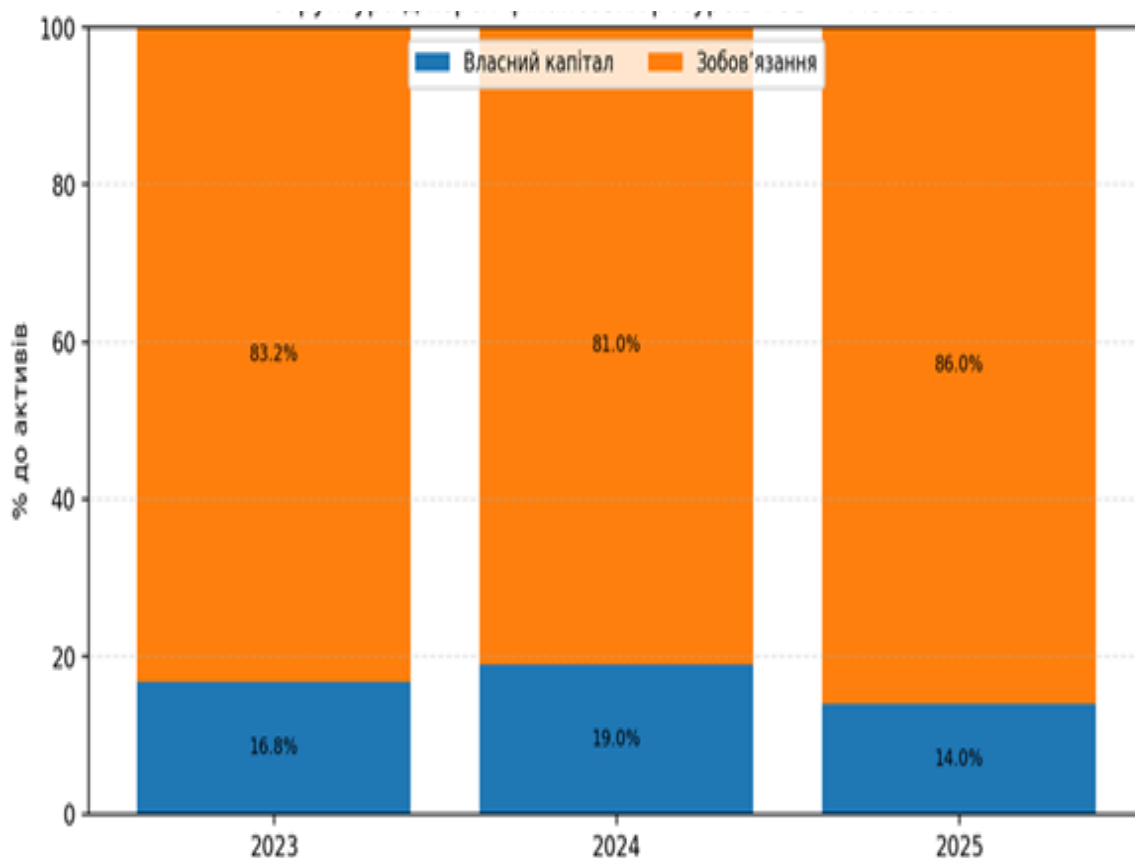


Рис. 2.4. Структура джерел фінансових ресурсів ТОВ «ФАСТІВКА» у 2023–2025 рр.

Джерело: побудовано автором за даними [9; 10].

У 2024 р. спостерігалось певне покращення структури фінансування: частка власного капіталу зросла з 16,8% до 19,0%, а частка зобов'язань знизилася з 83,2% до 81,0%. Це могло бути наслідком зменшення збитковості та стабілізації фінансового результату. Проте у 2025 р., попри отримання чистого прибутку, частка власного капіталу знизилася до 14,0%. Це свідчить про те, що темпи приросту зобов'язань випереджали темпи накопичення власного капіталу (табл. 2.5). Така ситуація може бути пов'язана з розширенням діяльності, потребою у фінансуванні оборотних активів,

зростанням кредиторської заборгованості або залученням додаткових позикових ресурсів [18; 25; 26].

Таблиця 2.5

Темпи зміни основних складових фінансових ресурсів ТОВ «ФАСТІВКА»

Показник	2024/2023, %	2025/2024, %	Характер зміни
Активи	+12,3	+25,3	Розширення ресурсної бази
Зобов'язання	+9,4	+33,0	Прискорене зростання боргового фінансування у 2025 р.
Власний капітал	+26,8	-7,4	Покращення у 2024 р. та погіршення у 2025 р.
Дохід	+28,7	+30,3	Стабільне зростання реалізації
Чистий фінансовий результат	Збиток зменшився	Отримано прибуток	Відновлення прибутковості

Джерело: розраховано автором за даними [9; 10].

Отже, аналіз складу та структури фінансових ресурсів ТОВ «ФАСТІВКА» свідчить про наявність двох протилежних тенденцій. З одного боку, підприємство демонструє зростання доходу, активів і перехід до прибуткової діяльності у 2025 р. З іншого боку, фінансування активів значною мірою забезпечується за рахунок зобов'язань, що підвищує ризики фінансової залежності. Тому головним завданням управління фінансовими ресурсами має стати поступове збільшення частки власних джерел фінансування, оптимізація кредиторської заборгованості та забезпечення стабільності грошових потоків [18; 19; 25; 31].

2.3. Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів та фінансового стану ТОВ «ФАСТІВКА»

Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів підприємства передбачає дослідження результативності перетворення залучених ресурсів у дохід, прибуток і приріст вартості бізнесу (табл. 2.6). У сучасних методичних підходах для цього застосовуються показники рентабельності, оборотності активів, продуктивності праці, фінансової автономії, боргового навантаження та платоспроможності [19; 21; 22]. Для ТОВ «ФАСТІВКА» особливо

важливим є поєднання двох блоків аналізу: по-перше, оцінки прибутковості та ефективності використання активів; по-друге, оцінки фінансової стійкості, оскільки підприємство має високу частку зобов'язань у структурі джерел фінансування.

Таблиця 2.6

**Показники ефективності використання фінансових ресурсів
ТОВ «ФАСТИВКА» за 2023–2025 рр.**

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Оцінка динаміки
Рентабельність продажу, %	-22,0	-9,3	3,2	Суттєве покращення
Рентабельність активів, %	-10,7	-5,2	1,8	Перехід до позитивної віддачі
Рентабельність власного капіталу, %	-63,3	-27,3	13,2	Відновлення прибутковості капіталу
Оборотність активів, разів	0,48	0,55	0,58	Поступове зростання
Дохід на одного працівника, тис. грн	622,2	539,6	658,9	Зниження у 2024 р. та відновлення у 2025 р.
Прибуток на одного працівника, тис. грн	-136,9	-50,4	21,1	Вихід на позитивний рівень

Джерело: розраховано автором за даними [9; 10].

Показники рентабельності демонструють позитивну динаміку. У 2023 р. рентабельність продажу становила -22,0%, тобто кожна гривня доходу супроводжувалася значним чистим збитком. У 2024 р. збитковість зменшилася до -9,3%, що свідчить про певне покращення управління витратами або цінової політики. У 2025 р. підприємство досягло позитивної рентабельності продажу на рівні 3,2%. Хоча цей рівень не є високим, сам факт переходу до прибутковості є важливим індикатором поліпшення ефективності використання фінансових ресурсів [13; 18; 20].

Рентабельність активів також поступово покращувалася: з -10,7% у 2023 р. до 1,8% у 2025 р. Це означає, що у 2025 р. активи підприємства почали генерувати позитивний чистий фінансовий результат (рис. 2.5). Водночас рівень ROA залишається низьким, що свідчить про недостатню прибутковість

ресурсної бази. Для аграрного підприємства це може бути наслідком високої собівартості виробництва, витрат на паливо, добрива, насіння, оплату праці, логістику, а також сезонного характеру формування доходів [28; 30; 32].

