МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ
Кафедра менеджменту

ГЕРАСИМЧУК ОЛЕКСАНДРА АНДРІЇВНА

ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА (НА МАТЕРІАЛАХ **** **********)

Спеціальність 073 Менеджмент
Освітньо-професійна програма Менеджмент
Робота на здобуття першого (бакалаврського) рівня

Науковий керівник:
ВОЛИНЕЦЬ ІРИНА ГРИГОРІВНА,
кандидат економічних наук, доцент

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ
Протокол № 16
засідання кафедри менеджменту
від 23 травня 2024 р.
Завідувач кафедри
_____Наталія ХОМЮК

ЛУЦЬК 2024

Волинський національний університет імені Лесі Українки

Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту
Освітній рівень перший (бакалаврський)
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітньо-професійна програма Менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри менеджменту
_____ *Наталія ХОМЮК*
25.09.2023 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ОСВІТИ ГЕРАСИМЧУК ОЛЕКСАНДРІ АНДРІЇВНІ

1. Тема роботи: Формування системи фінансового менеджменту підприємства (на матеріалах **** **********).

2. Керівник роботи: Волинець Ірина Григорівна, кандидат економічних наук, доцент

3. Термін подання здобувачем роботи: 23.05.2024 р.

4. Мета та завдання кваліфікаційної роботи.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка теоретико-методичних і прикладних рекомендацій щодо аналізу, оцінки ефективності функціонування та способів удосконалення системи фінансового менеджменту підприємства.

Для досягнення цієї мети у роботі поставлено такі *завдання*: визначити особливості фінансового менеджменту підприємства: сутність, форми, поняття; охарактеризувати основні складові системи фінансового менеджменту організації; систематизувати методичні підходи до аналізу складових та оцінювання ефективності системи фінансового менеджменту організації; зробити загальну характеристику **** ********** та аналіз основних показників його діяльності; проаналізувати складові фінансового менеджменту **** **********; провести оцінювання ефективності системи фінансового менеджменту **** **********.

Об’єктом дослідження є процес формування ефективної системи фінансового менеджменту **** **********.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні засади управління ефективністю системи фінансового менеджменту **** **********

5. Дата видачі завдання: 25.09.2023 р.

6. КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Терміни виконання етапів роботи	Примітка
1.	Підготовчий: вибір, затвердження теми кваліфікаційної роботи, складання індивідуального плану-графіка дослідження	до 25.09.2023 р.	
2.	Основний		
2.1.	Виконання теоретико-методологічного розділу	до 22.12.2022 р.	
2.2.	Виконання дослідницько-аналітичного розділу	до 30.04.2023 р.	
2.3.	Формування висновків і пропозицій	до 10.05.2023 р.	
3.	Оформлювальний: оформлення рукопису та перевірка керівником	до 17.05.2024 р.	
4.	Підсумковий		
4.1.	Отримання висновку керівника про готовність кваліфікаційної роботи; проведення попереднього захисту на кафедрі, отримання рекомендації випускової кафедри про допуск до захисту	до 23.05.2024 р.	
4.2.	Отримання рецензії на кваліфікаційну роботу, подання роботи до ЕК	до 05.06.2024 р.	

Здобувач освіти		Олександра ГЕРАСИМЧУК
Керівник роботи		Ірина ВОЛИНЕЦЬ

АНОТАЦІЯ

Герасимчук О. А. Формування системи фінансового менеджменту підприємства (на матеріалах **** **********). – На правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня Бакалавр за спеціальністю 073 Менеджмент освітньо-професійної програми Менеджмент. Волинський національний університет імені Лесі Українки, Луцьк, 2024.

У кваліфікаційній роботі викладено теоретичні та методичні засади функціонування системи фінансового менеджменту підприємства. Визначено сутність та особливості функціонування системи фінансового менеджменту. Охарактеризовано методичні підходи до аналізу складових та оцінки ефективності системи фінансового менеджменту підприємства. Здійснено аналіз основних показників діяльності, а також проведено оцінку ефективності системи фінансового менеджменту **** **********. Виявлено проблеми та розроблено пропозиції щодо удосконалення системи фінансового менеджменту **** **********.

Ключові слова: фінансовий менеджмент, управління, підприємство, ефективність.

ЗМІСТ

ВСТУП 6

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА 8

1.1. Система фінансового менеджменту: сутність, поняття та особливості 8

1.2. Характеристика основних складових системи фінансового менеджменту підприємства 15

1.3. Методичні підходи до аналізу складових та оцінювання ефективності системи фінансового менеджменту підприємства 21

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СКЛАДОВИХ ТА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ **** ********** 26

2.1. Загальна характеристика **** **********та аналіз основних показників його діяльності 26

2.2. Аналіз складових системи фінансового менеджменту **** ********** 33

2.3. Оцінювання ефективності системи фінансового менеджменту **** ********** 39

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ 45

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 52

ДОДАТКИ 55

ВСТУП

Актуальність теми. Зростання фінансових ризиків, конкурентний тиск та потреба в ефективному використанні ресурсів вимагають від підприємств не лише адаптації, але і вдосконалення стратегій фінансового управління. Технологічний прогрес висуває вимоги до цифровізації та автоматизації процесів. Крім того, в умовах збільшення важливості соціальної відповідальності та вимог споживачів, ефективне фінансове управління також стає чинником соціальної стійкості підприємства. Такий комплексний підхід до удосконалення системи фінансового менеджменту дозволить забезпечити стабільність та конкурентоспроможність в сучасному динамічному середовищі.

Мета та завдання роботи. Мета дослідження – розробка теоретико-методичних і прикладних рекомендацій щодо аналізу, оцінки ефективності функціонування та способів удосконалення системи фінансового менеджменту підприємства.

Досягнення мети дослідження зумовило необхідність розв’язання таких основних завдань:

− визначити особливості фінансового менеджменту підприємства: сутність, форми, поняття;

− охарактеризувати основні складові системи фінансового менеджменту організації;

− визначити методичні підходи до аналізу складових та оцінювання ефективності системи фінансового менеджменту організації;

− зробити загальну характеристику **** ********** та аналіз основних показників його діяльності;

− проаналізувати складові фінансового менеджменту **** **********;

− провести оцінювання ефективності системи фінансового менеджменту **** **********;

Об’єктом дослідження є процес формування ефективної системи фінансового менеджменту **** **********.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні засади управління ефективністю системи фінансового менеджменту **** **********.

Методи дослідження. У процесі дослідження було використано методи: порівняння, групування, аналізу та синтезу, опису, узагальнення, класифікації.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості надання підприємствам конкретних інструментів та рекомендацій для удосконалення системи фінансового менеджменту. Результати дослідження можуть виявити суттєві переваги для бізнесу, дозволяючи оптимізувати витрати, збільшити ефективність управління фінансами та знизити фінансові ризики. Застосування рекомендацій дослідження дозволить підприємствам вдосконалити планування, прогнозування та моніторинг фінансових показників, що, в свою чергу, сприятиме створенню стійкої та конкурентоздатної фінансової стратегії. Такий підхід має потенціал покращити фінансовий стан підприємства та забезпечити йому перевагу на ринку.

Апробація результатів роботи. Окремі результати кваліфікаційної роботи було оприлюднено на Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні технології менеджменту» [14].

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Система фінансового менеджменту: сутність, поняття та особливості

Теоретико-методичні основи функціонування системи фінансового менеджменту є основою для розробки ефективних методів, процедур та інструментів, які сприяють оптимізації процесів та досягненню поставлених цілей. Теоретична база надає розуміння основних принципів фінансового управління, ризиків і можливостей. Методичні підходи визначають, як систематизувати та впроваджувати здобуті знання в практичну діяльність, забезпечуючи стабільність та стійкість фінансового стану підприємства. Збалансований підхід до цих аспектів є важливою передумовою для підвищення конкурентоспроможності підприємства, його стійкості та створення довгострокової цінності.

Існують такі підходи до визначення сутності поняття «фінансовий менеджмент» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Підходи до визначення сутності поняття «фінансовий менеджмент»

Автор	Визначення
1	2
Школьник І. О., Мельник Т. М.	«… це комплексна система принципів і методів розробки та реалізації управлінських рішень, направлених на формування, розподіл та використання фінансових ресурсів підприємства і організацію його грошових потоків з метою досягнення оперативно-тактичних та стратегічних цілей» [1, с. 30].
Шевченко Н. В., Мельник С. І.	«… це сукупність процесів управління формуванням, використанням, розподілом фінансових ресурсів підприємства, а також контролюванням з подальшою оптимізацією та мінімізацією ризику неплатоспроможності» [2, с. 9].
Скаско О. І.	«… це система цілеспрямованих дій з управління, формування, використання, розподілу фінансових ресурсів підприємства та оптимізації їх обігу» [4, с.11].

Продовження таблиці 1.1

1	2
Непочатенко О. О.	«… це комплексна система принципів і методів розробки та реалізації управлінських рішень, направлених на формування, розподіл та використання фінансових ресурсів підприємства і організацію його грошових потоків з метою досягнення оперативно-тактичних та стратегічних цілей» [3, с. 78].

Примітка. Сформовано автором.

Ми вважаємо, що фінансовий менеджмент – це процес управління фінансами підприємства, який включає планування, аналіз, контроль і управління фінансовими ресурсами з метою досягнення фінансових цілей та забезпечення стабільності та ефективності діяльності.

Визначення завдань фінансового менеджменту дозволяє зорієнтувати підприємство на досягнення своїх стратегічних цілей шляхом ефективного використання фінансових ресурсів. Це допомагає оптимізувати розподіл капіталу, забезпечити фінансову стабільність та зростання прибутковості. Такими завданнями є:

- керування доходами;
- керування системою оподаткування;
- керування ліквідністю;
- керування капіталом;
- контроль за витратами [5, с. 95].

Ефективний контроль фінансових потоків, грамотне розподілення капіталу та управління ризиками дають змогу підприємству адаптуватися до ринкових змін, підвищувати свою конкурентоспроможність і забезпечувати стабільний фінансовий стан. Для цього необхідно врахувати основні функції фінансового менеджменту:

- розподілу (формує та використовує грошові кошти, підтримує оптимальну структуру капіталу);
- контролю (моніторить динаміку фінансових показників, розрахунків та платежів підприємства);

− відтворення (гарантує збалансованість руху фінансових і матеріальних ресурсів на всіх етапах простого та розширеного відтворення) [6, с. 57].

Функції фінансового менеджменту тісно взаємопов'язані із загальними функціями управління, такими як планування, організація, мотивація та контроль діяльності. Діяльність фінансового менеджера спрямована на забезпечення ефективності керування фінансовими ресурсами з ціллю максимізації прибутку. Функціями та завданнями його діяльності є:

1) проведення оперативної фінансової діяльності, що передбачає розробку касового плану, платіжного календаря та встановлення необхідності у короткострокових кредитах;

2) керування фінансовими активами і пасивами: управління довгостроковими позиками, вибір форм та оптимізація структури додаткового капіталу, взаємодія з інвестиційними установами;

3) розробка фінансового плану: формування перспективних та поточних фінансових планів, кошторису витрат, фінансового розділу бізнес-плану, встановлення планових фінансових показників;

4) аналіз та управління фінансами: визначення фінансових показників та коефіцієнтів, оцінка й прогнозування ризику банкрутства, операційний аналіз, складання бухгалтерської звітності, узагальнення отриманих результатів;

5) фінансовий ризик-менеджмент: виявлення та оцінка ризиків, вибір стратегії та тактики управління ними, а також впровадження превентивних заходів;

6) управління портфелем інвестицій: керування фінансовими інвестиціями, капітальними вкладеннями та формування стратегії вкладання коштів;

7) систематичне удосконалення фінансового менеджменту підприємства [6, с. 96].

