

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ**

Кафедра менеджменту

На правах рукопису

СУПРУНОВИЧ ТЕТЯНА СЕРГІЇВНА

**УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій»

Робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр»

Науковий керівник:
ВОЛИНЕЦЬ ІРИНА ГРИГОРІВНА,
кандидат економічних наук

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ

Протокол № 6
засідання кафедри менеджменту
від 25 листопада 2025 р.

Завідувач кафедри
_____ Наталія ХОМЮК

ЛУЦЬК 2025

Волинський національний університет імені Лесі Українки

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту

Другий (магістерський) рівень

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

«6» грудня 2024 року

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ОСВІТИ

Супрунович Тетяні Сергіївні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Удосконалення системи управління фінансовою діяльністю підприємства

Керівник роботи Волинець Ірина Григорівна, кандидат економічних наук.
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

2. Строк подання здобувачем роботи 05.12.2025 р.

3. Мета та завдання КР Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засад та практичних аспектів управління фінансовою діяльністю підприємства та оцінка ефективності наявної системи управління. Для досягнення поставленої мети у роботі поставлено такі завдання: охарактеризувати економічну сутність, зміст, характеристику та значення управління фінансовою діяльністю підприємства, з'ясувати особливості побудови та функціонування системи управління фінансовою діяльністю підприємства, дослідити та систематизувати методичні підходи до оцінки ефективності системи управління фінансовою діяльністю підприємства, здійснити загальну характеристику підприємства та проаналізувати основні показники його діяльності, провести комплексний аналіз фінансової діяльності підприємства за певний період, виконати оцінку ефективності наявної системи управління фінансовою діяльністю досліджуваного підприємства, дослідити проблеми та обґрунтувати необхідність удосконалення системи управління фінансовою діяльністю підприємства, розробити та запропонувати пропозиції щодо удосконалення системи управління фінансовою діяльністю підприємства.

4. Дата видачі завдання 06.12.2024 р.

АНОТАЦІЯ

Супрунович Т.С. Удосконалення системи управління фінансовою діяльністю підприємства.

У роботі досліджено удосконалення системи управління фінансовою діяльністю підприємства, що є однією з ключових передумов забезпечення його конкурентоспроможності, фінансової стійкості та максимізації ринкової вартості.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засад та практичних аспектів управління фінансовою діяльністю, оцінка ефективності наявної системи управління на прикладі конкретного підприємства та розробка науково обґрунтованих пропозицій щодо її удосконалення.

Наукова новизна роботи полягає в систематизації та критичному аналізі підходів до управління фінансовою діяльністю, що дозволило уточнити сутність і зміст системи фінансового управління в умовах сучасних економічних викликів. На основі проведеного дослідження було обґрунтовано комплекс пріоритетних напрямів її вдосконалення, адаптованих до актуальних тенденцій розвитку економіки та спрямованих на підвищення фінансової стійкості підприємства.

У процесі дослідження вивчено зміст, характеристику та значення управління фінансовою діяльністю, а також систематизовано методичні підходи до оцінки ефективності системи управління. На основі комплексного аналізу основних фінансових показників діяльності підприємства проведено оцінку ефективності його поточної системи управління.

Виявлено ключові проблеми та обґрунтовано необхідність структурних і функціональних змін. На цій основі розроблено та обґрунтовано комплекс практичних пропозицій і заходів (включаючи оптимізацію фінансових потоків, впровадження нових інструментів фінансового контролю та планування), спрямованих на підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства та покращення його фінансових результатів.

Результати дослідження мають практичну цінність і можуть бути використані керівництвом досліджуваного підприємства для підвищення якості управлінських рішень, оптимізації фінансової структури та забезпечення сталого економічного розвитку.

Ключові слова: управління фінансовою діяльністю, система управління, фінансова ефективність, фінансовий аналіз, методичні підходи, удосконалення, пропозиції.

SUMMARY

Suprunovych T.S. Improving the financial management system of an enterprise.

The work investigates the improvement of the financial management system of an enterprise, which is one of the key prerequisites for ensuring its competitiveness, financial stability and maximizing market value.