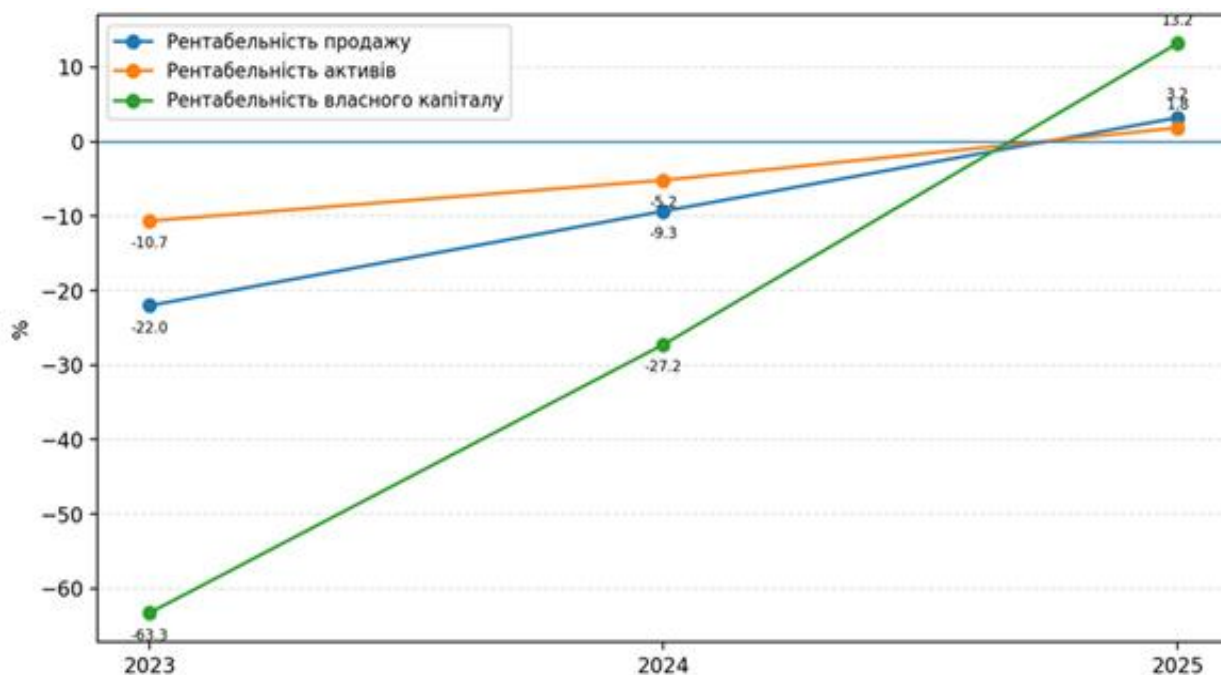


Рис. 2.5. Динаміка рентабельності ТОВ «ФАСТІВКА» у 2023–2025 рр., %

Джерело: побудовано автором за даними [9; 10].

Оборотність активів підвищилася з 0,48 раза у 2023 р. до 0,58 раза у 2025 р. Це позитивна тенденція, оскільки підприємство почало отримувати більший обсяг доходу на одиницю активів. У практичному вимірі це означає, що ресурсна база стала використовуватися інтенсивніше. Разом із тим показник нижчий за 1,0, тобто за рік підприємство не генерує доходу, еквівалентного повній вартості активів. Це свідчить про потребу в подальшому підвищенні продуктивності використання землі, техніки, запасів, виробничих потужностей і оборотного капіталу [21; 22; 23].

Продуктивність праці за доходом мала нерівномірну динаміку. У 2023 р. дохід на одного працівника становив 622,2 тис. грн, у 2024 р. знизився до 539,6 тис. грн, а у 2025 р. зріс до 658,9 тис. грн. Зниження у 2024 р. можна пояснити випереджальним збільшенням чисельності персоналу порівняно з приростом доходу. У 2025 р. ситуація покращилася, що свідчить про адаптацію

підприємства до розширеного масштабу діяльності та підвищення результативності використання трудових ресурсів [20; 23].

Для оцінки фінансового стану підприємства важливими є показники фінансової автономії, боргового навантаження та фінансової залежності. Саме ці коефіцієнти характеризують, наскільки підприємство здатне фінансувати активи за рахунок власних джерел та наскільки воно залежить від кредиторів (табл. 2.7) [12; 13; 19].

Таблиця 2.7

Показники фінансової стійкості ТОВ «ФАСТІВКА» за 2023–2025 рр.

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Економічна інтерпретація
Коефіцієнт автономії	0,17	0,19	0,14	Низька частка власного фінансування
Коефіцієнт боргового навантаження	0,83	0,81	0,86	Висока залежність від зобов'язань
Співвідношення зобов'язань і власного капіталу	4,94	4,26	6,12	Значне переважання позикових джерел
Коефіцієнт фінансової залежності	5,94	5,26	7,12	Посилення залежності у 2025 р.
Частка власного капіталу у ресурсах, %	16,8	19,0	14,0	Недостатній рівень капіталізації
Частка зобов'язань у ресурсах, %	83,2	81,0	86,0	Домінування залучених джерел

Джерело: розраховано автором за даними [9; 10].

Розраховані показники свідчать, що фінансова стійкість ТОВ «ФАСТІВКА» є недостатньою. Коефіцієнт автономії упродовж усього періоду перебував на низькому рівні: 0,17 у 2023 р., 0,19 у 2024 р. та 0,14 у 2025 р. Це означає, що лише 14–19% активів підприємства фінансувалися за рахунок власного капіталу. У наукових підходах до оцінювання фінансової стійкості низька автономія розглядається як ознака підвищеної залежності від зовнішніх джерел фінансування та потенційного ризику втрати платоспроможності за умов погіршення кон'юнктури [11; 12; 13; 28].

Коефіцієнт боргового навантаження у 2025 р. становив 0,86, тобто 86% активів підприємства фінансувалися за рахунок зобов'язань. Це є високим рівнем фінансового ризику. Співвідношення зобов'язань і власного капіталу у

2025 р. досягло 6,12, тобто на 1 грн власного капіталу припадало понад 6 грн зобов'язань. Така структура фінансування обмежує фінансову гнучкість підприємства, підвищує залежність від кредиторів і потребує особливої уваги до управління грошовими потоками [18; 19; 25; 31].

Водночас не можна оцінювати фінансовий стан підприємства виключно негативно, оскільки у 2025 р. відбулося суттєве покращення результативності діяльності: підприємство отримало прибуток, збільшило дохід, підвищило оборотність активів і продуктивність праці. Це означає, що операційна модель ТОВ «ФАСТІВКА» має потенціал до відновлення. Проблемною залишається саме структура фінансування, яка потребує стабілізації через нарощування власного капіталу, реінвестування прибутку, зменшення частки короткострокових зобов'язань і посилення фінансового контролю (рис. 2.6) [13; 18; 19; 26].

Позитивні тенденції	Проблемні зони
Зростання доходу Вихід на прибутковість у 2025 році Підвищення оборотності активів Відновлення продуктивності праці Розширення ресурсної бази	Висока частка зобов'язань Низький коефіцієнт автономії Значне боргове навантаження Низька рентабельність активів Потреба в контролі ліквідності

**Рис. 2.6. Проблемно-аналітична модель фінансового стану
ТОВ «ФАСТІВКА»**

Джерело: узагальнено автором за даними [9; 10; 12; 13; 18; 19].

Для комплексної оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами доцільно використати якісну шкалу, яка поєднує динаміку доходу, прибутковість, фінансову стійкість, боргове навантаження та ефективність використання активів (табл. 2.8).

Узагальнюючи результати аналізу, можна зазначити, що у 2023–2025 рр. ТОВ «ФАСТІВКА» пройшло етап поступового фінансового відновлення. Найбільш проблемним був 2023 р., коли підприємство мало значний чистий збиток і низьку віддачу активів. У 2024 р. відбулося зменшення збитковості, зростання доходу та певне покращення структури капіталу.

Таблиця 2.8

**Комплексна оцінка управління фінансовими ресурсами
ТОВ «ФАСТІВКА»**

Напрямок оцінки	Стан у 2023–2025 рр.	Рівень оцінки	Управлінський висновок
Динаміка доходу	Дохід зріс на 67,6%	Високий	Підприємство нарощує масштаб діяльності
Прибутковість	Збиток у 2023–2024 рр., прибуток у 2025 р.	Середній	Є позитивний перелом, але маржа поки невисока
Використання активів	Оборотність активів зросла з 0,48 до 0,58	Середній	Ресурси використовуються інтенсивніше
Фінансова автономія	Частка власного капіталу 14–19%	Низький	Власна ресурсна база недостатня
Боргове навантаження	Частка зобов'язань 81–86%	Високий ризик	Потрібне зниження залежності від кредиторів
Продуктивність праці	Відновлення у 2025 р.	Середній / позитивний	Розширення персоналу почало давати результат
Фінансова стійкість	Обмежена через високу залежність від зобов'язань	Нестійкий стан	Потрібна програма фінансової стабілізації

Джерело: складено автором на основі [9; 10; 12; 13; 18; 19; 21; 22].

У 2025 р. підприємство досягло прибутковості, однак одночасно зросла залежність від зобов'язань. Тому фінансовий стан підприємства можна охарактеризувати як такий, що має позитивну операційну динаміку, але залишається фінансово вразливим через високе боргове навантаження [13; 18; 19; 28].

Отже, фінансовий стан ТОВ «ФАСТІВКА» можна оцінити як такий, що поєднує позитивну операційну динаміку з високими фінансовими ризиками. Підприємство має потенціал до розвитку, але потребує посилення фінансової стійкості, зменшення боргового навантаження, підвищення маржинальності та впровадження системного фінансового контролю [25; 26; 27; 31; 32].

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ТОВ «ФАСТІВКА»

Результати аналізу, проведеного у другому розділі, засвідчили, що ТОВ «ФАСТІВКА» у 2023–2025 рр. демонструвало поступове відновлення фінансово-господарської діяльності. Чистий дохід підприємства зріс із 56 620 тис. грн у 2023 р. до 94 885 тис. грн у 2025 р., а чистий фінансовий результат змінився зі збитку 12 462 тис. грн у 2023 р. на прибуток 3 044 тис. грн у 2025 р. Водночас структура джерел фінансування залишилася недостатньо збалансованою, оскільки частка зобов'язань у 2025 р. становила 86,0% активів, а частка власного капіталу — лише 14,0% [9; 10]. Це свідчить про необхідність переходу від моделі переважно боргового фінансування до моделі збалансованого формування та використання фінансових ресурсів.