Класифікацію суб'єктів фінансових відносин поділяють на:

1) внутрішніх фінансових відносин:

− персонал;

− представництва;

− структурні підрозділи;

− філії;

2) зовнішніх фінансових відносин:

− інвестиційні компанії та фонди;

− кредитні установи;

− позабюджетні та бюджетні фонди;

− постачальники;

− покупці;

− біржі;

− страхові компанії;

− інші фінансові інститути [7, с. 21].

Суб'єкти зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства прагнуть реалізувати свої фінансово-економічні інтереси (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Систематизація економічних суб'єктів, зацікавлених у діяльності підприємства, та їхніх фінансово-економічних інтересів

Групи зацікавлених економічних суб'єктів	Фінансово-економічні інтереси
1	2
Постачальники капіталу: – власники; – лендери (постачальники капіталу на тривалий період)	– збільшення інвестованого капіталу, постійний дохід у формі дивідендів, можливість повернення збільшеного капіталу, участь у керуванні підприємством; – стабільний дохід від наданого капіталу, своєчасне повернення інвестованих коштів.
Учасники поточної діяльності: – постачальники; – покупці; – фінансові посередники (банки, фінансові компанії)	– вчасність оплати за використані ресурси, стійкість у виробничих відносинах; – конкурентоспроможні ціни, висока якість товарів, знижки, регулярні поставки; – збільшення обсягів розрахунків, розширення асортименту фінансових послуг.
Держава: – податкові органи; – інші державні інститути (зокрема, соціальні фонди)	– збільшення обсягу податкових надходжень; – створення додаткових робочих місць та вирішення соціально-економічних викликів.

Продовження таблиці 1.2

1	2
Інші зацікавлені особи: – потенційні інвестори; – фінансові спекулянти; – аналітики; – конкуренти	– прийняття ефективних рішень щодо придбання усієї чи частини підприємства; – отримання прибутку від операцій купівлі-продажу цінних паперів; – генерація доходу від надання підприємством послуг (наприклад, включення його цінних паперів до рейтингів провідних агентств); – проведення аналізу діяльності підприємства для виявлення його переваг і недоліків з метою посилення власної позиції на ринку.

Примітка. Побудовано автором на основі [8, с. 98].

Основні аспекти фінансового менеджменту на підприємстві включають управління активами, капітальною структурою, інвестиціями, фінансовими ризиками, результатами діяльності та ін.

Реалізація цілей і завдань управління фінансами реалізується завдяки відповідному механізму фінансового менеджменту (рис. 1.1).

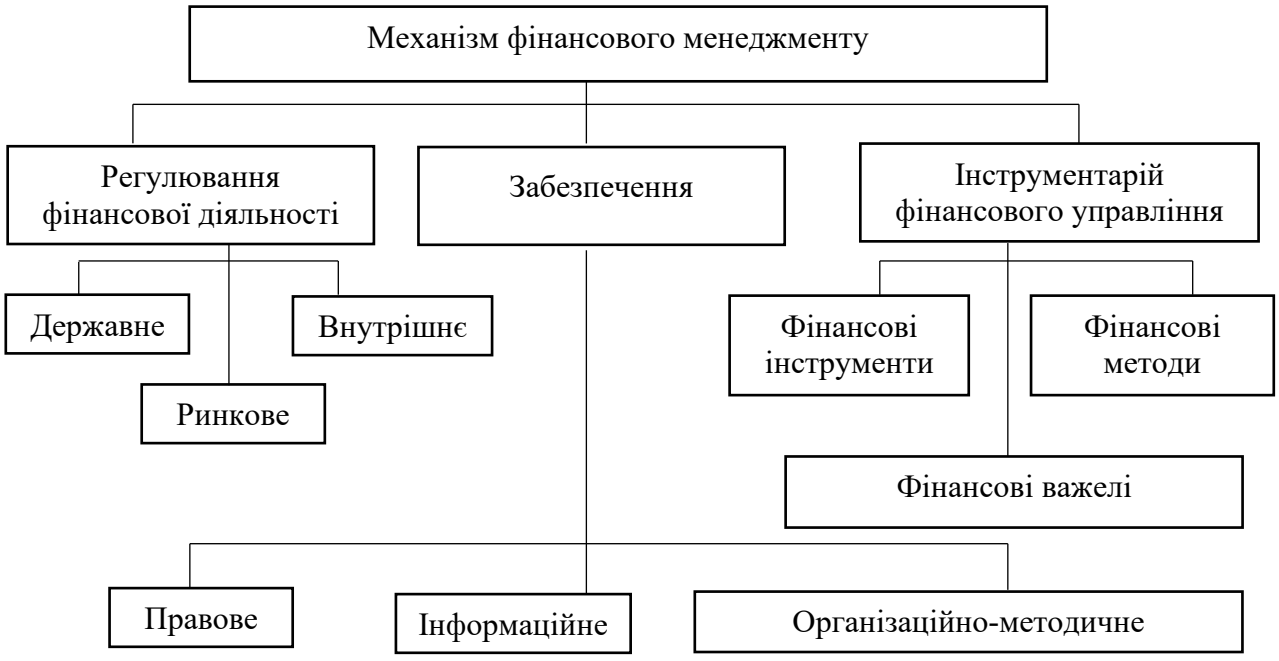

Рис. 1.1. Структура механізму фінансового менеджменту на підприємстві

Примітка. Побудовано на основі [9, с. 10].

Фінансові інструменти – це угоди, які сприяють збільшенню активів одного підприємства та фінансових зобов'язань іншого контрагента. Ці

інструменти включають в себе грошові кошти, різні форми участі в статутному капіталі, кредитні засоби та інші [10, с. 6].

Фінансові методи – це засоби впливу на фінансові відносини у господарському процесі, які базуються на формуванні та використанні грошових ресурсів. Серед них можна виділити кредитування, оподаткування, створення резервів, систему розрахунків, планування, прогнозування, власні фінансові ресурси, оренду, лізинг, інвестування, факторинг та інші [10, с. 6].

Фінансові важелі – це інструменти впливу на фінансові ресурси, які включають в себе такі аспекти, як цінова політика, доходи, податкові ставки, внески до фондів, собівартість, прибуток, інвестиційний дохід, різновиди кредитів, дисконт, відсоткові ставки, орендна плата, фінансові санкції, депозити, частки у спільності, лізинг та факторингові операції, форми розрахунків, рівень дивідендів та інші [11, с. 89].

Слід підкреслити значення та вплив фінансового менеджменту на управління підприємством, зокрема в контексті оптимізації фінансових процесів та досягнення стратегічних фінансових цілей.

Фінансовий менеджмент в умовах війни зазнав деяких трансформацій, якими є:

1) фінансове забезпечення реорганізації бізнес-процесів підприємства з метою пристосування до нових умов, що включають зміни в попиті, демографічні тенденції та урахування специфічних реалій ведення бізнесу під час повномасштабного вторгнення;

2) врахування підвищеного рівня ризику під час ухвалення фінансових рішень у процесі ведення господарської діяльності означає проведення докладної оцінки кожної окремої операції на основі методів, що забезпечують адекватний аналіз ситуації, формування висновків щодо їхньої доцільності та обґрунтування механізмів ризик-менеджменту;

3) аналіз та виправдання нової фінансової стратегії підприємства орієнтовані на знаходження ефективного методу формування, розподілу та використання фінансових ресурсів у ситуаціях невизначеності;

4) забезпечення можливості адаптації оперативних планів до швидкозмінних умов, спрямоване на забезпечення їх гнучкості та різноманітності;

5) розглядання методів залучення фінансових ресурсів через програми державної підтримки, міжнародну допомогу та інші джерела;

6) ефективне використання податкових та страхових пільг для підвищення економічної вигоди;

7) забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності на рівні, що гарантує достатню фінансову рівновагу та безпеку;

8) перегляд та оптимізація системи управління витратами підприємства шляхом усунення непотрібних або необґрунтованих витрат з одного боку, та збільшення витрат на заходи з безпеки персоналу, захист майна тощо, з іншого боку;

9) покращення управління заборгованістю полягає у розробці стратегії для управління боргами. Вона включає аналіз причин непогашення боргів, визначення шляхів та методів для їх своєчасної сплати, а також узгодження платіжних графіків та контролю за ними;

10) фокус на оптимізації грошових потоків підприємства з метою забезпечення його платоспроможності;

11) управління запасами полягає у налаштуванні їх обсягу відповідно до реальних умов функціонування підприємства, розробці нових логістичних зв’язків та оцінці ефективності і доцільності їх створення [12, с. 44–45].

Отже, фінансовий менеджмент спрямований на ефективне використання ресурсів з метою максимізації прибутковості підприємства та забезпечення фінансової стійкості. Він допомагає підприємствам пристосовуватися до змін у економічному середовищі, уникати фінансових криз і забезпечувати тривалий успіх.

1.2. Характеристика основних складових системи фінансового менеджменту підприємства

Ефективне управління фінансами вимагає комплексного підходу та ретельного аналізу різних аспектів фінансової діяльності. Забезпечення стійкості та прибутковості підприємства, оптимізація використання фінансових ресурсів, мінімізація ризиків і забезпечення фінансової стабільності - ось лише кілька з численних завдань, перед якими стоїть фінансовий менеджер. У цьому контексті важливо розглянути складові фінансового менеджменту, щоб зрозуміти, як вони взаємодіють з метою досягнення загальних цілей підприємства.

Розуміння компонентів фінансового менеджменту сприяє розробці стратегічних планів, ефективному керуванню ліквідністю та гарантуванню фінансової стабільності. В структурі фінансового менеджменту виділяють три складові:

– операційний менеджмент, що включає в себе оцінку фінансового стану, керування витратами, планування бюджетів та ін.;

– інвестиційний менеджмент, що орієнтований на керування процесами реалізації, оцінки, розробки та підготовки інвестиційних проектів;

– власне фінансовий менеджмент, включаючи керування джерелами фінансування, такими як структура та вартість капіталу, цінні папери тощо [13, с. 80; 14].

Докладніше розглянемо компоненти фінансового менеджменту (рис. 1.2), які керують процесом формування та втілення управлінських рішень.

Визначення цих складових допомагає створити стійке фінансове підґрунтя для підприємства, яке може адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Глибокий аналіз та дослідження таких компонентів, як бюджетування, управління оборотним та основним капіталом, фінансовий аналіз та звітність, сприяє ефективному розподілу ресурсів, зменшенню впливу ризиків та встановленню перспектив розвитку.