The purpose of the qualification work is to study the theoretical foundations and practical aspects of financial management, assess the effectiveness of the existing management system using the example of a specific enterprise and develop scientifically based proposals for its improvement.

The scientific novelty of the work lies in the systematization and critical analysis of approaches to financial management, which allowed to clarify the essence and content of the financial management system in the context of modern economic challenges. Based on the research conducted, a set of priority areas for its improvement was substantiated, adapted to current trends in economic development and aimed at increasing the financial stability of the enterprise.

In the process of research, the content, characteristics and significance of financial management were studied, and methodological approaches to assessing the effectiveness of the management system were systematized. Based on a comprehensive analysis of the main financial indicators of the enterprise, an assessment of the effectiveness of its current management system was carried out.

Key problems were identified and the need for structural and functional changes was substantiated. On this basis, a set of practical proposals and measures (including optimization of financial flows, implementation of new financial control and planning tools) was developed and substantiated, aimed at increasing the effectiveness of financial management of the enterprise and improving its financial results.

The results of the study have practical value and can be used by the management of the enterprise under study to improve the quality of management decisions, optimize the financial structure and ensure sustainable economic development.

Keywords: financial management, management system, financial efficiency, financial analysis, methodological approaches, improvement, proposals.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	
1.1. Управління фінансовою діяльністю підприємства: зміст, характеристика, значення.....	10
1.2. Особливості системи управління фінансовою діяльністю підприємства.....	14
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності системи управління фінансовою діяльністю підприємства.....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	
2.1. Загальна характеристика підприємства та аналіз основних показників його діяльності.....	22
2.2. Аналіз фінансової діяльності підприємства.....	29
2.3. Оцінка ефективності системи управління фінансовою діяльністю підприємства.....	33
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	
3.1. Проблеми управління фінансовою діяльністю підприємства.....	38
3.2. Розробка та обґрунтування пропозицій щодо удосконалення системи управління фінансовою діяльністю підприємства.....	42
3.3. Заходи щодо підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства.....	45
ВИСНОВКИ.....	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	57
ДОДАТКИ.....	63

ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлена складними, динамічними змінами у фінансово-господарському середовищі України, які вимагають від підприємств вдосконалення механізмів управління для забезпечення фінансової стійкості. В умовах високого рівня невизначеності та ризиків ефективне управління фінансовою діяльністю є ключовою передумовою конкурентоспроможності, прибутковості та сталого розвитку суб'єктів господарювання.

Фінансова діяльність підприємства охоплює комплекс процесів, пов'язаних із формуванням, розподілом та ефективним використанням фінансових ресурсів, управлінням грошовими потоками, інвестиційними проєктами та зобов'язаннями. Вона безпосередньо впливає на платоспроможність, ліквідність та загальну фінансову стійкість підприємства, а також створює передумови для досягнення як стратегічних, так і поточних цілей організації. Недосконала система фінансового управління може призводити до неефективного використання ресурсів, підвищення ризиків та обмеження розвитку підприємства. Саме тому дослідження теоретико-методичних основ фінансового менеджменту та розробка практичних шляхів удосконалення фінансової діяльності є актуальним завданням як економічної науки, так і управлінської практики сучасного бізнесу.

Проблеми управління фінансовою діяльністю підприємства є об'єктом ґрунтовних наукових досліджень. Це знайшло відображення у працях багатьох вітчизняних учених, зокрема: В. І. Аранчія, М. М. Бердара, Г. М. Азаренкової, Т. М. Журавля, Р. М. Михайленка, А. М. Поддєрьогіна, О. О. Непочатенка, О. Ю. Ніпіаліді, О. О. Терещенка та інших.

Більшість із цих наукових праць присвячена дослідженню теоретичних основ, а також розробці методичних підходів для розкриття сутності та

визначення основних завдань управління фінансами на рівні підприємства. Незважаючи на значний доробок, деякі аспекти практичного впровадження ефективних управлінських рішень залишаються предметом подальшого вивчення та вдосконалення.