У сучасних умовах управління фінансовими ресурсами підприємства має ґрунтуватися на поєднанні прибутковості, ліквідності, фінансової стійкості та ризик-орієнтованого підходу. Науковці підкреслюють, що ефективність фінансового управління визначається не лише здатністю підприємства отримувати прибуток, а й можливістю підтримувати раціональну структуру капіталу, своєчасно виконувати зобов'язання, контролювати фінансові ризики та забезпечувати сталий розвиток у нестабільному економічному середовищі [12; 13; 18; 19; 28]. Для аграрного підприємства ці завдання є особливо важливими через сезонність виробництва, залежність від цінової кон'юнктури, потребу в значних оборотних коштах і високу чутливість до вартості кредитних ресурсів.

Управління фінансовими ресурсами ТОВ «ФАСТІВКА» доцільно розглядати як систему взаємопов'язаних управлінських дій, спрямованих на формування достатнього обсягу ресурсів, їх раціональне розміщення в активах, підтримання платоспроможності та забезпечення прибутковості. Відповідно до вимог бухгалтерського законодавства фінансова інформація

підприємства має бути достовірною, повною та придатною для прийняття управлінських рішень [3; 5]. Тому вдосконалення фінансового управління повинно починатися з посилення аналітичної функції обліку, планування та внутрішнього контролю (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Вихідні передумови для удосконалення управління фінансовими ресурсами ТОВ «ФАСТІВКА» за 2023–2025 рр.

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Проблемно-аналітичний висновок
Чистий дохід, тис. грн	56 620	72 844	94 885	Дохід зростає, що формує базу для фінансового відновлення
Чистий прибуток / збиток, тис. грн	-12 462	-6 803	3 044	У 2025 р. досягнуто прибутковості, але її рівень ще недостатній
Активи, тис. грн	117 007	131 417	164 680	Ресурсна база підприємства розширюється
Зобов'язання, тис. грн	97 313	106 451	141 563	Зобов'язання зростають швидше, ніж власний капітал
Власний капітал, тис. грн	19 694	24 966	23 117	Власна фінансова база залишається обмеженою
Коефіцієнт автономії	0.17	0.19	0.14	Фінансова незалежність є низькою
Частка зобов'язань в активах, %	83.2	81.0	86.0	Підприємство має високу залежність від зовнішнього фінансування
Рентабельність продажу, %	-22.0	-9.3	3.2	Операційна ефективність поліпшується, але маржа низька

Джерело: складено автором за даними [9; 10].

Дані табл. 3.1 свідчать, що основними проблемами фінансового управління ТОВ «ФАСТІВКА» є низька частка власного капіталу, високе боргове навантаження, недостатня рентабельність продажу та потреба у формалізації системи фінансового контролю (рис. 3.1). При цьому позитивна динаміка доходу й перехід до прибутковості у 2025 р. створюють основу для реалізації заходів фінансового оздоровлення.

З урахуванням виявлених проблем доцільно запропонувати комплекс заходів, спрямованих на підвищення ефективності формування та використання фінансових ресурсів підприємства. Ці заходи мають бути не

ізолюваними, а взаємопов'язаними, оскільки покращення фінансового стану неможливе лише через збільшення доходу або скорочення витрат.

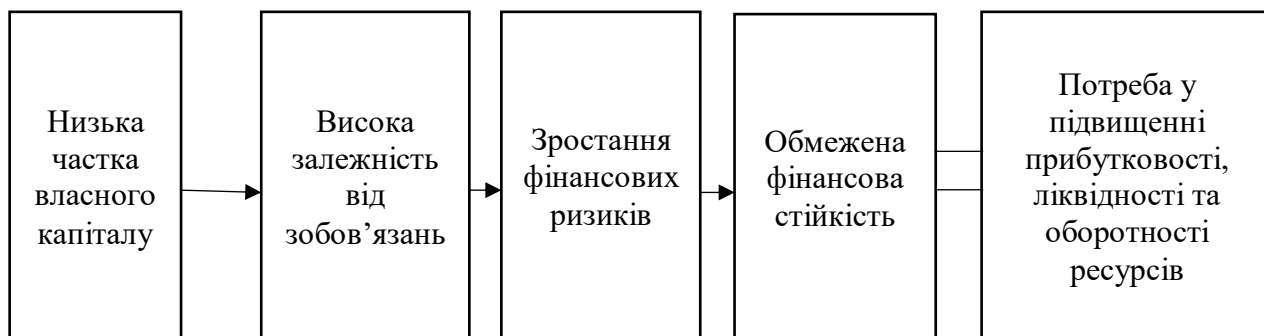


Рис. 3.1. Основі проблеми управління фінансовими ресурсами ТОВ «ФАСТІВКА»

Джерело: побудовано автором за [12; 13; 18; 19].

Необхідним є одночасне вдосконалення фінансового планування, структури капіталу, управління оборотними активами, контролю собівартості та ризик-менеджменту. Комплексна модель удосконалення управління фінансовими ресурсами ТОВ «ФАСТІВКА» представлена у Додатку Е.

Основними напрямками удосконалення управління фінансовими ресурсами ТОВ «ФАСТІВКА» мають стати фінансове планування, оптимізація структури капіталу, підвищення ефективності оборотних активів, зростання прибутковості та впровадження ризик-орієнтованого управління (табл. 3.2).

Насамперед доцільно запровадити систему фінансового планування та бюджетування шляхом формування бюджету доходів і витрат, бюджету руху грошових коштів і платіжного календаря. Це дасть змогу планувати прибутковість за видами продукції, контролювати надходження й платежі та запобігати касовим розривам у періоди сезонного зростання витрат.

Важливим напрямом є оптимізація структури фінансових ресурсів, оскільки у 2025 р. частка зобов'язань у фінансуванні активів становила 86,0%. Для зниження боргового навантаження підприємству слід реінвестувати прибуток, спрямовувати частину вивільнених оборотних коштів на погашення боргів, переглядати умови розрахунків із постачальниками та відмовлятися від дорогих короткострокових джерел фінансування.

Таблиця 3.2

Комплекс заходів щодо підвищення ефективності формування та використання фінансових ресурсів ТОВ «ФАСТИВКА»

Напрямок удосконалення	Конкретні заходи	Очікуваний управлінський ефект
Фінансове планування	Впровадження бюджету доходів і витрат, бюджету руху коштів, платіжного календаря	Зменшення касових розривів, підвищення контрольованості платежів
Оптимізація структури капіталу	Реінвестування прибутку, обмеження дорогих позикових ресурсів, часткове погашення зобов'язань	Зростання коефіцієнта автономії, зниження боргового навантаження
Управління оборотними активами	Нормування запасів, контроль дебіторської заборгованості, прискорення оборотності коштів	Вивільнення частини оборотного капіталу, зменшення потреби у кредитах
Контроль собівартості	Управлінський облік витрат за культурами, полями та центрами відповідальності	Зниження витрат і підвищення рентабельності продажу
Підвищення маржинальності	Оптимізація структури реалізації, вибір вигідніших каналів збуту, планування продажів	Збільшення прибутку та фінансової самодостатності
Ризик-менеджмент	Система фінансових індикаторів, сценарне планування, резерв ліквідності	Зниження ризику втрати платоспроможності

Джерело: складено автором.

Підвищення ефективності використання оборотних активів передбачає запровадження нормативів запасів, посилення контролю дебіторської заборгованості, встановлення лімітів відстрочки платежу для покупців, а також використання авансових платежів і форвардних контрактів. Це дозволить зменшити потребу в кредитному фінансуванні та забезпечити стабільність операційної діяльності.

Окрему увагу слід приділити підвищенню прибутковості, адже у 2025 р. рентабельність продажу становила лише 3,2%. Для цього необхідно впровадити управлінський облік витрат за культурами, полями, технологічними операціями та центрами відповідальності, що дасть змогу визначати прибуткові напрями діяльності, оптимізувати структуру посівів,

скорочувати непродуктивні витрати та підвищувати маржинальність продукції.

Також доцільно сформувати систему ризик-орієнтованого управління, яка забезпечить не лише реагування на фінансові проблеми, а й їх завчасне попередження. Для цього варто використовувати ключові індикатори раннього попередження: коефіцієнт автономії, частку зобов'язань в активах, рентабельність продажу, оборотність активів, рівень простроченої кредиторської заборгованості та наявність резерву ліквідності.

Варто звернути увагу на впровадження платіжного календаря. Для підприємства з аграрною спеціалізацією це має принципове значення, оскільки витрати протягом року розподіляються нерівномірно. Найбільша потреба у коштах зазвичай виникає під час підготовки до посівної, проведення польових робіт, закупівлі матеріальних ресурсів і збирання врожаю. Натомість основні надходження часто концентруються після реалізації продукції. За відсутності календарного планування це створює ризик касових розривів і потребу в короткостроковому позиковому фінансуванні.

Вважаємо, що запровадження системи головних фінансових індикаторів дасть змогу перевести управління фінансовими ресурсами з реактивного режиму у превентивний (табл. 3.3). Це означає, що управлінські рішення ухвалюватимуться не після виникнення дефіциту коштів, а на основі попереджувальних сигналів: зниження коефіцієнта автономії, зростання боргового навантаження, уповільнення оборотності активів або скорочення рентабельності продажу.