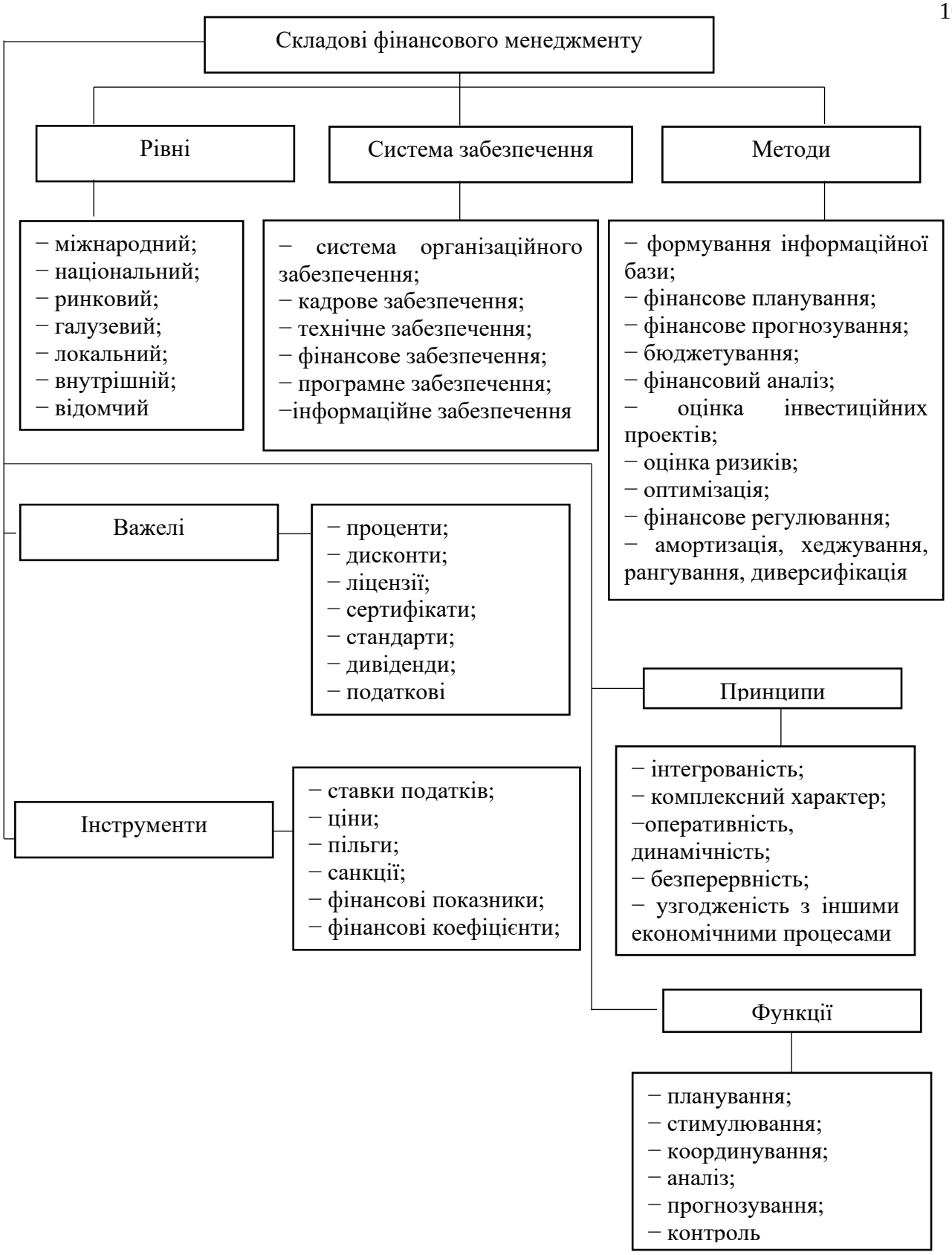

Рис. 1.2. Складові системи фінансового менеджменту

Примітка. Побудовано автором на основі [15, с. 46].

Крім того, структурні складові фінансового менеджменту включають:

- розробка та втілення фінансової стратегії;
- підготовка фінансової звітності та проведення аналізу;
- оцінка результативності інвестиційних проектів, формування та управління інвестиційним портфелем;
- аналіз фінансово-господарської діяльності, виявлення сильних сторін та потенційних загроз;
- планування, моніторинг та контроль фінансів;
- управління грошовими потоками, капіталом та його структурою;
- оптимізація витрат та збільшення прибутків [16, с. 9].

Розглянемо детальніше елементи фінансового управління підприємства:

1) розробка стратегічних та оперативних фінансових планів, а також формування моделі управління фінансами для забезпечення ефективності діяльності;

2) аналіз входження та виходу грошових потоків в залежності від видів діяльності, оптимізація грошових потоків та врахування їх вартості у часі;

3) аналіз фінансування оборотних і необоротних активів, використання методів оцінки активів та управління ліквідністю;

4) створення власного та позикового капіталу, визначення їх вартості та розробка оптимальної структури;

5) управління джерелами доходів, оптимізація витрат, використання показників операційного аналізу для контролю фінансових результатів;

6) організація управління інвестиційними ресурсами, оцінка проектів та формування портфеля інвестицій;

7) визначення, оцінювання та управління фінансовими ризиками, вибір стратегії та інструментів;

8) оцінка фінансової привабливості через проведення аналізу фінансової звітності, діагностику фінансового стану та оцінку фінансових результатів господарської діяльності;

9) розробка системи антикризового фінансового управління, оцінка ймовірності банкрутства та використання форм і методів фінансової санації в умовах кризи [17, с. 73].

Визначення та постійний моніторинг складових фінансового менеджменту підприємства дозволяє йому забезпечувати сталість фінансового стану, максимізувати прибуток, адаптуватися до змін на ринку та забезпечувати конкурентоспроможність.

Важливо врахувати в структурі фінансового менеджменту його стратегічну та тактичну складові.

Так, фінансова стратегія визначається створенням системи довгострокових цілей та вибором найбільш ефективних способів їх досягнення. Основний фокус розміщується на сприянні розвитку самофінансування підприємства шляхом ефективного управління грошовими потоками, доходом, активами, капіталом, інвестиціями та іншими фінансовими ресурсами. Крім того, важливим аспектом є відповідність фінансової стратегії загальній стратегії діяльності підприємства [18, с. 16].

Розглянемо етапи розробки стратегії фінансового менеджменту:

1 Етап. Визначення загального терміну формування та реалізації стратегії економічного розвитку підприємства, що залежить від різноманітних факторів:

– формулювання стратегічних завдань та цілей;

– стадія життєвого циклу підприємства;

– прогнозування фінансового ринку та економічного розвитку загалом;

– організаційно-правова структура та масштаби функціонування підприємства;

– тривалість періоду стратегії його розвитку [18, с. 16].

2 Етап. Формулювання завдань та стратегічних цілей фінансового управління зосереджено на досягненні основної мети - максимізації ринкової вартості підприємства. Для формулювання таких стратегічних цілей необхідно: виявити способи досягнення цілей із врахуванням загрози банкрутства; встановити оптимальну структуру капіталу і активів, раціональне їх

використання та забезпечення достатнього обсягу; визначити припустимий рівень фінансових ризиків під час здійснення діяльності підприємства [18, с. 16].

3 Етап. Уточнення розробленої стратегії на різних етапах її втілення. Стратегія управління фінансами проявляється через ряд фінансових показників, таких як рентабельність власного капіталу, оптимальний рівень фінансових ризиків, темпи зростання власних фінансових ресурсів, мінімальний рівень ліквідності активів та частка власного капіталу у загальному обсязі використаного капіталу [18, с. 16–17].

4 Етап. Формулювання стратегічних принципів фінансової політики з урахуванням ключових напрямів фінансової діяльності:

1) менеджмент капіталу: стратегічне планування щодо інвестицій і кредитів, оптимізація структури капіталу, оцінка його вартості;

2) керування активами: ефективне управління необоротними та оборотними активами, запасами, векселями, формування тактики фінансування активів;

3) управління інвестиціями: координація фінансових та реальних інвестицій, керування інвестиційним портфелем;

4) управління грошовими потоками: визначення часової вартості грошей, контроль за грошовими потоками, використання коштів у фінансових операціях;

5) управління фінансовими ризиками: їх виявлення, аналіз чинників, що впливають на ризиковий рівень; оцінка та розробка механізмів їх уникнення;

6) управління прибутком підприємства: використання чистого прибутку, формування та розподіл прибутку, визначення дивідендної політики;

7) фінансове управління в умовах кризи: забезпечення стійкості фінансів підприємства, запобігання повторенню кризових ситуацій, локалізація кризових явищ, виявлення ознак фінансового кризового стану та зменшення ризику банкрутства [18, с. 17].

5 Етап. Оцінка ефективності впровадженої стратегії здійснюється за наступними критеріями:

– забезпечення відповідності фінансової стратегії змінам у зовнішньому фінансовому середовищі;

– синхронізація фінансових стратегій з відповідністю до змін у зовнішньому фінансовому контексті;

– узгодження цілей та стратегічних нормативів у фінансовій діяльності підприємства за різними напрямами та в часі;

– вирівнювання фінансової стратегії з загальною стратегією розвитку підприємства;

– оцінка передбачуваних та фактичних результатів фінансово-господарської діяльності;

– забезпечення ресурсів для фінансової стратегії та оптимізація рівня ризиків, пов’язаних з її реалізацією [18, с. 17-18].

Для досягнення встановлених стратегічних цілей необхідно розробити ефективну тактику фінансового управління.

Фінансова тактика підприємства – конкретні фінансові прийоми та методи, які підприємство використовує для досягнення своїх стратегічних цілей. Однією з основних задач тактики фінансового менеджменту є вибір оптимальних рішень та найбільш привабливих інструментів у конкретних економічних умовах [17, с. 73].

Тактика фінансового менеджменту конкретизує загальну стратегію фінансів підприємства та відповідає стратегічним цілям його функціонування.

Планування стратегії та тактики управління фінансами є важливим кроком для розвитку будь-якого підприємства. Цей процес дозволяє визначити напрямки подальшого росту та розробити оптимальні стратегії використання фінансових ресурсів. Стратегічне планування встановлює довгострокові цілі та ідентифікує можливості та ризики, тоді як тактичне управління визначає конкретні кроки для досягнення стратегічних цілей у поточних умовах. Розробка та впровадження цих аспектів управління фінансами є ключовим для стабільності підприємства, швидкого реагування на зміни в економічному середовищі та забезпечення конкурентних переваг.

1.3. Методичні підходи до аналізу складових та оцінювання ефективності системи фінансового менеджменту підприємства

Аналіз складових та оцінювання ефективності системи фінансового менеджменту дозволяє не лише зрозуміти, як кожен елемент фінансового процесу впливає на загальну ефективність, а й виявити потенційні слабкі місця та можливості для оптимізації. Аналіз складових допомагає ідентифікувати області, де можна вдосконалити стратегії та процеси, що дозволяє підприємству реагувати на зміни у бізнес-середовищі та досягати своїх стратегічних цілей. Оцінка ефективності системи фінансового менеджменту допомагає визначити, наскільки ефективно вона виконує свої завдання та як можна покращити результативність управління фінансами для досягнення успіху підприємства.

Для підвищення ефективності фінансового управління слід визначати можливі резерви у таких ключових напрямках:

1) забезпечення належної інформаційної підтримки для управління грошовими потоками;

2) створення системи цілей управління грошовими потоками, що враховує всі аспекти фінансової діяльності;

3) формалізація та оптимізація бізнес-процесів;

4) чітка розподілена відповідальність між всіма учасниками управління;

5) ефективне забезпечення необхідними інструментами для процесів;

6) оптимізація напрямків використання фінансових ресурсів з урахуванням їхнього походження;

7) створення альтернативних джерел інвестування фінансових ресурсів відповідно до принципу раціонального використання вільних коштів (понаднормовий залишок грошових активів має бути використаний);

8) досягнення стратегічних цілей через контроль за виконанням управлінських рішень [3, с. 78].

Табл. 1.3 містить рекомендації з вибору методики оцінки ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства в сучасних умовах невизначеності та ризику, залежно від основних потреб стейкхолдерів.