Мета і завдання дослідження. Мета кваліфікаційної роботи полягає в обґрунтуванні теоретичних положень та розробці практичних рекомендацій щодо удосконалення системи управління фінансовою діяльністю підприємства з урахуванням сучасних викликів та перспектив розвитку.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачено вирішення таких завдань:

- 1) охарактеризувати сутність, зміст, характеристику та значення управління фінансовою діяльністю підприємства;
- 2) з'ясувати особливості побудови та функціонування системи управління фінансовою діяльністю підприємства;
- 3) дослідити та систематизувати методичні підходи до оцінки ефективності системи управління фінансовою діяльністю підприємства;
- 4) здійснити загальну характеристику підприємства та проаналізувати основні показники його діяльності;
- 5) провести комплексний аналіз фінансової діяльності підприємства за конкретний період;
- 6) виконати оцінку ефективності наявної системи управління фінансовою діяльністю досліджуваного підприємства;
- 7) дослідити проблеми та обґрунтувати необхідність удосконалення системи управління фінансовою діяльністю підприємства;
- 8) розробити та запропонувати пропозиції щодо удосконалення системи управління фінансовою діяльністю підприємства;
- 9) розробити заходи щодо підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства.

Об'єктом дослідження є процес управління фінансовою діяльністю підприємства.

Предметом дослідження виступають теоретико-методичні, аналітичні та прикладні засади удосконалення системи управління фінансовою діяльністю підприємства.

Матеріали дослідження. Матеріали, що були використані при написанні кваліфікаційної роботи, базувалися на широкій інформаційній базі. Теоретичною основою дослідження були наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених-економістів, присвячені проблемам фінансового менеджменту, управління фінансовою діяльністю підприємств, економічного аналізу та діагностики фінансового стану. Було опрацьовано монографії, навчальні посібники та актуальні статті у фахових наукових виданнях, що розкривають сутність, принципи та завдання ефективного управління фінансами в умовах ринкової економіки. Нормативно-правову базу дослідження сформували офіційні дані фінансової та статистичної звітності підприємства.

Наукова новизна роботи полягає у систематизації та критичному аналізі підходів до управління фінансовою діяльністю підприємства, уточненні сутності та змісту системи фінансового управління, а також обґрунтуванні напрямів її вдосконалення з урахуванням сучасних викликів та тенденцій розвитку економіки.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій у діяльності підприємств для підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами, забезпечення їх стабільності, підвищення конкурентоспроможності та сталого розвитку.

Апробація результатів та публікації. Ключові теоретико-методологічні та практичні напрацювання були представлені науковій спільноті та обговорені на V Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Актуальні проблеми міжнародних відносин і регіональних досліджень». За матеріалами конференції підготовлено та опубліковано тези доповіді у збірнику наукових праць, що підтверджує наукову новизну, забезпечує достовірність отриманих результатів та їхнє введення у науковий обіг [50].

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ ЩОДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Управління фінансовою діяльністю підприємства: зміст, характеристика, значення

Управління фінансовою діяльністю підприємства є фундаментальною складовою його загальної системи менеджменту, оскільки саме від ефективності прийняття фінансових рішень залежить не лише поточна результативність, а й стратегічні перспективи розвитку. У сучасних умовах високої конкуренції та економічної нестабільності фінансовий менеджмент перетворюється з допоміжного інструмента на ключовий фактор забезпечення стійкості бізнесу, його здатності адаптуватися до змін середовища та використовувати нові можливості для зростання [1, с. 15; 2, с. 62].

Фінансова діяльність підприємства посідає провідне місце у його господарському механізмі, оскільки забезпечує реалізацію виробничих і стратегічних цілей. У сучасних умовах ринкової економіки управління фінансами стає ключовим інструментом забезпечення конкурентоспроможності, фінансової стабільності та розвитку бізнесу. Ефективність фінансового управління прямо впливає на можливість підприємства підтримувати належний рівень ліквідності, своєчасно виконувати зобов'язання перед кредиторами і державою, залучати інвестиційні ресурси та реалізовувати інноваційні проєкти [1, с. 47].

Управління фінансовою діяльністю має комплексний, системний і цілеспрямований характер. Воно виступає як динамічна система, що включає суб'єкт (фінансові менеджери, керівництво) та об'єкт управління (фінансові ресурси, потоки, відносини). Його головна характеристика – це спрямованість на

досягнення кінцевої мети, якою є максимізація ринкової вартості підприємства при забезпеченні його фінансової стійкості та мінімізації ризиків [34].