З огляду на показники 2023–2025 рр., найважливішим стратегічним завданням є підвищення фінансової автономії підприємства. Оскільки у 2025 р. власний капітал становив лише 23 117 тис. грн при активах 164 680 тис. грн, підприємству необхідно спрямовувати прибуток насамперед на зміцнення власної фінансової бази. Виплата дивідендів або вилучення коштів власниками в умовах низької автономії є недоцільними, оскільки це поглиблюватиме залежність від кредиторів.

Таблиця 3.3

**Запропонована система головних фінансових індикаторів для
ТОВ «ФАСТІВКА»**

Індикатор	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Цільовий орієнтир після впровадження заходів
Коефіцієнт автономії	0,17	0,19	0,14	Не нижче 0,18–0,20
Частка зобов'язань в активах, %	83,2	81,0	86,0	Не вище 80–82
Рентабельність продажу, %	-22,0	-9,3	3,2	Не нижче 7–8
Рентабельність активів, %	-10,7	-5,2	1,8	Не нижче 4–5
Оборотність активів, разів	0,48	0,55	0,58	Не нижче 0,60
Співвідношення зобов'язань і власного капіталу	4,94	4,26	6,12	Не вище 4,5–5,0
Резерв ліквідності	Нестабільний	Нестабільний	Обмежений	Не менше одного місяця критичних платежів

Джерело: розраховано та розроблено автором за [9; 10; 12; 13; 18; 19].

Важливою складовою удосконалення управління фінансовими ресурсами є контроль собівартості. Для ТОВ «ФАСТІВКА» доцільним є впровадження внутрішньої аналітики за видами культур і технологічними операціями. Це дозволить визначати, які напрями формують найбільший прибуток, а які створюють надмірне навантаження на витрати. Застосування такого підходу відповідає сучасним методичним рекомендаціям щодо оцінювання ефективності ресурсного потенціалу підприємства.

Таким чином, запропоновані заходи мають комплексний характер і спрямовані на розв'язання головної проблеми ТОВ «ФАСТІВКА» — недостатньої фінансової стійкості за наявності позитивної динаміки доходів. Їхня реалізація дозволить підвищити прибутковість, зміцнити власний капітал, знизити боргове навантаження та забезпечити більш ефективне використання фінансових ресурсів (табл. 3.4).

Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів здійснюється на основі порівняння фактичних показників 2025 р. із прогнозним сценарієм після впровадження заходів. Базою для розрахунків є показники, отримані у другому розділі: чистий дохід — 94 885 тис. грн, чистий прибуток — 3 044 тис. грн, активи — 164 680 тис. грн, зобов'язання — 141 563 тис. грн, власний капітал — 23 117 тис. грн.

Таблиця 3.4

Очікуваний вплив запропонованих заходів на формування та використання фінансових ресурсів

Захід	Вплив на формування фінансових ресурсів	Вплив на використання фінансових ресурсів	Очікуваний результат
Реінвестування прибутку	Збільшує власний капітал	Зменшує потребу в позикових коштах	Зростання фінансової автономії
Погашення частини зобов'язань	Зменшує боргову залежність	Скорочує фінансовий тиск на грошові потоки	Підвищення платоспроможності
Бюджетування	Формує планову дисципліну використання коштів	Запобігає неефективним витратам	Зростання контрольованості фінансів
Управління запасами	Вивільняє частину оборотного капіталу	Прискорює оборотність ресурсів	Зменшення потреби в кредитуванні
Контроль дебіторської заборгованості	Прискорює надходження коштів	Покращує ліквідність	Зменшення касових розривів
Контроль собівартості	Збільшує внутрішні джерела фінансування	Підвищує рентабельність	Зростання прибутковості
Ризик-менеджмент	Захищає фінансові ресурси від втрат	Підвищує адаптивність управління	Зміцнення фінансової безпеки

Джерело: складено автором за [18; 21; 25; 26; 31].

Прогнозний сценарій сформовано за помірно-реалістичним підходом (табл. 3.5). Передбачається, що впровадження системи бюджетування, контролю собівартості, управління оборотними активами та часткового погашення зобов'язань дозволить збільшити чистий дохід на 8%, підвищити чистий прибуток до 8 157 тис. грн, вивільнити 10 000 тис. грн оборотних коштів і спрямувати їх на скорочення зобов'язань. Такий підхід є

обґрунтованим, оскільки ефект формується не за рахунок одного фактора, а через поєднання зростання доходу, скорочення витрат, прискорення оборотності ресурсів і зменшення боргового навантаження [18; 19; 21; 22].

Таблиця 3.5

Розрахунок прогнозного економічного ефекту від впровадження заходів

Джерело ефекту	Розрахункова логіка	Очікуваний ефект, тис. грн
Зростання доходу на 8%	$94\,885 \times 8\%$	+7 591
Додатковий прибуток від зростання доходу	За рахунок приросту маржинального результату	+1 500
Зниження витрат через контроль собівартості	Оптимізація матеріальних, логістичних і непродуктивних витрат	+2 300
Ефект від управління запасами й дебіторською заборгованістю	Вивільнення коштів і зменшення потреби в позиковому фінансуванні	+900
Ефект від фінансового планування	Зменшення штрафів, прострочень, неузгоджених платежів	+413
Загальний приріст чистого прибутку	Сума очікуваних ефектів	+5 113
Прогнозний чистий прибуток	$3\,044 + 5\,113$	8 157

Джерело: розраховано автором.

Варто підкреслити, що наведені прогнозні розрахунки не є фактичною фінансовою звітністю підприємства. Вони відображають очікуваний управлінський ефект від впровадження заходів за умови збереження позитивної динаміки доходів і практичної реалізації запропонованих управлінських рішень.

Згідно з табл. 3.5, очікуваний приріст чистого прибутку становить 5 113 тис. грн, а прогнозний чистий прибуток після реалізації заходів може досягти 8 157 тис. грн. Це означає, що підприємство може підвищити рівень прибутковості без надмірного збільшення боргового навантаження. Головне значення має те, що прибуток повинен бути спрямований не на поточне вилучення, а на зміцнення власного капіталу та фінансування оборотних потреб.

Порівняння фактичних і прогнозних показників свідчить, що реалізація запропонованих заходів може забезпечити помітне покращення фінансового стану підприємства. Зокрема, коефіцієнт автономії може зрости з 0,14 до 0,18. Хоча цей рівень ще не є оптимальним, він свідчатиме про поступове підвищення ролі власного капіталу у фінансуванні активів. Частка зобов'язань в активах може знизитися з 86,0% до 82,3%, що означатиме зменшення боргової залежності (табл 3.6).

Таблиця 3.6

**Порівняння фактичних показників ТОВ «ФАСТІВКА» за 2023–2025 рр.
та прогнозу після впровадження заходів**

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р. факт	Прогноз після заходів	Відхилення прогнозу від 2025 р.
Чистий дохід, тис. грн	56 620	72 844	94 885	102 476	+7 591
Чистий прибуток / збиток, тис. грн	-12 462	-6 803	3 044	8 157	+5 113
Активи, тис. грн	117 007	131 417	164 680	159 793	-4 887
Зобов'язання, тис. грн	97 313	106 451	141 563	131 563	-10 000
Власний капітал, тис. грн	19 694	24 966	23 117	28 230	+5 113
Коефіцієнт автономії	0,17	0,19	0,14	0,18	+0,04
Частка зобов'язань в активах, %	83,2	81,0	86,0	82,3	-3,7
Рентабельність продажу, %	-22,0	-9,3	3,2	8,0	+4,8
Рентабельність активів, %	-10,7	-5,2	1,8	5,1	+3,3
Оборотність активів, разів	0,48	0,55	0,58	0,64	+0,06

Джерело: розраховано автором за даними [9; 10].

Особливо важливим є покращення показників прибутковості. Рентабельність продажу може зрости з 3,2% до 8,0%, а рентабельність активів — з 1,8% до 5,1%. Це означає, що підприємство зможе отримувати більший фінансовий результат із кожної гривні доходу та кожної гривні активів.

У науковій літературі саме прибутковість і фінансова стійкість розглядаються як взаємопов'язані характеристики ефективного використання фінансових ресурсів (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Оцінка зміни показників ефективності використання фінансових ресурсів

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р. факт	Прогноз після впровадження заходів	Характер зміни
Рентабельність продажу, %	-22,0	-9,3	3,2	8,0	Суттєве покращення
Рентабельність активів, %	-10,7	-5,2	1,8	5,1	Підвищення віддачі активів
Рентабельність власного капіталу, %	-63,3	-27,3	13,2	28,9	Зростання ефективності власного капіталу
Оборотність активів, разів	0,48	0,55	0,58	0,64	Прискорення використання ресурсів
Дохід на 1 грн активів, грн	0,48	0,55	0,58	0,64	Підвищення ресурсної продуктивності
Прибуток на 1 грн активів, грн	-0,11	-0,05	0,02	0,05	Посилення прибутковості активів

Джерело: розраховано автором.

Дані табл. 3.7 підтверджують, що запропоновані заходи спрямовані не лише на механічне скорочення зобов'язань, а й на підвищення якості використання фінансових ресурсів. Зростання рентабельності власного капіталу до 28,9% свідчитиме про підвищення віддачі власних джерел фінансування. Водночас цей показник необхідно оцінювати обережно, оскільки за низької частки власного капіталу рентабельність може виглядати високою через ефект фінансового важеля.

Далі проведемо оцінку витрат на впровадження заходів та їх економічної ефективності. Усі наведені розрахунки відобразимо в табл. 3.8.