Таблиця 1.3

Методики оцінки ефективності управління фінансовою діяльністю

Групи стейкхолдерів	Цілі застосування результатів оцінки ефективності управління діяльністю вітчизняних підприємств / організацій	Рекомендована методика оцінки ефективності управління діяльністю вітчизняних підприємств та організацій в умовах невизначеності та ризику
Зовнішні стейкхолдери		
Потенційні інвестори	оцінка можливого зростання ринкової цінності підприємства	показники фондового ринку, рентабельність інвестицій, фінансова група VBM-методів
	аналіз передбачуваної прибутковості підприємства в майбутньому	система збалансованих показників
Постачальники	відбір контрагента на підставі його репутації, поточної ліквідності, платоспроможності та здатності генерувати грошові потоки	рейтингові методи, рентабельність чистих активів, модель Дюпона
Покупці	підбір контрагента виходячи із репутації виробника, якості його продукції та відповідності умовам постачання	рейтингові методи
Держава та окремі громадські групи	оцінка можливостей підприємства у створенні робочих місць, збільшенні доходів до бюджету та інших показників	рейтингові методи, рентабельність чистих активів (RONA), модель Дюпона
Банківський сектор	прогнозування майбутньої ліквідності та платоспроможності, а також можливості генерації грошових потоків	система збалансованих показників
Потенційні працівники	оцінка престижу підприємства, рівня оплати та умов праці	рейтингові методи
Внутрішні стейкхолдери		
Власники підприємства	підвищення рентабельності підприємства та збільшення його ринкової цінності	фінансова група VBM-методів, система збалансованих показників
Менеджмент підприємства	збирання даних для контролю та покращення функціонування підприємства	система збалансованих показників, Cash Flow, бенчмаркінг
Персонал підприємства	використання висновків оцінки для пошуку способів стимулювання ефективності та результативності діяльності	система збалансованих показників

Примітка. Побудовано автором на основі [19, с. 99]

Необхідність застосування методик оцінки ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства визначається значною мірою основними потребами стейкхолдерів. Врахування цих очікувань інтересів стейкхолдерів у процесі оцінки ефективності управління фінансовою діяльністю дозволяє підприємству адаптувати свою стратегію так, щоб забезпечити оптимальне задоволення потреб усіх зацікавлених сторін. Це допомагає створювати стійке фінансове середовище, сприяючи розвитку взаємовигідних відносин між підприємством та його стейкхолдерами.

У табл. 1.4 відображено основні методики оцінки ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства.

Таблиця 1.4

Основні методики оцінки ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства

Основний аспект діяльності	Методика/Показник
Діяльність підприємства / організації на фондовому ринку	Чистий прибуток на одну акцію (EPS)
	Співвідношення ціни акції та чистого прибутку підприємства (Price to earnings, P/E)
	Коефіцієнт співвідношення ринкової та балансовий вартості акцій (M/B)
	Коефіцієнт сукупної акціонерної прибутковості (TSR)
Прибутковість власного капіталу	Модель Дюпона (DuPont Model)
	Рентабельність чистих активів (RONA)
Прибутковість інвестицій	Рентабельність інвестицій (ROI)
Здатність генерувати грошові потоки	Cash Flow
Можливість створювати додаткову цінність підприємства/організації на ринку	Фінансова група VBM-методів: економічна додана вартість (EVA), ринкова додана вартість (MVA), додана вартість акціонерного капіталу (SVA), додана вартість потоку грошових коштів (CVA), грошовий потік віддачі на інвестований капітал (CFROI), опційне ціноутворення (OPM)
	Система збалансованих показників (Balanced Scorecard, BSC)
Положення підприємства/організації щодо конкурентів	Рейтингові методи: порівняння з підприємствами / організаціями-конкурентами, порівняння з еталонним підприємством / організацією
	Бенчмаркінг

Примітка. Побудовано автором на основі [19, с. 102]

Було визначено такі способи управління вартістю, найбільш відомі з яких: EVA, MVA, SVA, CFROI, CVA. Розглянемо детальніше сутність кожного з них.

EVA (Economic value added) – економічна додана вартість виступає найбільш вагомим серед запропонованих показників, оскільки її розрахунок дуже простий, а водночас вона дозволяє визначити вартість компанії. EVA розглядається як важливий критерій оцінки якості управлінських рішень: стале позитивне значення свідчить про зростання вартості компанії, тоді як негативне свідчить про зменшення її цінності [20, с. 167].

MVA, або додана ринкова вартість, у контексті корпоративних фінансів, представляє собою суму поточних і майбутніх інвестицій, дисконтовану до сучасного значення. Цей показник розглядається як міра створення вартості, що ґрунтується на ринковій капіталізації та ринковій вартості боргів компанії, і розраховується як різниця між ринковою вартістю капіталу та вкладеним у компанію капіталом [20, с. 168].

SVA (Shareholder value added) – додана вартість акціонерного капіталу визначається шляхом порівняння розрахункової та балансової вартості. Зазвичай, за методом дисконтованих грошових потоків. Однак при обчисленні SVA виникають виклики через труднощі у розрахунках та необхідність точного прогнозування грошових потоків [20, с. 169].

CFROI (Cash Flow Return on Investment) - це показник рентабельності інвестицій, що визначається за допомогою потоку грошових коштів. Він визначається як співвідношення скоригованих вхідних грошових потоків у поточних цінах до скоригованих вихідних грошових потоків у поточних цінах. Якщо значення CFROI перевищує необхідний середній рівень, який вимагають інвестори, то компанія створює вартість. З іншого боку, якщо CFROI нижче необхідного рівня, то вартість компанії в такому випадку зменшується. Важливо відзначити, що цей показник враховує вплив факторів інфляції [20, с. 170].

CVA (Cash value added) – Залишкова вартість потоку грошових коштів, часто відома як RCF (Residual Cash Flow), ґрунтується на концепції залишкового доходу. Розрахунок цього показника здійснюється шляхом визначення різниці між скоригованим операційним грошовим потоком та сумою всіх зобов'язань з обслуговування капіталу компанії. Важливо відзначити, що в останні роки

значна кількість практикуючих спеціалістів віддає перевагу саме цьому показнику [20, с. 170].

Основні методи, які застосовуються при оцінці ефективності фінансової діяльності підприємствами відображені в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Характеристика основних методів оцінки ефективності фінансової діяльності підприємства

Методи	Характеристика
Метод фінансових коефіцієнтів	Включає аналіз різноманітних показників, які враховують різні аспекти рентабельності, фінансової стійкості, стану майна, платоспроможності, ліквідності та ділової активності. Склад і методика розрахунку цих коефіцієнтів залежать від обраної методології і можуть виявитися досить різноманітними.
Оцінка фінансового стану з використанням абсолютних показників	Включає аналіз різноманітних показників, які враховують різні аспекти рентабельності, фінансової стійкості, стану майна, платоспроможності, ліквідності та ділової активності. Склад і методика розрахунку цих коефіцієнтів залежать від обраної методології і можуть виявитися досить різноманітними.
Рейтингова оцінка	Цей підхід передбачає класифікацію підприємств згідно з певними характеристиками, виходячи з рейтингу та фактичного рівня показників їх фінансової діяльності. Однією з переваг цього методу є можливість створення впорядкованого списку підприємств за обраною характеристикою.
Бальна оцінка (спектр бальна оцінка)	Бальна оцінка виявляється під час аналізу фінансових коефіцієнтів, де отримані результати порівнюються з нормативами, і розраховується загальний показник у балах. У цьому процесі спектр бальної оцінки розділяється на зони віддаленості від оптимального значення, щоб визначити рівень відхилень.
Матрична оцінка	Цей метод ґрунтується на створенні матриці фінансових показників, яка потім конвертується у матрицю стандартизованих коефіцієнтів. Такий підхід дозволяє проводити порівняльну рейтингову оцінку за окремими показниками.
Інтегральна оцінка	В результаті проведення оцінки формується комплексний показник, що ґрунтується на різних методологічних підходах. Цей інтегральний показник може відображати як фінансовий стан підприємства в цілому, так і його окремі складові.

Примітка. Побудовано автором на основі [24, с. 82]

Використання усіх перелічених вище методик в сукупності дозволить підприємству залишатися конкурентоспроможним у довгостроковій перспективі та досягати запланованих результатів

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ СКЛАДОВИХ ТА ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ **** **********

2.1. Загальна характеристика **** ********** та аналіз основних показників його діяльності

********** * ********* ********** ********** (**** **********) є частиною Агропромислової групи «*** ******» і є найпотужнішим підприємством у складі групи. Підприємство виробляє повнораціонні корми для тварин, концентрати та кормові добавки для всіх видів сільськогосподарських тварин, використовуючи імпортне обладнання та передові технології сучасних європейських стандартів.

Організаційно-правова форма – товариство з обмеженою відповідальністю.

Форма власності – недержавна власність.

Код ЄДРПОУ – ********.

Дата реєстрації – **.**.**** р.

Розмір статутного капіталу – ***,** млн. грн.

Юридична адреса – Україна, *****, ********* ***, місто *****, вулиця ******, будинок **.

Керівник – ***** ****** ******** [22].

**** ********** виробляє готові корми, концентрати, премікси та бленди для відгодівлі сільськогосподарських тварин і птиці.

Основним видом діяльності підприємства є виробництво готових кормів для тварин, що утримуються на фермах (КВЕД 10.91).

Роль **** ********** полягає в спрямуванні зусиль на максимізацію прибутку підприємства шляхом збільшення обсягів продажу товарів. Крім того, підприємство створює нові робочі місця, сприяє розвитку конкуренції в регіоні

та володіє необхідними засобами виробництва для ефективного випуску продукції.

Основна мета діяльності підприємства полягає у безперервному розвитку сільськогосподарського виробничого комплексу, який надає споживачам високоякісну та доступну продукцію. Це сприяє стабільному розвитку та забезпечує постійне підвищення добробуту її працівників.

У **** ********** використовується лінійно-функціональна організаційна структура управління (додаток А), яка побудована на основі розподілу повноважень і відповідальності за функціями управління. Лінійні керівники безпосередньо впливають на виконавців, водночас співпрацюючи з функціональними підрозділами для вирішення управлінських завдань.

Переваги цієї організаційної структури управління включають її відносну простоту, високу відповідальність кожного керівника за результати, ефективність при обмеженій різноманітності продукції та ринків, а також стимулювання ділової та професійної спеціалізації.

У **** ********** була впроваджена та успішно функціонує система електронного документообігу для оперативного розміщення та розподілу за підрозділами наказів, розпоряджень та інших організаційно-розпорядчих документів. Крім того, вона дозволяє контролювати виконання наказів і розпоряджень на всіх рівнях адміністративного ланцюжка.

Проведемо аналіз основних техніко-економічних показників діяльності **** ********** в 2021-2023 роках (табл. 2.1).

Власний капітал у 2022 р. порівняно з 2021 р. зріс на 11,52 %, а у 2023 р. порівняно з 2022 р. – на 4,76 %.

Чистий дохід від реалізації продукції у 2022 р. порівняно з 2021 р. зріс на 15,02 %, а у 2023 р. порівняно з 2022 р. зменшився на 56,2 %.

Собівартість реалізованої продукції у 2022 р. порівняно з 2021 р. зросла на 0,59 %, а у 2023 р. порівняно з 2022 р. зменшилась на 58, 3%.

Підприємство отримало валовий прибуток у 2021 р. – 505 179 тис. грн, у 2022 р. – 328 435 тис. грн, у 2023 р. – 183088 тис. грн.

У 2022 р. порівняно з 2021 р. дебіторська заборгованість зросла на 22,2 %, у 2023 р. порівняно з 2022 р. зменшилась на 83,5 %.

У 2022 р. порівняно з 2021 р. кредиторська заборгованість зросла на 16,1 %, у 2023 р. порівняно з 2022 р. – на 33,9 %.