Так, коефіцієнт економічної ефективності розраховано як відношення очікуваного приросту чистого прибутку до витрат на впровадження заходів: $К_{\text{еф}} = 5\,113 / 1\,700 = 3,01$. Строк окупності становить: $\text{Ток} = 1\,700 / 5\,113 = 0,33$ року.

Таблиця 3.8

Оцінка витрат на впровадження заходів та їх економічної ефективності

Напрямок витрат / показник	Орієнтовна сума, тис. грн
Впровадження бюджетування та платіжного календаря	250
Організація управлінського обліку витрат	400
Розроблення системи контролю запасів і дебіторської заборгованості	300
Навчання відповідальних працівників	150
Впровадження системи фінансових індикаторів і ризик-моніторингу	250
Консультаційно-аналітичний супровід	350
Загальні витрати на впровадження	1 700
Очікуваний приріст чистого прибутку	5 113
Коефіцієнт економічної ефективності	3,01
Строк окупності, року	0,33

Джерело: розраховано автором.

Отже, кожна гривня, вкладена у впровадження запропонованих заходів, потенційно може забезпечити понад 3 грн приросту чистого прибутку. Строк окупності менше одного року свідчить про високу економічну доцільність запропонованої програми. Водночас слід враховувати, що цей ефект є прогнозним і залежить від повноти реалізації заходів, ринкової кон'юнктури, урожайності, цін на продукцію, вартості матеріальних ресурсів і доступності фінансування.

Оцінка впливу заходів на фінансову стійкість показує, що найбільш значущим результатом є не лише зростання прибутку, а й покращення співвідношення між власним капіталом і зобов'язаннями (табл. 3.9).

Так, якщо у 2025 р. на 1 грн власного капіталу припадало 6,12 грн зобов'язань, то після впровадження заходів цей показник може знизитися до 4,66 грн. Це означатиме зменшення ризику фінансової залежності та підвищення здатності підприємства самостійно фінансувати операційну діяльність.

Таблиця 3.9

Вплив запропонованих заходів на фінансову стійкість ТОВ «ФАСТІВКА»

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р. факт	Прогноз після впровадження заходів	Оцінка результату
Коефіцієнт автономії	0,17	0,19	0,14	0,18	Часткове відновлення фінансової незалежності
Коефіцієнт боргового навантаження	0,83	0,81	0,86	0,82	Зниження залежності від зобов'язань
Зобов'язання / власний капітал	4,94	4,26	6,12	4,66	Скорочення фінансового ризику
Активи / власний капітал	5,94	5,26	7,12	5,66	Зменшення фінансової залежності
Власний капітал, тис. грн	19 694	24 966	23 117	28 230	Зміцнення власної ресурсної бази
Зобов'язання, тис. грн	97 313	106 451	141 563	131 563	Часткове скорочення боргового фінансування

Джерело: розраховано автором.

Реалізація запропонованих заходів також матиме позитивний вплив на фінансову безпеку підприємства (табл. 3.10).

Таблиця 3.10

План реалізації заходів з удосконалення управління фінансовими ресурсами ТОВ «ФАСТІВКА»

Етап	Зміст робіт	Очікуваний результат	Відповідальні напрями
Діагностичний	Аналіз витрат, зобов'язань, грошових потоків, дебіторської та кредиторської заборгованості	Виявлення головних фінансових проблем	Керівництво, бухгалтерія
Планово-бюджетний	Впровадження бюджету доходів і витрат, бюджету руху коштів, платіжного календаря	Підвищення керованості фінансових потоків	Бухгалтерія, фінансовий відповідальний
Операційний	Нормування запасів, контроль закупівель, управління дебіторською заборгованістю	Вивільнення оборотного капіталу	Виробничий і комерційний блоки
Капітальний	Часткове погашення зобов'язань, реінвестування прибутку	Зростання власного капіталу та зниження боргу	Керівництво
Контрольно-аналітичний	Моніторинг КРІ фінансової стійкості та прибутковості	Попередження фінансових ризиків	Керівництво, бухгалтерія
Коригувальний	Перегляд заходів за результатами квартального аналізу	Адаптація фінансової політики	Керівництво

Джерело: складено автором на основі [18; 19; 25; 26].

Фінансова безпека передбачає здатність підприємства протидіяти внутрішнім і зовнішнім загрозам, підтримувати платоспроможність, уникати критичної залежності від кредиторів і забезпечувати стабільний розвиток. Для ТОВ «ФАСТІВКА» це означає необхідність запровадження регулярного моніторингу фінансових показників і визначення порогових значень, при досягненні яких управлінський персонал має ухвалювати коригувальні рішення.

Для практичної реалізації запропонованих заходів доцільно сформувати поетапний план. Його впровадження має здійснюватися послідовно: спочатку потрібно налагодити фінансовий облік і планування, потім запровадити контроль оборотних активів, після цього — перейти до оптимізації структури фінансування та системи ризик-моніторингу (рис. 3.2).

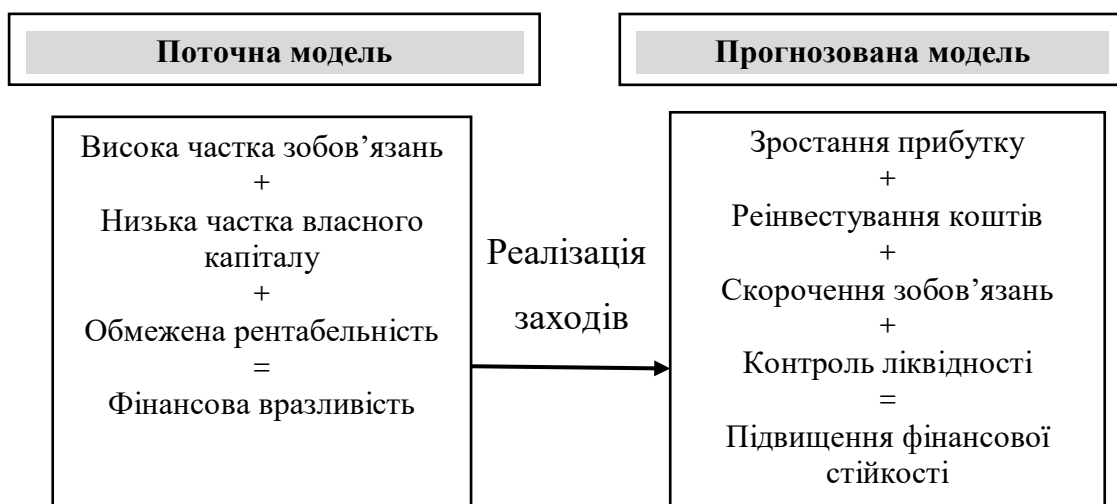


Рис. 3.2. Очікувана трансформація фінансової моделі ТОВ «ФАСТІВКА»
 Джерело: побудовано автором.

Таким чином, економічна оцінка запропонованих заходів підтверджує їх доцільність. Очікується, що внаслідок реалізації комплексу управлінських рішень чистий прибуток підприємства може зрости до 8 157 тис. грн, рентабельність продажу — до 8,0%, рентабельність активів — до 5,1%, коефіцієнт автономії — до 0,18, а частка зобов'язань в активах знизиться до 82,3%. Це свідчить про позитивний вплив запропонованих заходів на фінансову стійкість ТОВ «ФАСТІВКА».

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У результаті проведеного дослідження встановлено, що фінансові ресурси підприємства є важливою економічною категорією, яка відображає сукупність власних, позикових і залучених коштів, що використовуються для забезпечення операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Вони формують матеріальну основу господарювання, забезпечують безперервність виробничого процесу, виконання зобов'язань, підтримання платоспроможності, фінансової стійкості та створення передумов для розвитку підприємства. Для аграрного підприємства значення фінансових ресурсів посилюється через сезонність виробництва, потребу в оборотному капіталі, залежність від природно-кліматичних умов, коливання цін на продукцію та вартість кредитних ресурсів.

У роботі доведено, що ефективне управління фінансовими ресурсами не може обмежуватися лише контролем грошових коштів. Воно має охоплювати формування оптимальної структури капіталу, раціональне співвідношення власних і позикових джерел, управління оборотними активами, контроль дебіторської та кредиторської заборгованості, забезпечення прибутковості, ліквідності й фінансової безпеки. Саме комплексність управління дає змогу підприємству не лише підтримувати поточну діяльність, а й адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Узагальнення методичних підходів до оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами показало, що найбільш доцільним є використання системи взаємопов'язаних показників. До них належать показники майнового стану, ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності, рентабельності, грошових потоків і боргового навантаження. Такий підхід дозволяє оцінити не лише обсяг наявних ресурсів, а й результативність їх використання, якість джерел фінансування та рівень фінансових ризиків. Особливого значення в сучасних умовах набуває ризик-

орієнтований підхід, який передбачає постійний моніторинг загроз і своєчасне прийняття антикризових рішень.

Організаційно-економічна характеристика ТОВ «ФАСТІВКА» засвідчила, що підприємство функціонує в аграрному секторі та спеціалізується переважно на вирощуванні зернових, бобових культур і насіння олійних культур. Підприємство має тривалий досвід діяльності, виробничу базу, трудові ресурси та певний рівень диверсифікації господарських напрямів. Це створює передумови для стабільного функціонування, однак водночас потребує ефективного фінансового планування, оскільки аграрна діяльність характеризується значною потребою в обігових коштах і залежністю від сезонних виробничих циклів.

Аналіз основних економічних показників ТОВ «ФАСТІВКА» за 2023–2025 рр. показав позитивну динаміку масштабів діяльності. Чистий дохід підприємства зріс із 56 620 тис. грн у 2023 р. до 94 885 тис. грн у 2025 р., тобто на 38 265 тис. грн, або на 67,6%. Важливою позитивною зміною став перехід від збиткової діяльності до прибуткової: у 2023 р. підприємство мало чистий збиток 12 462 тис. грн, у 2024 р. збиток скоротився до 6 803 тис. грн, а у 2025 р. було отримано чистий прибуток 3 044 тис. грн. Це свідчить про поступове відновлення операційної ефективності та покращення результатів використання фінансових ресурсів.

Водночас дослідження складу, структури та джерел формування фінансових ресурсів виявило суттєві проблеми у фінансовій структурі підприємства. У 2023–2025 рр. загальний обсяг фінансових ресурсів, відображений через суму активів, зріс зі 117 007 тис. грн до 164 680 тис. грн. Однак основне зростання відбулося за рахунок зобов'язань, які збільшилися з 97 313 тис. грн до 141 563 тис. грн, тоді як власний капітал зріс лише з 19 694 тис. грн до 23 117 тис. грн. Це свідчить про недостатню збалансованість джерел фінансування та високу залежність підприємства від залучених і позикових коштів.

Оцінка фінансової стійкості показала, що частка зобов'язань у структурі активів ТОВ «ФАСТІВКА» у 2025 р. становила 86,0%, тоді як частка власного капіталу — лише 14,0%. Така структура капіталу свідчить про низький рівень фінансової автономії та підвищений ризик платоспроможності. Незважаючи на перехід до прибутковості, підприємство залишається фінансово вразливим, оскільки приріст власного капіталу є недостатнім для швидкого зниження боргового навантаження та формування стійкої ресурсної бази.

Аналіз ефективності використання фінансових ресурсів засвідчив наявність позитивних змін у динаміці рентабельності та ділової активності. Рентабельність продажу підвищилася з -22,0% у 2023 р. до 3,2% у 2025 р., рентабельність активів — з -10,7% до 1,8%, а оборотність активів — з 0,48 до 0,58 разів. Це підтверджує поступове підвищення ефективності використання ресурсів, однак рівень прибутковості залишається недостатнім для швидкого зміцнення власного капіталу та зниження фінансової залежності підприємства.

За результатами дослідження фінансовий стан ТОВ «ФАСТІВКА» можна оцінити як такий, що поєднує позитивну операційну динаміку з високими фінансовими ризиками. З одного боку, підприємство нарощує дохід, переходить до прибутковості та підвищує ефективність використання активів. З іншого боку, висока частка зобов'язань, низький коефіцієнт автономії, обмежена власна фінансова база та потреба у формалізації фінансового контролю свідчать про необхідність подальшого удосконалення системи управління фінансовими ресурсами.

У роботі обґрунтовано комплекс заходів щодо підвищення ефективності формування та використання фінансових ресурсів ТОВ «ФАСТІВКА». Основними напрямками визначено впровадження бюджетування та платіжного календаря, удосконалення управлінського обліку витрат, оптимізацію запасів, посилення контролю дебіторської заборгованості, зниження собівартості, часткове погашення зобов'язань, реінвестування прибутку, запровадження системи фінансових індикаторів і ризик-моніторингу. Ці заходи мають бути

взаємопов'язаними та реалізовуватися в межах єдиної системи фінансового управління.

Особливе значення для підприємства має впровадження бюджетування, оскільки воно дозволить підвищити керованість фінансовими потоками, своєчасно виявляти ризики касових розривів, контролювати витрати та забезпечувати відповідність між плановими й фактичними показниками. Платіжний календар, бюджет доходів і витрат, бюджет руху грошових коштів та регулярний аналіз відхилень мають стати основними інструментами оперативного фінансового контролю ТОВ «ФАСТІВКА».

Важливим напрямом удосконалення управління фінансовими ресурсами є оптимізація оборотного капіталу. Для ТОВ «ФАСТІВКА» доцільним є нормування запасів, контроль закупівель, прискорення інкасації дебіторської заборгованості та узгодження строків розрахунків із постачальниками й покупцями. Це сприятиме вивільненню частини оборотних коштів, зменшенню потреби у кредитуванні, покращенню ліквідності та скороченню фінансових ризиків.

Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів підтвердила їх практичну доцільність. Загальні витрати на впровадження заходів оцінено в 1 700 тис. грн, очікуваний приріст чистого прибутку — 5 113 тис. грн, коефіцієнт економічної ефективності становить 3,01, а строк окупності — 0,33 року. Це свідчить про високу результативність запропонованих управлінських рішень та можливість їх швидкої окупності за умови належної реалізації.

Прогнозні розрахунки свідчать, що після впровадження заходів чистий дохід підприємства може зрости до 102 476 тис. грн, чистий прибуток — до 8 157 тис. грн, власний капітал — до 28 230 тис. грн, а зобов'язання можуть знизитися до 131 563 тис. грн. Очікується також покращення фінансової стійкості: коефіцієнт автономії може зрости з 0,14 до 0,18, а співвідношення зобов'язань до власного капіталу — знизитися з 6,12 до 4,66. Це означає часткове відновлення фінансової незалежності та зменшення боргового навантаження.

Отже, загалом ТОВ «ФАСТИВКА» має потенціал для подальшого розвитку, однак для зміцнення фінансової стійкості потребує переходу до більш збалансованої, планово-контрольної та ризик-орієнтованої системи управління фінансовими ресурсами.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Цивільний кодекс України : Закон України від 16 січ. 2003 р. № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text> (дата звернення: 02.02.2026).
2. Податковий кодекс України : Закон України від 02 груд. 2010 р. № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 03.02.2026).
3. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16 лип. 1999 р. № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#Text> (дата звернення: 04.02.2026).
4. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю : Закон України від 06 лют. 2018 р. № 2275-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19#Text> (дата звернення: 05.02.2026).
5. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : наказ Міністерства фінансів України від 07 лют. 2013 р. № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (дата звернення: 06.02.2026).
6. Державна служба статистики України : офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 07.02.2026).
7. Міністерство економіки України : офіційний сайт. URL: <https://me.gov.ua> (дата звернення: 08.02.2026).
8. Національний банк України : офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 09.02.2026).
9. ТОВ «ФАСТИВКА» : інформація про юридичну особу. Opendatabot. URL: <https://opendatabot.ua> (дата звернення: 10.02.2026).

10. ТОВ «ФАСТИВКА» : аналітична інформація про підприємство. YouControl. URL: <https://youcontrol.com.ua> (дата звернення: 11.02.2026).
11. Клочко Т. В. Фінансова безпека як умова фінансової стійкості підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 23. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23-17>.
12. Ніколаєва Н. О., Майстро Р. Г. Теоретико-методологічні засади забезпечення фінансової стійкості підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2023. № 4. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.4.39>.
13. Нікольчук Ю. В., Небжицький Б. А., Савчук О. В. Фінансова стійкість як індикатор ефективності використання фінансових ресурсів підприємства. *Вісник ХНУ*. 2023. № 1. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-314-1-33>.
14. Мулік Я. І. Development of organizational and methodological aspects of the audit of the financial stability and paying capacity of the enterprise. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-26>.
15. Пілецька С. Т., Мягких І. М. Механізм забезпечення фінансової безпеки підприємств в умовах економіки знань. *Економіка та суспільство*. 2023. № 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-29>.
16. Alnadzhar A. Theoretical and methodological approach to assessing the financial security of an enterprise in conditions of macroeconomic instability. *Economy and Society*. 2023. № 51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-52>.
17. Томчук О. Ф., Долінська С. В., Кабачій Б. В. Financial analysis of investment and innovation activities of enterprises: ways of improvement. *Economy and Society*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-70>.
18. Карашенко В. В., Рибіцький О. В. Ефективне управління фінансовими ресурсами у підприємствах. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-139>.

19. Підгаєць С. В. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства на основі розрахунку інтегрального показника. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-41>.
20. Гарафонов О. І., Василюк Н. Концептуальні підходи до процесу управління ефективністю діяльності бізнес-організацій. *Economic Synergy*. 2022. № 3. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2022-3-3>.
21. Шевчук Н. А., Процюк Ю. Д. Методичні підходи оцінювання ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. *Economic Synergy*. 2022. № 4. DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2022-4-3>.
22. Кошовий В. М. Методичні основи аналізування ефективності діяльності підприємства. *Вісник ХНУ*. 2022. № 6(2). DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-40](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-40).
23. Нечипорук А. В., Таранич О. В. Управління ефективністю виробничої діяльності підприємства: сутність та значення. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-161>.
24. Ільченко Т. В. Моделі та механізми формування системи управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-12>.
25. Дячков Д. В., Варахсіна О. В., Книш О. В. Ризик-апетит як ключовий елемент забезпечення конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-137>.
26. Скибінська З. М., Іщук Е. В. Формування моделі ризик-менеджменту у системі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-123>.
27. Штангрет А. М., Караїм М. М., Караїм О. М. Безпекові аспекти застосування ризик-орієнтованого управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-8>.