Таблиця 2.1

Основні техніко-економічні показники діяльності **** **********

Найменування показника	Один. виміру	Роки			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення, %	
		2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2022 / 2021	2023-2022
Власний капітал	тис. грн.	352025	427771	448153	75746	20382	21,52	4,76
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн.	1300080	1495399	655200	195319	-840199	15,02	-56,19
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	1131861	1138577	472112	6716	-666465	0,59	-58,53
Валовий прибуток	тис. грн.	186219	356822	183088	170603	-173734	91,61	-48,69
Чистий прибуток / збиток	тис. грн.	73685	146742	30442	73057	-116300	99,15	-79,25
Середньооблікова чисельність працівників,	осіб	149	144	77	-5	-67	-3,36	-46,53
Фонд оплати праці	тис. грн.	13620	14726	8860	1106	-5866	8,12	-39,83
Фондовіддача	грн.	9,96	7,82	3,16	-2,14	-4,66	-21,49	-59,59
Середньомісячна заробітна плата одного працівника	грн.	91,41	102,26	115,06	10,85	12,8	11,87	12,52
Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	130606	191310	207323	60704	16013	46,48	8,37
Середньорічна вартість оборотних коштів	тис. грн.	578044	589650	433147	11606	-156503	2,01	-26,54
Продуктивність праці	тис. грн. /особу	8725,37	10384,7	8509,1	1659,33	-1875,6	19,02	-18,06
Дебіторська заборгованість	тис. грн.	10,06	12,30	2,03	2,24	-10,27	22,27	-83,50
Кредиторська заборгованість	тис. грн.	7,40	8,59	11,50	1,19	2,91	16,08	33,88

Примітка. Розраховано автором

На спад рентабельності підприємства найбільш суттєво вплинули такі чинники: інфляційне зростання витрат, яке перевищує приріст виручки; зниження цін на продукцію; зміна структури асортименту продажу; збільшення норм витрат.

За аналізом наданих даних можна зробити кілька висновків щодо фінансового стану підприємства. Перш за все, власний капітал підприємства показав стабільний ріст протягом розглянутого періоду, що може вказувати на його досить стійку фінансову підґрунтя. Проте, цей ріст власного капіталу не збігається зі зменшенням чистого доходу від реалізації продукції, яке відбулося у 2023 році. Велике зменшення валового прибутку у 2022 та 2023 роках також є занепокійливим сигналом, особливо у контексті зростання собівартості реалізованої продукції та кредиторської заборгованості. Зменшення дебіторської заборгованості у 2023 році, хоча й позитивне, може свідчити про зменшення обсягів продажу або проблеми зі сплатою клієнтами. Загалом, ці дані вказують на необхідність уважної переоцінки стратегії управління фінансами підприємства та пошуку шляхів для покращення його фінансової стабільності та результативності.

Проведемо оцінку фінансово-майнового стану **** ********** (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Показники фінансових результатів **** **********

Показник	Рік			Абсол. відхил.		Відносн. відхил.	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	1300080	1495399	655200	195319	-840199	15,02	-56,19
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	1131861	1138577	472112	6716	-666465	0,59	-58,53
Валовий прибуток (збиток), тис. грн	186219	356822	183088	170603	-173734	91,61	-48,69
Інші операційні доходи, тис. грн	298892	514736	458639	215844	-56097	72,21	-10,90

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
Адміністративні витрати, тис. грн	15716	12456	11338	-3260	-1118	-20,74	-8,98
Витрати на збут, тис. грн	69982	128074	135736	58092	7662	83,01	5,98
Інші операційні витрати, тис. грн	283033	515670	447257	232637	-68413	82,19	-13,27
Фінансовий результат від операційної діяльності	116380	215358	47396	98978	-167962	85,05	-77,99
Інші фінансові доходи, тис. грн	1327	4899	3101	3572	-1798	269,18	-36,70
Інші доходи, тис. грн	139	6	1629	-133	1623	-95,68	27050
Фінансові витрати, тис. грн	26987	41132	13908	14145	-27224	52,41	-66,19
Інші витрати, тис. грн	10	30	982	20	952	200,00	3173,3
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн	90849	179101	37236	88252	-141865	97,14	-79,21
Чистий фінансовий результат, тис. грн.	73685	146742	30442	73057	-116300	99,15	-79,25

Примітка. Розраховано на основі додатків А, Б, В

Валовий прибуток у 2022 р. порівняно з 2021 р. зріс на 91,6 %, а у 2023 р. порівняно з 2022 р. зменшився на 48,7 %.

Витрати на збут у 2022 р. порівняно з 2021 р. збільшились на 83,0 %, а у 2023 р. порівняно з 2022 р. – на 6,0 %.

Адміністративні витрати у 2022 р. порівняно з 2021 р. зменшились на 20,74%, а у 2023 р. порівняно з 2022 р. – на 9,0 %.

Фінансові витрати у 2022 р. порівняно з 2021 р. зросли на 52,41%, а у 2023 р. порівняно з 2022 р. зменшились на 66,2 %.

Чистий фінансовий результат у 2022 р. порівняно з 2021 р. зріс на 99,15%, а у 2023 р. порівняно з 2022 р. зменшився на 79,3 %, що є негативною тенденцією для підприємства.

Значне зменшення валового прибутку у 2023 р. може свідчити про нестабільність чи непередбачуваність фінансових умов, що впливають на доходи підприємства. Витрати на збут значно зросли в 2022 році, але збільшення в 2023 році було помірнішим, що може вказувати на певну неефективність у цих витратах, що потребує уваги та оптимізації. У той же час, адміністративні витрати та фінансові витрати показали зменшення у 2022 та 2023 роках. Це може бути позитивною тенденцією, яка вказує на оптимізацію управлінських та фінансових процесів підприємства. Чистий фінансовий результат, хоча зріс у 2022 р., суттєво зменшився у 2023 р. Це негативна тенденція, що потребує уваги та можливих коригувань стратегії управління фінансами для забезпечення стійкості та прибутковості підприємства в майбутньому.

Проведемо оцінку фінансово-майнового стану **** ********** (табл. 2.3).

У 2021 р. питома вага власного капіталу у загальній сумі засобів становила 0,87, у 2022 р. – 0,71, а у 2023 р. – 2,6.

Платіжні можливості підприємства у 2021 р. становили 0,21, у 2022 р. – 0,29, у 2023 р. – 2,28.

У 2021 р. на кожну одиницю позикових і залучених коштів припадало 0,57 одиниць власних коштів, у 2022 р. – 0,55, а у 2021 р. – 0,62.

У 2021 р. підприємство здатне було фінансувати за рахунок власного капіталу 0,63 частку активів, у 2022 р. – 0,55, а у 2022 р. – 0,62.

У 2021 р. в обороті перебувала 0,51 частка власного капіталу, у 2022 р. – 0,48, а у 2022 р. – 0,62.

У 2021 р. ефективність використання усіх наявних активів підприємства становила 6,24, у 2022 р. – 9,61, а у 2023 р. – 3,12.

У 2021 р. ефективність використання власного капіталу становила 32,17, у 2022 р. – 35,28 а у 2023 р. – 11,5.

У 2021 р. рівень фінансування оборотних активів за рахунок довгострокових джерел фінансових ресурсів становив 0,58, у 2022 р. − 0,65, у 2023 р. – 0,07.

Таблиця 2.3

Показники фінансового стану **** ********** за 2020-2021 роки

Показник	Нормативне значення	Рік		
		2021	2022	2023
1	2	3	4	5
1. Аналіз ліквідності підприємства				
1.1. Коефіцієнт покриття	>1	0,87	0,71	2,60
1.2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8	0,21	0,29	2,28
1.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0 Збільшення	0,19	0,21	0,52
2. Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства				
2.1. Коефіцієнт платоспроможності	>0,5	0,27	0,54	0,77
2.2. Коефіцієнт фінансування	<1	0,63	0,55	3,41
2.3. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	>0,1	0,57	0,55	0,62
2.4. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0 збільшення	0,51	0,48	0,62
3. Аналіз ділової активності підприємства				
3.1. Коефіцієнт оборотності активів	Збільшення	6,24	9,61	3,12
3.2. Коефіцієнт оборотності основних засобів	Збільшення	26,53	23,55	9,10
3.3. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	Збільшення	32,17	35,28	11,50
4. Аналіз рентабельності підприємства				
4.1 Коефіцієнт рентабельності активів	>0 збільшення	0,33	0,42	0,05
4.2. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	>0 збільшення	0,58	0,65	0,07

Примітка. Розраховано на основі даних додатків А, Б, В

У табл. 2.4 відображено аналіз ефективності використання основних засобів **** **********.

Таблиця 2.4

Аналіз ефективності використання основних засобів

Найменування показника	Один. виміру	Роки			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення, %	
		2021	2022	2023	2022-2021	2023-2022	2022/2021	2023/2022
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Чистий дохід від реалізації продукції (робіт, послуг)	тис. грн.	1300080	1495399	655200	195319	-840199	15,02	-56,19
Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	130606	191310	207323	60704	16013	46,48	8,37

Продовження табл. 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Середньооблікова чисельність працівників,	осіб	149	144	77	-5	-67	-3,36	-46,53
Фондовіддача	тис. грн.	9,96	7,82	3,16	-2,14	-4,66	-21,49	-59,59
Фондомісткість	тис. грн	2,43	2,17	1,01	-0,26	-1,16	-10,70	-53,46
Фондоозброєність	тис. грн	165,3	178,3	98,69	13	-79,61	7,86	-44,65

Примітка. Побудовано автором

Протягом періоду 2021-2023 рр. спостерігалося зниження витрат на одиницю основних засобів та зростання вартості виробництва. Збільшення витрат на випуск продукції на одиницю основних фондів свідчить про підвищену продуктивність та ефективність використання активів підприємства.

З проведеного оцінювання бачимо, що **** ********** стикається з певними труднощами у своїй діяльності, що стає перешкодою досягненню планових показників в визначені терміни.

2.2. Аналіз складових системи фінансового менеджменту **** **********

Аналіз складових системи фінансового менеджменту має вирішальне значення для успішного функціонування підприємства. Він дозволяє виявити сильні та слабкі сторони фінансової діяльності, ідентифікувати потенційні ризики та можливості для вдосконалення. Крім того, сприяє формуванню обґрунтованих управлінських рішень, які підвищують ефективність використання фінансових ресурсів, забезпечують фінансову стійкість і конкурентоспроможність підприємства на ринку. Безперервний аналіз і моніторинг фінансових показників дозволяють оперативно реагувати на зміни в

економічному середовищі, забезпечуючи досягнення стратегічних цілей і довгострокового успіху.

Прогнозування загрози банкрутства, перспектив розвитку та можливих відхилень стає можливим завдяки аналізу фінансових показників діяльності підприємства. Вибір підходу для оцінки фінансової діяльності має ґрунтуватися на існуючій інформації, враховувати сучасні умови ринку, задовольняти вимоги аналізу та охоплювати різноманітні аспекти підприємства, такі як економічний, технічний, технологічний, науковий та інформаційний рівні [23, с. 53].

Успішність фінансового управління у **** ********** базується на відповідності основним принципам управління фінансами, якими є:

1) фінансовий менеджер орієнтує свої управлінські рішення на досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства. Якщо ж у поточному періоді економічні проєкти є ефективними, вони відхиляються у разі, якщо суперечать стратегічним напрямкам розвитку, місії підприємства та загрожують економічній основі формування фінансових ресурсів у майбутньому;

2) планування і систематизація прийняття управлінських рішень визначаються як організований процес, спрямований на розробку тактики та стратегії фінансового менеджменту з плануванням фінансових та матеріальних ресурсів. Це включає інтеграцію зі загальною системою управління підприємством та охоплює всі рівні управління, включаючи питання інноваційного, інвестиційного, стратегічного, операційного та кадрового менеджменту, антикризового управління та інших функцій;

3) у **** ********** існує розмежування фінансових рішень, які стосуються безпосередньо фінансової сфери, від інвестиційних рішень, що визначають, куди та скільки коштів слід направити;

4) основна діяльність підприємства визначає формування його структури та фінансова сфера тісно пов’язана з його виробничо-господарською діяльністю;

5) управління грошовим потоком та прибутком в економічній діяльності враховує взаємозв’язок таких понять, як «витрати» та «відрахування», «доходи» і «надходження». Виявлено, що прибуток не є тотожнім грошовому потоку,

оскільки грошовий потік відображає рух коштів у реальному часі, в той час як прибуток – це різниця між доходами та витратами за певний період часу;

6) сполучення ефективності прибутковості підприємства та підвищення його ліквідності є гармонійним. Таким чином, підприємство може бути прибутковим, але водночас мати низький рівень ліквідності;

7) формування управлінських рішень має комплексний характер. Функціонування підприємства визначається прийняттям широкого спектру рішень, які стосуються формування, використання та розподілу фінансових ресурсів, а також організації грошового обігу. Ці рішення взаємодіють між собою та мають прямий або опосередкований вплив на фінансові результати діяльності підприємства;

8) на **** ********** забезпечено високий рівень динамізму управління, зокрема, в галузі фінансів. Оскільки зовнішнє середовище підприємства є швидкозмінним, управлінські рішення повинні бути оперативними і адаптивними. Враховуючи виклики зовнішніх або внутрішніх умов функціонування, рішення слід приймати оперативно та в короткі терміни [24, с. 93].

Для забезпечення високої ефективності системи фінансового менеджменту **** ********** важливим елементом є фінансове планування. Воно дозволяє контролювати формування та використання ресурсів, а також визначати умови та шляхи зміцнення фінансового стану підприємства.

Фінансове планування **** ********** включає в себе бюджетні групи (табл. 2.5), які дають змогу кількісно визначати ефективність складових системи фінансового управління.

Таблиця 2.5

Типологія бюджетів фінансового планування **** **********

Бюджетні групи	Основні види бюджетів відповідної бюджетної групи
1	2
Основні (консолідовані, зведені) фінансові бюджети	- доходів та витрат; - руху грошових потоків; - прогнозний баланс.

Продовження таблиці 2.5

1	2
Спеціальні бюджети	- податковий; - розвитку працівників (підвищення кваліфікації); - складський; - транспортний та ін.
Операційні бюджети	- продажу; - виробничих запасів; - збутових витрат; - виробництва: матеріальних, управлінських, загальновиробничих витрат; витрат на оплату праці; амортизаційних відрахувань і та ін.
Допоміжні бюджети	- інвестиційні та проєктні: капітальних витрат; технічної реконструкції; освоєння нового ринку; будівництва об'єктів виробничого призначення; освоєння нової продукції; - кредитний план.

Примітка. Побудовано автором на основі [25, с. 12]

Під час фінансового планування **** ********** вирішуються основні завдання, що ґрунтуються на забезпеченні взаємодії стратегічних та оперативно-тактичних фінансових рішень. Такими є:

– створення оптимальної структури капіталу;

– оптимізація напрямків та структури фінансових потоків, враховуючи обсяги фінансування та джерела засобів;

– дотримання відповідних пропорцій у розподілі прав власності при розгляді можливостей залучення фінансування;

– забезпечення неперервності відтворення та взаємозв'язку всіх етапів виробничого та фінансово-інвестиційного процесу;

– контроль за виконанням інвесторами їхніх зобов'язань відповідно до визначених цілей;

– врахування інтересів усіх акціонерів та підвищення доходності корпоративних прав;

– дотримання вимог щодо прозорості інформації та її оприлюднення відповідно до встановленого порядку [26, с. 106].

Більш того, в **** ********** впроваджено систему фінансового контролінгу, яка допомагає забезпечувати стабільність фінансового стану

компанії, зокрема його ліквідності та платоспроможності. Фінансовий контролінг виступає як підсистема, спрямована на ухвалення обґрунтованих управлінських рішень і базується на застосуванні методів фінансового аналізу, контролю та планування. Його особливості полягають у простоті, вчасності та гнучкості.

Впровадження системи фінансового контролінгу має численні переваги, що сприяють більш ефективному керуванню фінансовими ресурсами та забезпечують стабільність. До них відносяться:

1) забезпечує постійний моніторинг фінансових показників підприємства, що допомагає уникає неприємних ситуацій та своєчасно реагує на зміни;

2) визначає більш ефективний розподіл фінансових ресурсів, встановлює пріоритети та допомагає уникнути непотрібних витрат;

3) виявляє потенційні ризики та дозволяє приймати заходи для їх запобігання або зменшення;

4) покращує ефективність бізнес-процесів за допомогою аналізу фінансових даних, що зменшує зайві витрати часу і ресурсів;

5) інформація, що зібрана через фінансовий контроль, є важливим джерелом для стратегічного прийняття рішень та майбутнього планування;

6) забезпечує прозорість фінансових операцій, що сприяє підвищенню довіри як серед власників, так і серед інших зацікавлених сторін.

Розглянемо детальніше етапи впровадження фінансового контролінгу в управлінні розвитком **** **********:

1) аналіз фінансово-господарської діяльності для виявлення поточного стану;

2) формування служби фінансового контролінгу;

3) розробка бюджету на впровадження фінансового контролінгу на підприємстві;

4) формулювання стратегічних та тактичних цілей та визначення пріоритетних напрямів діяльності, пов’язаних з фінансами, виробництвом та інвестиціями;

5) розробка та обґрунтування інструментів та методик фінансового контролінгу з врахуванням особливостей діяльності;

6) формування цілісної системи забезпечення інформацією;

7) оцінка ефективності функціонування служби контролінгу;

8) постійне вдосконалення фінансового контролінгу в системі управління для забезпечення стійкого розвитку [27, с. 35].

Метою функціонування системи фінансового контролінгу в **** ********** є створення ефективної системи управління, яка забезпечить стійкість фінансів підприємства та сприятиме його успішному розвитку у майбутньому. Організація фінансового планування та контролю на підприємстві постійно узгоджується з вимогами до точності та надійності фінансової звітності.

Проведемо аналіз ефективності складових фінансової діяльності **** ********** за допомогою методу фінансових коефіцієнтів (табл. 2.6). Застосовуючи метод бальної оцінки ефективності фінансової діяльності, порівняємо ці показники з нормативними та плановими значеннями.

Таблиця 2.6

Порівняння основних показників діяльності підприємства з їх нормативними значеннями

Показник	Нормативне /планове значення	2021	2022	2023	Відхилення		
					2021	2022	2023
Коефіцієнт покриття	1	0,87	0,71	2,60	0,13	0,29	-1,6
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8	0,21	0,29	2,28	0,39-0,59	0,31-0,51	-1,68
Коефіцієнт оборотності активів	10,0	6,24	9,61	3,12	3,76	0,39	6,88
Коефіцієнт оборотності основних засобів	25,0	26,53	23,55	9,10	-1,53	-1,45	15,9
Коефіцієнт рентабельності активів	0,25	0,33	0,42	0,05	-0,13	-0,17	0,2

Примітка. Побудовано автором.

Так, проведений аналіз свідчить про позитивну динаміку зростання більшості показників, хоча, водночас, виявлено, що деякі з них виходять за межі

нормативних значень. Такими показниками є: коефіцієнт покриття, швидкої ліквідності, оборотності активів, основних засобів та рентабельності активів.

Неспроможність досягти запланованих результатів спричинена загостренням військових конфліктів на території країни, зростанням рівня інфляції та негативним економічним кліматом для бізнесу.

Отже, аналіз складових системи фінансового менеджменту **** ********** демонструє їх ефективність та важливість для успішної діяльності підприємства. Ретельне вивчення фінансових процесів, управління ресурсами, а також стратегічного планування фінансових дій та контролінгу дозволяє йому оптимізувати витрати, підвищувати ефективність використання фінансових ресурсів та забезпечувати стабільність у фінансовому плануванні.

2.3. Оцінювання ефективності системи фінансового менеджменту **** **********

**** ********** регулярно проводить аналіз всіх складових системи фінансового управління. Цей постійний моніторинг дозволяє оцінити ефективність використання фінансових ресурсів та оцінити успішність стратегічних рішень у фінансовій галузі. Проводиться оцінка ефективності бюджетного планування, контролю за операційною активністю, управління обіговим та основним капіталом, а також враховується вплив інших факторів, що впливають на фінансовий стан підприємства.

Використання основних методів оцінки ефективності фінансової діяльності **** ********** допомагає не лише визначати ефективність використання ресурсів, але і оцінювати рівень фінансового ризику та забезпечувати оптимальний рівень ліквідності. Шляхом аналізу фінансових показників і використання різних інструментів оцінки, підприємство отримує інформацію про те, чи ефективно використовуються її ресурси, і які рішення приймати щодо подальшого розвитку і стратегічного планування.

З метою оцінки ефективності фінансової діяльності **** ********** проведемо розрахунок прибутковості власного капіталу підприємства за допомогою моделі Дюпона (табл. 2.7).

Формула Дюпона віддзеркалює можливість налагодження оптимального зв'язку між рівнем прибутковості від продажу та швидкістю обертання активів для досягнення потрібної рентабельності вкладених коштів. Цей метод включає аналіз факторів, що впливають на ефективність підприємства, тобто виділення ключових чинників, що визначають взаємодію між відносними показниками результативності та його витратами чи ресурсами [28, с. 66].

Таблиця 2.7

Розрахунок прибутковості власного капіталу за моделлю Дюпона

	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Баланс				
Активи	669,771	1,021,551	490,325	579,455
Власний капітал	119,305	166,465	650,856	448,153
Звіт про фінансові результати				
Чистий дохід	1,039,850	1,169,456	1,121,610	655,200
Прибуток/Збиток	-167,856	-635,968	-455,206	30,442
Аналіз Дюпона				
Рентабельність продажу, %	-16,4	-54,37	-40,59	4,65
Коефіцієнт оборотності активів	1,49	1,14	2,29	1,13
Коефіцієнт фінансового важелю	5,87	6,14	0,75	4,90
Рентабельність власного капіталу ROE, %	-532,83	-381,88	-69,94	25,76

Примітка. Розраховано автором на основі додатків А-В

Існують різноманітні варіанти моделей Дюпона, які показують, як різні фактори впливають на прибутковість власного капіталу підприємства: дво-, трьох- і п’ятифакторна. Розглянемо процедуру розрахунку рентабельності власного капіталу з використанням трьохфакторної моделі.

Основними факторами даної моделі є:

Х1=ЕВІТ/ЧД - рентабельність реалізації продукції;

Х2=ЧД/А - оборотність активів;

Х3=А/ВК - коефіцієнт капіталізації (коефіцієнт фінансового важелю) [29, с. 83].

Трьохфакторна модель Дюпона, з виокремленням ключових факторів має такий вигляд:

$$ROE = X1*X2*X3 \quad (2.1)$$

Відобразимо графічно результати розрахунків (рис. 2.1).

Так, з графіків бачимо, що показник рентабельності власного капіталу ROE має позитивну тенденцію до зростання.

Так, у 2021 р. порівняно з 2020 р. рентабельність власного капіталу зросла на 28,33 %, а у 2022 р. порівняно з 2021 р. – на 81,69 %, а у 2023 р. порівняно з 2022 р. – на 25,76 %.

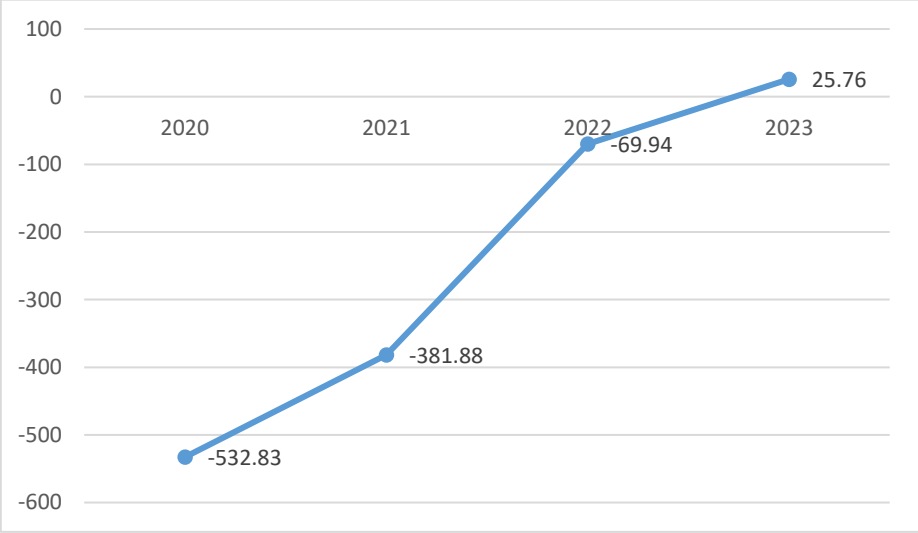

Рис. 2.1. Тенденція зміни показника ROE для **** ********** за 2020-2023 рр.