28. Борецька Т. В. Вплив нестабільного економічного середовища на фінансову стійкість підприємств: аналіз та виклики. *Вісник ХНУ*. 2023. № 5. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-14>.
29. Левицький В. В. Формування стратегічного забезпечення економічної стійкості підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-36>.
30. Бацай Р. В. Дослідження середовища функціонування підприємств як інструменту забезпечення стійкості. *Економіка та суспільство*. 2025. № 80. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-128>.
31. Davydenko N. M., Wasilewska N., Titenko Z. M., Wasilewski M. Substantiation of the risk neutralization mechanism in the financial security management of enterprises. *Sustainability*. 2024. Vol. 16, No. 3. DOI: <https://doi.org/10.3390/su16031159>.
32. Sirenko O. V., Illichov O. M. Economic resilience of enterprises: management instruments in a period of structural change. *Sustainable Development of Economy*. 2025. № 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-57-34>.
33. OECD. Financing SMEs and Entrepreneurs 2024: An OECD Scoreboard. URL: <https://www.oecd.org> (дата звернення: 12.02.2026).
34. World Bank. Global Economic Prospects 2025. URL: <https://www.worldbank.org> (дата звернення: 13.02.2026).
35. International Monetary Fund. World Economic Outlook 2025. URL: <https://www.imf.org> (дата звернення: 14.02.2026).
36. European Bank for Reconstruction and Development. Transition Report 2024–2025. URL: <https://www.ebrd.com> (дата звернення: 15.02.2026).
37. McKinsey & Company. The State of Organizations 2025. URL: <https://www.mckinsey.com> (дата звернення: 16.02.2026).

ДОДАТКИ

Додаток А

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДНУ «ІНСТИТУТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЗМІСТУ ОСВІТИ»
ДУ «НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ ЦЕНТР ВИЩОЇ ТА ФАХОВОЇ
ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ»
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**



**МАТЕРІАЛИ
Всеукраїнської науково-практичної конференції
здобувачів вищої освіти**

МОЛОДЬ – АГРАРНИЙ НАУЦІ І ВИРОБНИЦТВУ

**Інноваційні пріоритети у розвитку
економіки та менеджменту**

18 березня 2026 року

**Біла Церква
2026**

Отже, організація управління якістю продукції на підприємствах м'ясопереробної галузі повинна мати комплексний характер і базуватися на інтеграції стандартів ISO, принципів HACCP та системи внутрішнього контролю. Реалізація зазначених заходів забезпечує підвищення рівня безпечності продукції, мінімізацію виробничих ризиків і зростання економічної ефективності діяльності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про затвердження Вимог щодо розробки, впровадження та застосування постійно діючих процедур, заснованих на принципах Системи аналізу небезпечних факторів та контролю у критичних точках (HACCP) : Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України від 01.10.2012 № 590 (зі змін та доп. від 13.01.2023). URL: zakon.rada.gov.ua
2. Бал-Прилипо Л. В., Слободянюк Н. М., Поліщук Г. Є. Системи управління безпечністю та якістю харчових продуктів : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2021. 344 с.
3. Вербіцька Л. В., Сорока О. О. Управління конкурентоспроможністю та ефективністю підприємств м'ясопереробної галузі в умовах цифровізації. Бізнес Інформ, 2022. № 11. С. 134–140.
4. Ткаченко А. С., Лазарева О. В. Особливості впровадження системи HACCP на підприємствах м'ясопереробної галузі України. Економіка та суспільство. 2021. Вип. 25. URL: economyandsociety.in.ua.
5. Іваніщева О. А., Корецька О. В. Організаційно-економічний механізм управління якістю продукції м'ясопереробних підприємств. Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія «Економічна». 2020. Вип. 98. С. 112–119.

УДК 658.14/17:330.101.8

ПАРФЕНОВА Д.Б., студентка 5 курсу

Науковий керівник – **ГРИНЧУК Ю.С.**, д-р. екон. наук

Білоцерківський національний аграрний університет

ТРАНСФОРМАЦІЯ НАУКОВИХ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

Узагальнено еволюцію наукових підходів до трактування сутності фінансових ресурсів підприємства, систематизовано ключові ознаки фінансових ресурсів, розмежовано їх із суміжними категоріями.

Ключові слова: фінансові ресурси підприємства, науковий генезис, джерела фінансування, фінансова гнучкість, фінансова стійкість.

Категорія «фінансові ресурси підприємства» належить до базових у системі фінансової науки, оскільки через неї розкривається матеріальна основа функціонування суб'єкта господарювання, його здатність підтримувати безперервність операційної діяльності, виконувати зобов'язання, фінансувати інвестиції та забезпечувати довгострокову стійкість.

Науковий генезис категорії «фінансові ресурси підприємства» доцільно розглядати як еволюцію поглядів. На ранніх етапах переважав фондний підхід, відповідно до якого фінансові ресурси ототожнювалися насамперед із централізовано або децентралізовано сформованими фондами грошових коштів. Такий підхід мав важливе методичне значення, оскільки забезпечував чіткість обліку та цільового використання ресурсів, однак не охоплював широти сучасних фінансових інструментів [2].

Подальший розвиток теорії привів до утвердження відтворювального підходу, у межах якого фінансові ресурси почали розглядатися як результат розподілу та перерозподілу вартості, передусім виручки, доходу та прибутку підприємства. У межах цього підходу акцент робився на тому, що фінансові ресурси забезпечують кругообіг капіталу, відтворення активів і фінансування операційного циклу. Проте в сучасних умовах такий підхід є недостатнім, оскільки він не повною мірою враховує роль зовнішніх, ринкових і гібридних джерел фінансування [2; 3].

Наступним етапом стала джерельна інтерпретація фінансових ресурсів, за якої в центрі уваги опинилася сукупність власних, залучених, позикових і перерозподілених коштів. Саме цей підхід значною мірою зближив пострадянську традицію з сучасною корпоративною

фінансовою теорією, де ключове значення мають структура капіталу, вартість фінансування, ризик і інформаційна асиметрія [3].

Сучасний етап розвитку науки характеризується переходом до управлінсько-функціонального й адаптивно-стратегічного підходів. У їх межах фінансові ресурси розглядаються вже як системно організований об'єкт фінансового менеджменту, що має забезпечувати поточну платоспроможність, фінансування інвестицій, реалізацію стратегії, стійкість до шоків та фінансову гнучкість [1; 4].

Таблиця 1 – Етапи наукового генезису сутності фінансових ресурсів підприємства

Етап	Домінуюча наукова логіка	Сутність трактування	Обмеження підходу
Фондовий	Фінансові ресурси як цільові грошові фонди	Акцент на статутному, резервному, амортизаційному та інших фондах	Звужує категорію до організованих фондів
Відтворювальний	Ресурси як результат розподілу та перерозподілу вартості	Пов'язує ресурси з кругообігом капіталу та відтворенням	Недостатньо охоплює зовнішні джерела
Джерельний	Ресурси як сукупність власних, позикових і залучених коштів	У центрі – походження фінансування і його структура	Переважає увага до джерел, а не до функцій
Адаптивно-стратегічний	Ресурси як система забезпечення гнучкості та стійкості	Поеднує ліквідність, вартість капіталу, доступність і маневреність	Потребує складнішої системи оцінювання

Джерело: систематизовано автором за [1–4].

Наукова еволюція категорії свідчить, що поняття фінансових ресурсів поступово вийшло за межі суто бухгалтерсько-облікового тлумачення. Воно дедалі більше пов'язується з фінансовою спроможністю підприємства, тобто з можливістю своєчасно формувати, комбінувати, залучати та ефективно використовувати кошти відповідно до змін зовнішнього середовища [1–4].

У цьому контексті особливого значення набуває розмежування фінансових ресурсів із суміжними поняттями. Грошові кошти є лише ліквідною формою активів; грошові потоки відображають динаміку надходжень і виплат; капітал характеризує інвестовану вартість і права на неї; фінансовий потенціал означає здатність підприємства генерувати та залучати фінансування у майбутньому. Натомість фінансові ресурси є ширшою категорією, що охоплює і наявні, і потенційно мобілізовані засоби фінансового забезпечення діяльності та розвитку підприємства [1; 2; 4].

Узагальнення сучасних підходів дає підстави стверджувати, що фінансові ресурси підприємства не можуть зводитися лише до грошових фондів або пасивів балансу. Вони мають розглядатися як системна, структурно організована сукупність фінансових засобів і можливостей їх мобілізації, що перебувають у розпорядженні підприємства або можуть бути ним залучені на визначених умовах для забезпечення поточної діяльності, реалізації інвестиційних рішень, виконання зобов'язань, адаптації до ризиків та забезпечення довгострокового розвитку [1–4].

Таблиця 2 – Розмежування категорії «фінансові ресурси підприємства» із суміжними поняттями

Поняття	Зміст	Співвідношення з фінансовими ресурсами
Грошові кошти	Готівка та кошти на рахунках	Є лише частиною фінансових ресурсів

Грошові потоки	Рух надходжень і виплат у часі	Відображають динаміку використання ресурсів
Капітал	Інвестована вартість та права на неї	Становить ядро частини фінансових ресурсів
Джерела фінансування	Канали залучення коштів	Формують структуру фінансових ресурсів
Фінансовий потенціал	Здатність генерувати та залучати ресурси в майбутньому	Характеризує ширші фінансові можливості підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [1–4].