Примітка. Побудовано автором

Проведемо розрахунок показника прибутковості власного капіталу, а саме: рентабельність чистих активів (RONA).

Показник рентабельності чистих активів (RONA) враховує співвідношення чистого прибутку до чистих активів і вказує на те, наскільки ефективно підприємство використовує свою активну базу для здобуття прибутку. Висока вартість RONA свідчить про високий рівень ефективності управління активами. Формула RONA (Return on Net Assets) включає в себе суму основних фондів та

чистого оборотного капіталу, яку потім ділять на чистий прибуток після сплати податків. Чистий оборотний капітал, у свою чергу, визначається як оборотні активи, від яких віднімаються поточні зобов'язання [30, с. 89]. Розрахунок відбувається за формулою:

Чистий прибуток ÷ (Основні засоби + Чистий оборотний капітал) (2.2)

Обчислимо цей показник для підприємства ********** за 2020-2023 рр.

RONA (2020) = - 167,856 / (470,599 + (-943,92) = 0,355 або 35,5 %;

RONA (2021) = -635,698 / (368,959 + (-311,32)) = 11,029 або 1102,9 %;

RONA (2022) = -455,206 / (156,536 + (-19,32)) = 3,317 або 331,7 %.

RONA (2022) = 30,442 / (227,831 + 200,055) = 0,071 або 7,1 %.

Відобразимо результати обчислень графічно (рис. 2.3).

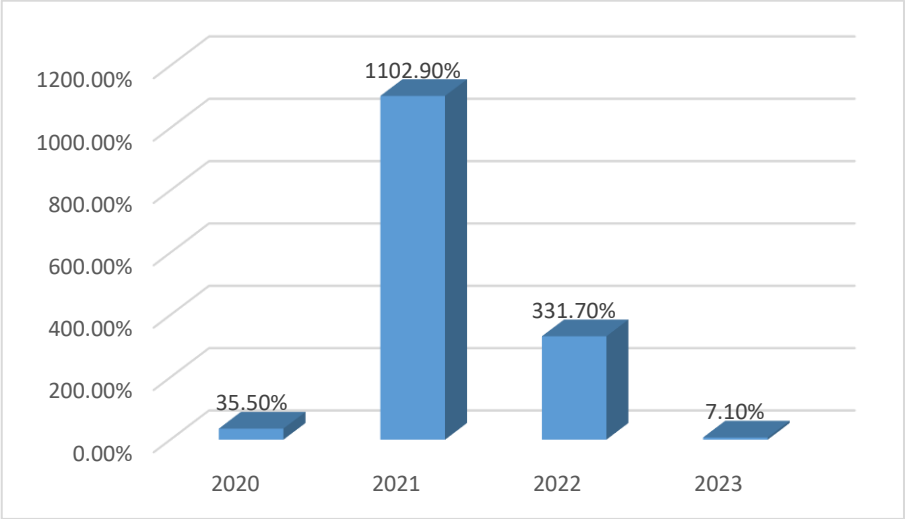

Рис. 2.3. Тенденція зміни рентабельності чистих активів **** ********** за 2020-2023 р.

Примітка. Побудовано автором.

Рентабельність чистих активів **** ********** має негативну тенденцію до зменшення.

Так, у 2021 р. порівняно з 2020 р. рентабельність чистих активів зросла на 3006,76 %, а у 2022 р. порівняно з 2021 р. зменшилась на 69,92 %, у 2023 р. порівняно з 2022 р. – на 97,86 %.

Аналізуючи показники рентабельності чистих активів за період 2020-2023 років, можна зробити декілька важливих висновків щодо фінансового стану та ефективності управління активами **** **********.

У 2021 році спостерігається значний ріст рентабельності чистих активів, що може свідчити про кілька можливих факторів: значне підвищення прибутковості підприємства, ефективне управління активами або зміни в обліковій політиці, які могли вплинути на показники рентабельності. Цей рік можна охарактеризувати як період виняткового фінансового успіху, коли підприємство максимально ефективно використовувало свої активи для генерування прибутку.

Однак, у 2022 році ситуація змінюється, і рентабельність чистих активів зменшується, що свідчить про значне погіршення ефективності використання активів підприємства. Причини такого падіння можуть стали: зниження обсягів продажу, збільшення витрат, економічні труднощі або вплив зовнішніх факторів, таких як економічна криза або зміни на ринку.

У 2023 році рентабельність чистих активів знову різко знижується, що може вказувати на серйозні проблеми в фінансовій діяльності підприємства. Причинами є значні втрати, зменшення доходів, неефективне управління активами, високі операційні витрати, несприятливі ринкові умови. Це свідчить про необхідність термінових заходів для стабілізації фінансової ситуації та перегляду стратегій управління активами.

Загалом, аналіз показників рентабельності чистих активів за період 2020-2023 років вказує на наявність значних коливань у фінансовій ефективності **** **********. Після стрімкого зростання в 2021 році підприємство зіткнулося з поступовим зниженням рентабельності у наступні роки. Для покращення ситуації необхідно провести детальний аналіз причин падіння рентабельності, оптимізувати операційні процеси, підвищити ефективність використання активів та розробити стратегії для відновлення фінансової стабільності та зростання.

Після детального аналізу складових системи фінансового менеджменту **** ********** встановлено, що всі показники вказують на негативну

тенденцію до зменшення. Ретельне вивчення фінансових аспектів компанії підкреслило потребу в покращенні управління ресурсами, більш ефективному контролі за бюджетом та раціональному використанні капіталу.

Отже, оцінка ефективності фінансового управління **** ********** показала, що підприємство успішно контролює витрати, оптимізує бюджет та ефективно розподіляє ресурси. Проте, підприємство стикається з деякими труднощами у своїй діяльності. Саме тому удосконалення системи фінансового менеджменту повинне бути направленим на те, щоб не лише допомогти уникнути ризиків та виявити можливості для економії, але й сприяти прийняттю обґрунтованих стратегічних рішень. Впровадження такої системи зміцнить фінансову стійкість **** ********** та призведе до позитивних результатів у фінансовому управлінні.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Теоретичні та методичні основи системи фінансового менеджменту підприємства не лише надають розуміння основних принципів фінансового управління, але й визначають методи та процедури для їх практичної реалізації. Ефективна система фінансового управління сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, його стійкості та створенню довгострокової цінності. Реалізація цілей управління фінансами забезпечується відповідним механізмом фінансового менеджменту, який спрямований на ефективне використання ресурсів, максимізацію прибутковості та фінансову стійкість.

У роботі було описано підходи до визначення сутності поняття «фінансовий менеджмент», встановлено основні завдання та функції фінансового менеджменту. Було охарактеризовано класифікацію суб’єктів фінансових відносин, а також визначено фінансово-економічних інтереси, в яких зацікавлені суб’єкти зовнішнього і внутрішнього стосовно підприємства середовища. Також було описано механізм фінансового менеджменту.

Крім того, було встановлено основні складові структури, а також описано етапи розробки стратегії фінансового менеджменту. Охарактеризовано основні методи оцінки ефективності фінансової діяльності підприємства.

Ефективне управління фінансами вимагає системного підходу та ретельного аналізу різних складових фінансової діяльності підприємства. Такі складові, як бюджетування, управління оборотним та основним капіталом, фінансовий аналіз та звітність, є найбільш вагомими при формулюванні стратегічних планів та забезпечені фінансової стабільності. Планування стратегії та тактики фінансового менеджменту є важливим етапом у розвитку підприємства, дозволяючи визначити довгострокові цілі, виявити можливості та ризики. Постійний моніторинг та контроль таких складових фінансового менеджменту є важливим для забезпечення стабільності, оперативності

реагування на зміни в економічному середовищі та досягнення підприємством конкурентних переваг.

Нами встановлено, що застосування методів оцінки ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства дозволяють їм адаптуватися до нових умов та ефективно реагувати на виклики, а також виявляти й виправляти потенційні слабкі місця. Врахування очікувань інтересів стейкхолдерів у процесі оцінки допомагає підприємству адаптувати свою стратегію для оптимального задоволення потреб всіх зацікавлених сторін. Інтеграція різних методик оцінки в систему управління фінансовою діяльністю забезпечує оптимальне використання ресурсів, мінімізує ризики та допомагає підприємству досягати запланованих результатів, забезпечуючи його конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

**** ********** спеціалізується на виробництві кормів та концентратів для сільськогосподарських тварин, використовуючи передові технології. Фінансовий аналіз підтверджує стабільність та позитивні тенденції, але зростання фінансових витрат вимагає уважного контролю. Зниження адміністративних витрат свідчить про ефективне управління, але для подальшого розвитку необхідно раціоналізувати витрати, оптимізувати виробничі процеси та розширювати ринки збуту. Забезпечуючи стабільність та удосконалюючи стратегії маркетингу, підприємство може зберегти свій потенціал для успішного майбутнього розвитку.

Аналіз системи фінансового менеджменту **** ********** підтверджує її значущість для успішної діяльності підприємства. Проведений аналіз дозволив виявити сильні та слабкі сторони цієї системи, а також надав інформацію щодо можливостей для подальшого вдосконалення. Запроваджена система фінансового контролінгу сприяє забезпеченню стійкості фінансового стану підприємства, включаючи його ліквідність та платоспроможність. Основними цілями функціонування цієї системи є забезпечення фінансової стабільності та успішного розвитку підприємства в довгостроковій перспективі. Ретельне вивчення фінансових процесів, управління ресурсами та стратегічного

планування дозволяє підприємству оптимізувати витрати, підвищувати ефективність використання фінансових ресурсів та забезпечувати стабільність у фінансовому плануванні. Таким чином, система фінансового менеджменту і контролінгу на **** ********** є ключовим елементом для досягнення успішної та стабільної діяльності підприємства.

Аналіз фінансових показників **** ********** свідчить про різні тенденції у їхньому розвитку. Показник рентабельності власного капіталу (ROE) демонструє позитивну динаміку зростання протягом розглянутого періоду, в той час як рентабельність чистих активів має негативну тенденцію до зменшення. Це свідчить про необхідність удосконалення системи фінансового менеджменту. Детальний аналіз показників підтверджує потребу в підвищенні ефективності управління ресурсами, покращенні контролю над бюджетом та раціональному використанні капіталу. Однак, система фінансового менеджменту дозволяє підприємству точно контролювати витрати, оптимізувати бюджет та ефективно розподіляти ресурси, сприяючи прийняттю обґрунтованих стратегічних рішень. В цілому, впровадження цієї системи зміцнює фінансову стійкість підприємства та сприяє досягненню позитивних результатів у його фінансовому управлінні.

Вирішення фінансових проблем на **** ********** не лише забезпечить стабільність фінансового стану, але й відкриє широкий спектр переваг для підприємства. Перш за все, це дозволить ефективніше розподіляти фінансові ресурси, що призведе до підвищення ефективності використання капіталу та оптимізації бюджету.

Основними проблемами у вдосконаленні системи фінансового менеджменту **** ********** є:

1) забезпечення платіжних зобов’язань та необхідного оборотного капіталу може бути ускладнено через обмеженість ліквідних активів;

2) недостатня ефективність фінансових процесів: процеси бюджетування, аналізу та контролю фінансів можуть не бути достатньо ефективними, що ускладнює прийняття виважених управлінських рішень;

3) у разі залежності від іноземних ринків, коливання валютних курсів можуть впливати на фінансовий стан підприємства;

4) зміни в ринкових умовах, такі як цінові коливання на аграрних ринках, можуть створювати додатковий фінансовий тиск;

5) забезпечення стійкості фінансів у довгостроковій перспективі може потребувати ретельного планування та управління ризиками;

6) залежність від кредитних ресурсів може створювати ризики, пов’язані зі змінами у відсоткових ставках та здатністю погашення кредитів;

7) надмірні чи недостатні запаси сільськогосподарської продукції можуть впливати на ліквідність та ефективність фінансового потоку;

8) недостатня диверсифікація ризиків: зосередженість на обмеженому спектрі продукції може підвищити ризик фінансових втрат внаслідок змін у ринкових умовах;

9) збільшення вартості енергоресурсів може становити значний фактор витрат, впливаючи на загальну фінансову продуктивність підприємства;

10) застосування сучасних технологій у сільському господарстві може вимагати значних інвестицій, що впливає на фінансові потоки;

11) брак коштів для впровадження інноваційних практик та новітніх технологій може обмежувати конкурентоспроможність підприємства;

12) сільськогосподарські підприємства піддаються ризику збитків через природні катастрофи, що може вимагати додаткових фінансових зусиль для відновлення діяльності.

З метою підвищення ефективності фінансового менеджменту ********** слід розглядати резерви у таких напрямках:

1) покращення інформаційної підтримки управління грошовими потоками;

2) встановлення та узгодження цілей управління грошовими потоками, які охоплюють усі аспекти фінансової діяльності;

3) оптимізація та стандартизація бізнес-процесів;

4) чітке розподілення відповідальності між всіма особами, які приймають управлінські рішення щодо розподілу фінансів;

5) забезпечення процесу відповідними інструментами;

6) оптимізація напрямків використання фінансових ресурсів та їх структури за джерелами походження;

7) контроль за виконанням управлінських рішень і досягненням стратегічних цілей.

Беручи до уваги постійні зміни в бізнес-середовищі, вдосконалення системи фінансового менеджменту є важливим для забезпечення стабільності та успіху **** **********. Тому ми пропонуємо покращити ефективність функціонування системи фінансового менеджменту за такими напрямками:

1) оптимізація грошових потоків за рахунок ретельного аналізу інформаційного забезпечення управління грошовими потоками та впровадження технологій для автоматизації обліку та аналізу фінансових операцій;

2) визначення системи цілей керування грошовими потоками з урахуванням всіх аспектів фінансової діяльності, розробка стратегічного плану для оптимізації використання фінансових ресурсів;

3) формалізація та оптимізація бізнес-процесів для забезпечення ефективного управління фінансовими ресурсами, застосування сучасних методів управлінської ефективності;

4) чітке організаційне забезпечення фінансового менеджменту необхідними ресурсами з урахуванням розподілу відповідальності між учасниками управлінського процесу;

5) впровадження сучасних інструментів для покращення фінансового аналізу та планування;

6) поглиблений аналіз та оптимізація напрямків використання фінансових ресурсів;

7) формування резервних джерел інвестування з урахуванням правила ефективного використання понаднормового залишку грошових активів;

8) вдосконалення системи контролю за виконанням управлінських рішень та досягненням стратегічних цілей;

9) інвестування у навчання та постійний розвиток фінансового персоналу є вирішальним для успішного управління фінансами;

10) впровадження системи управління ризиками дозволяє виявляти та мінімізувати ризики, пов’язані з фінансовою діяльністю;

11) залучення досвідчених спеціалістів та консультантів у галузі фінансів може внести нові ідеї та передові практики у фінансовий менеджмент.

Ці заходи не лише підвищать ефективність фінансового менеджменту **** **********, але й підготують підприємство до ефективного реагування на зміни у середовищі його діяльності.

Спрямування на удосконалення системи **** ********** повинно включати ряд заходів, таких як:

− комплексне покращення системи управління підприємством та його складовими для підвищення ефективності організаційних, кадрових і технічних рішень, удосконалення процесів прийняття рішень і оптимізації інформаційних потоків;

− впровадження автоматизації виробничого процесу;

− оптимізація управлінських структур за допомогою сучасних методів, таких як програмно-цільові адаптивні форми та інші;

− покращення інформаційної системи управління для підвищення якості та оперативності використання інформації;

− використання обчислювальної техніки та засобів автоматизації для підвищення якості виробництва та технічно-економічного рівня;

− впровадження світового досвіду.

Крім того, можливо сформувати низку заходів з метою підтримки фінансового стану підприємства на високому рівні:

− систематичний і постійний аналіз фінансового стану;

− оптимізація структури та джерел витрат;

− розробка та реалізація фінансових стратегій;

− аналіз компонентів та визначення методів зниження собівартості продукції;

- забезпечення конкурентоспроможності продукції;
- створення заходів для запобігання кризовим ситуаціям;
- заохочення збільшення вхідних грошових потоків;
- оптимізація розподілу прибутку та формування ефективнішої дивідендної політики;
- розробка заходів для зменшення зовнішньої вразливості підприємства.

Впровадження системи удосконалення фінансового менеджменту на **** ********** є важливим кроком для забезпечення його стійкості та конкурентоспроможності. Сучасне бізнес-середовище вимагає від підприємств не лише ефективного управління фінансами, але й гнучкості в адаптації до швидкозмінних умов.

Удосконалення системи фінансового менеджменту передбачає комплексний підхід, що включає в себе організаційні, інформаційні та технологічні аспекти. Забезпечення ефективності в управлінні фінансами, планування ресурсів та прийняття обґрунтованих стратегічних рішень стає запорукою успіху підприємства.

Досягнення фінансової стійкості та підвищення конкурентоспроможності передбачає удосконалення системи управління, оптимізацію бізнес-процесів, та використання сучасних інструментів аналізу та планування. Зростання продуктивності та розширення можливостей підприємства вимагає впровадження передових методів та стратегій у фінансовому менеджменті.

Окрім того, взаємодія з міжнародними партнерами та використання світового досвіду є важливим елементом удосконалення фінансового менеджменту. Адаптація кращих практик та стандартів глобального ринку сприяє розвитку **** ********** та його адаптації до міжнародних стандартів ефективності.

Отже, удосконалення системи фінансового менеджменту є стратегічною необхідністю для **** **********, спрямованою на забезпечення його сталого розвитку та успішного функціонування в умовах сучасного бізнес-середовища.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Школьник І. О., Мельник Т. М. Фінансовий менеджмент як необхідна складова ефективної системи управління підприємством. *Вісник Української академії банківської справи.* 2003. Вип. 1(14). С. 29–33.

2. Шевченко Н. В., Мельник С. І. Фінансовий менеджмент: навч. посібник у схемах і таблицях. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 224 с.

3. Непочатенко Ю. О., Пташник С. А. Фінансовий менеджмент як необхідна складова ефективної системи управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2021. Вип. 8. С. 75–80.

4. Скаско О. І., Майор О. В., Чемерис Ю. В., Нашкерська М. М., Виклюк М. М., Килин О. В., Атаманчук З. А., Свелеба Н. А. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. Львів: Растр-7, 2018. 416 с.

5. Кириченко О. А. Фінансовий менеджмент як інструмент управління підприємством. *Фінанси.* 2019. Вип. 5. С. 93–99.

6. Мединська Л. Фінансовий менеджмент – інструмент ефективного управління фінансами підприємства. *Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання:* матеріали всеукр. наук.-техн. конф. м. Тернопіль, 2020. С. 56–58.

7. Журавльова І. В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. 208 с.

8. Міненко М. В. Сутність та види суб’єктів забезпечення економічної безпеки підприємств. *Ефективна економіка.* 2014. Вип. 2. С. 96–100.

9. Баюра Д. О., Солнцев С. О. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214 с.

10. Кам’янська О.В., Жигалкевич Ж.М. Фінансовий менеджмент. Конспект лекцій. НТУУ «КПІ», 2014. 57 с.

11. Мамонтова І. В. Система фінансових важелів фінансового механізму. *Інвестиції: практика та досвід.* 2013. Вип. 2. С. 88–91.

12. Захарова Н. Фінансовий менеджмент та його особливості в умовах воєнного часу. *Економічні горизонти*. 2023. Вип. 4. С. 38–47.

13. Остапчук О., Баксалова О. Суть та тенденції зміни фінансового менеджменту в умовах посиленої цифровізації економіки. *Modeling the development of the economic systems.* 2018. Вип. 3. С. 76–82.

14. Герасимчук О. А., Волинець І. Г. Характеристика основних складових системи фінансового менеджменту підприємства. *Сучасні технології менеджменту:* матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. студ., асп. і молод. вчених, 15 листоп. 2023 р. / відп. ред. проф. Л. Черчик. Луцьк: ВНУ імені Лесі Українки, 2023. С. 48–50.

15. Азаренкова Г. М., Балясна Ю. С., Доценко Т. О., Ковальова А. І. Система забезпечення фінансового менеджменту в Україні: сучасні аспекти. *Ефективна економіка.* 2010. Вип. 8. С. 42–51.

16. Шевченко Н. В., Мельник С. І. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. у схемах і таблицях. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 224 с.

17. Яновська Л. А., Піхоцька О. М., Стецяк О. Б. Теоретичні засади організації фінансового менеджменту на підприємстві крізь призму інтердисциплінарного підходу. *Академічні візії*. 2022. Вип. 13. С. 67–75.

18. Стащук О. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Луцьк: «Вежа», 2021. 109 с.

19. Боровик М. В., Писаревський М. І., Волкова М. В. Методичні аспекти оцінки ефективності управління діяльністю вітчизняних підприємств та організацій в умовах невизначеності та ризику. *Інфраструктури ринку*. 2022. Вип. 67. С. 98–103.

20. Давидов О. І. Моделі доданої вартості підприємств: економічний зміст та особливості побудови. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету.* 2018. Вип. 2. С. 167–172.

21. Дячков Д.В., Ананьєва Ю.В. Концептуальні аспекти стратегічного управління агропродовольчої сфери. *Інфраструктура ринку.* 2021. Вип. 60. С. 80–86.

22. Товариство з обмеженою відповідальністю **** **********. URL:

23. Пилипенко О. С. Оцінка управлінського потенціалу сільськогосподарських підприємств в умовах їх стратегічної орієнтації. *Агросвіт.* 2010. Вип. 21. С. 52–55.

24. Степанюк Н. А. Ефективність застосування принципів фінансового менеджменту в управлінні підприємством. *Вісник соціально-економічних досліджень.* 2013. Вип. 3 (50). С. 90–95.

25. Науменкова С. В., Глазун І. О. Фінансове планування як складова системи ефективного управління фінансами акціонерного товариства. *Вісник Української академії банківської справи.* 2004. Вип. 16. С. 1–16.

26. Воронкова Т. Є., Біляк А. С. Фінансова стратегія в системі управління підприємством. *Ефективна економіка.* 2017. Вип. 11. С. 103–107.

27. Бердар М. М. Фінансовий контролінг як складова системи управління стійким розвитком підприємства. *Економічна наука*. 2017. Вип. 18. С. 33–37.

28. Гайдаєнко О., Куленко А. Управління рентабельністю власного капіталу з використанням багатофакторної моделі Дюпона. *Світ фінансів*. 2019. Вип.12. С. 64–69.

29. Добровольська О. В., Шрамко В. А. Оцінка інноваційно-інвестиційного розвитку сільськогосподарського підприємства з використання моделі Дюпона. *Ефективна економіка.* 2020. Вип. 9. С. 79–85.

30. Чигасова Н. М. Поняття та система забезпечення фінансового менеджменту. *Економіка і суспільство.* 2017. Вип. 9. С. 87–95.