Таким чином, науковий генезис сутності фінансових ресурсів підприємства відображає зміну самої логіки фінансової науки: від статичного розуміння фінансового забезпечення як запасу коштів – до динамічного бачення як системи ресурсного маневру, що поєднує джерела, форми, інструменти, вартість фінансування і здатність підприємства підтримувати стратегічну стійкість.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Халатур С.М., Строцький В. В. Актуалізація процедури формування фінансових ресурсів підприємства в умовах цифрової економіки. Цифрова економіка та економічна безпека. 2023. № 8 (08). С. 112–116. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.8-19>.
2. Kozlovskyi M. Formation of financial resources under the conditions of development of economic activity entities. Економіка і управління. 2025. № 2. С. 82–88. DOI: <https://doi.org/10.32782/2312-7872.2.2025.11>.
3. Heckenbergerová J., Honková I. Capital Structure Analysis – Theories and Determinants Validation Based on Evidence from the Czech Republic. E&M Economics and Management. 2023. Vol. 26, No. 1. P. 145–164. DOI: <https://doi.org/10.15240/TUL/001/2023-1-009>.
4. Li Z., Hyung D. E., Lee D. Y. Financial flexibility and corporate financing efficiency. International Review of Financial Analysis. 2025. Vol. 98. Article 103892. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.irfa.2024.103892>.

УДК: 658.7:69

ГОРОБЕЦЬ В.Ю., студент 5 курсу

Науковий керівник – УТЕЧЕНКО Д.М., д-р філософії

Білоцерківський національний аграрний університет

ЗАПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ БУДІВЕЛЬНОЇ ГАЛУЗІ

Обґрунтовано необхідність впровадження системи логістичного управління на підприємствах будівельної галузі в умовах нестабільності постачань і зростання вартості ресурсів. Визначено ключові елементи логістичної системи та очікувані результати її впровадження.

Ключові слова: логістика, будівельне підприємство, матеріальні потоки, управління запасами, оптимізація витрат.

Будівельна галузь України функціонує в умовах підвищеної невизначеності, дефіциту ресурсів, коливань цін на матеріали та порушення ланцюгів постачання. Для підприємств, що реалізують будівельні проекти різної складності, логістична складова безпосередньо впливає на строки виконання робіт, собівартість об'єктів та конкурентоспроможність. У таких умовах запровадження системи логістичного управління набуває стратегічного значення.

Логістичне управління розглядається як інтегрована система планування, організації та контролю матеріальних, інформаційних і фінансових потоків з метою мінімізації сукупних витрат і забезпечення безперервності виробничо-будівельного процесу [1]. Для будівельного підприємства об'єктами логістичного управління є постачання будівельних матеріалів, складське господарство, внутрішньооб'єктне переміщення ресурсів, управління запасами та координація із субпідрядниками.

Роль фінансових ресурсів у забезпеченні ефективної діяльності підприємства

Напрямок впливу	Зміст впливу	Очікуваний результат
Забезпечення платоспроможності	Формування достатнього обсягу ліквідних активів для виконання поточних зобов'язань	Своєчасна оплата рахунків, податків, заробітної плати, кредитів
Підтримка фінансової стійкості	Оптимізація співвідношення власного і позикового капіталу	Зниження залежності від кредиторів і підвищення фінансової незалежності
Забезпечення прибутковості	Спрямовання ресурсів у найбільш результативні напрями діяльності	Зростання чистого прибутку, ROA, ROE, маржинальності
Підвищення ділової активності	Прискорення оборотності запасів, дебіторської заборгованості та активів	Скорочення операційного й фінансового циклу
Інвестиційний розвиток	Фінансування модернізації, інновацій, розширення виробництва	Зростання виробничого потенціалу та конкурентоспроможності
Забезпечення фінансової безпеки	Формування резервів, контроль ризиків, диверсифікація джерел фінансування	Зниження ймовірності фінансової кризи
Адаптація до зовнішніх викликів	Гнучке управління грошовими потоками в умовах нестабільності	Підвищення економічної стійкості підприємства

Джерело: складено автором на основі [11; 13; 15; 18; 25; 31].

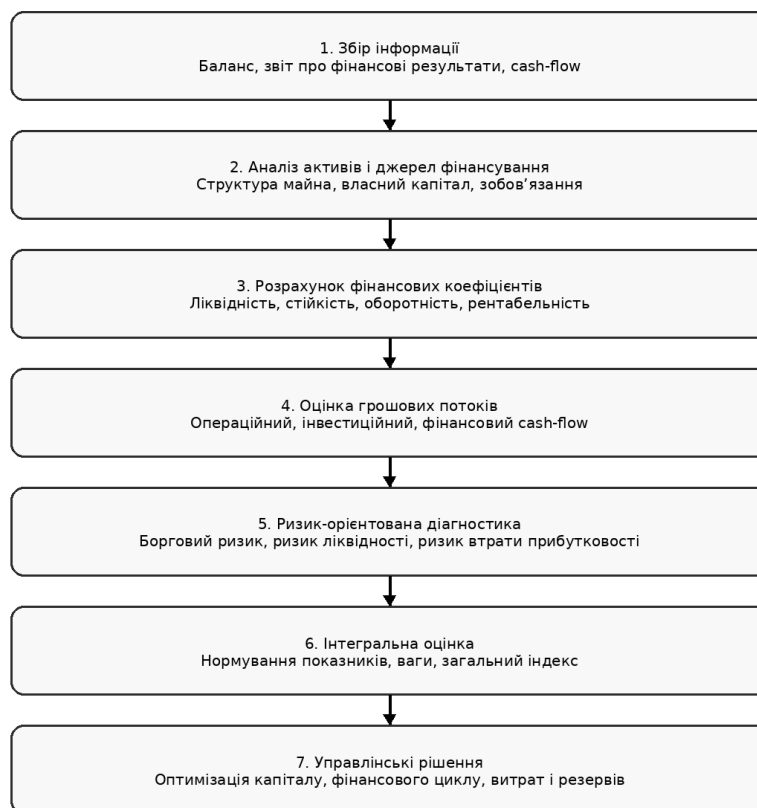
Додаток В

**Методичні підходи до оцінювання ефективності управління
фінансовими ресурсами підприємства**

Методичний підхід	Зміст	Основні показники	Переваги	Обмеження
Коефіцієнтний	Розрахунок системи фінансових коефіцієнтів	Ліквідність, автономія, рентабельність, оборотність	Простота, порівнюваність, практичність	Потребує якісної інтерпретації
Ресурсно-функціональний	Оцінювання використання ресурсів за напрямками діяльності	Віддача активів, продуктивність капіталу, ефективність витрат	Враховує зв'язок ресурсів і результатів	Може бути складним для багатoproфільних підприємств
Потоковий	Аналіз руху грошових коштів	Операційний cash-flow, чистий грошовий потік, покриття боргу	Дає реальну оцінку платоспроможності	Не завжди відображає довгостроковий потенціал
Інтегральний	Формування узагальненого показника фінансового стану	Нормовані коефіцієнти, рейтингові оцінки	Дає комплексну оцінку	Залежить від методики ваг і нормування
Ризик-орієнтований	Оцінювання фінансових ризиків і запасу стійкості	Ризик ліквідності, борговий ризик, операційний ризик	Актуальний в умовах нестабільності	Потребує якісної інформаційної бази
Стратегічний	Оцінювання здатності фінансових ресурсів забезпечувати розвиток	Інвестиційна активність, фінансова гнучкість, вартість капіталу	Орієнтований на майбутній розвиток	Має вищий рівень прогнозної невизначеності

Джерело: узагальнено автором на основі [19; 21; 22; 25; 26; 31].

Алгоритм комплексного оцінювання ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства



Джерело: розроблено автором на основі [19; 22; 25; 26; 31].

Взаємозв'язок результатів фінансового аналізу та управлінських рішень

Виявлена проблема	Можливі причини	Управлінські рішення
Низька поточна ліквідність	Дефіцит оборотних коштів, надмірні запаси, прострочена дебіторська заборгованість	Скорочення запасів, контроль дебіторів, реструктуризація платежів
Висока боргова залежність	Надмірне використання кредитів, нестача власного капіталу	Залучення власного капіталу, рефінансування, обмеження нових позик
Низька рентабельність	Зростання витрат, низька маржа, неефективна структура продажів	Контроль собівартості, перегляд цін, оптимізація асортименту
Повільна оборотність активів	Неефективне використання запасів, слабкий збут, тривалий виробничий цикл	Прискорення реалізації, оптимізація виробництва, цифровізація обліку
Від'ємний операційний cash-flow	Низька платіжна дисципліна покупців, високі поточні витрати	Посилення кредитної політики, бюджетування руху коштів
Високий фінансовий ризик	Нестабільні доходи, короткострокові кредити, валютні зобов'язання	Резервування, хеджування, диверсифікація джерел фінансування
Низька інвестиційна активність	Дефіцит прибутку, висока вартість кредитів	Пошук грантів, лізинг, партнерські програми, реінвестування прибутку

Джерело: складено автором на основі [18; 19; 22; 25; 26; 31].

Комплексна модель удосконалення управління фінансовими ресурсами ТОВ «ФАСТІВКА»



Джерело: узагальнено автором на основі [18; 25; 26; 27; 31; 32].