Ключовими характеристиками управління є:

- системність: управління охоплює всі фінансові аспекти діяльності підприємства, від формування до використання ресурсів, і вимагає узгодженості усіх його елементів;
- комплексність: воно поєднує різні управлінські функції (планування, контроль, регулювання) та інструменти, необхідні для ефективного руху грошових коштів;
- динамічність (адаптивність): процес управління є гнучким і має швидко адаптуватися до змін внутрішнього та зовнішнього фінансового середовища, включаючи економічні кризи та цифрову трансформацію;
- стратегічна орієнтація: сучасне управління фінансами виходить за рамки поточного обліку і зосереджується на довгостроковому розвитку, інвестиційній діяльності та оптимізації структури капіталу.

Різні науковці трактують управління фінансовою діяльністю по-різному, що зумовлено різними акцентами у їхніх дослідженнях. Одні зосереджуються на питаннях організації та планування, інші – на стратегічному розвитку, ризиках і фінансовій безпеці. Ця різноманітність поглядів відображає багатогранність самого фінансового менеджменту та його постійну еволюцію під впливом глобалізаційних і технологічних змін. Незважаючи на відмінності в акцентах, більшість авторів сходяться на тому, що ключовим завданням є формування ефективної архітектури фінансових відносин для забезпечення стійкого зростання вартості компанії. Саме детальний аналіз наукових позицій дозволяє сформувати комплексне розуміння сутності управління фінансовою діяльністю як основи для розробки адекватної методології. З метою узагальнення підходів українських авторів до визначення сутності управління фінансовою діяльністю було складено таблицю 1.1, яка демонструє наукові інтерпретації та ключові акценти в їхніх роботах.

Таблиця 1.1

Наукові підходи до визначення сутності управління фінансовою
діяльністю підприємства

Автор	Визначення	Аспекти, на які робиться акцент
Бланк І.О. [1, с. 15]	Управління фінансовою діяльністю – це система принципів і методів формування та використання фінансових ресурсів підприємства	Раціональність формування та використання фінансових ресурсів
Поддєрьогін А.М. [2, с. 62]	Процес прийняття управлінських рішень у сфері залучення і використання фінансових ресурсів	Конкурентоспроможність, забезпечення розвитку
Терещенко О.О. [4, с. 81]	Управління фінансами – це комплекс заходів щодо планування, організації, мотивації та контролю фінансових потоків	Планування і контроль
Лігоненко Л.О. [5, с. 54]	Цілеспрямований процес впливу на фінансові відносини підприємства	Стійкість та фінансова безпека
Кіндрацька Г.І. [6, с. 38]	Система методів оптимізації руху грошових коштів та інвестицій	Ефективність грошових потоків та інвестиційна діяльність

Примітка: складено автором на основі [1-6]

Як видно з таблиці 1.1, більшість авторів сходяться на тому, що управління фінансовою діяльністю підприємства – це комплексний процес, який включає організацію, планування та контроль фінансових ресурсів. Водночас окремі науковці виділяють більш вузькі аспекти: одні наголошують на інвестиційній складовій, інші – на фінансовій безпеці чи ефективності руху грошових потоків. Це свідчить про багатовимірність поняття та різні підходи до його інтерпретації.

Важливим завданням фінансового управління є забезпечення безперервності виробничого процесу, підтримка оптимальної структури капіталу, зростання рентабельності та мінімізація ризиків. Проте значення цього процесу не обмежується лише внутрішніми завданнями підприємства. Управління фінансами також має макроекономічний вимір: воно впливає на рівень інвестиційної активності у країні, стан ринку капіталу та податкові надходження до державного бюджету [3, с. 29].

Зміст управління фінансовою діяльністю розкривається також у його функціях: плануванні, прогнозуванні, організації, регулюванні та контролі

фінансових потоків. Усі ці функції взаємопов'язані та утворюють єдину систему, де недоліки на одному етапі призводять до зниження ефективності всієї фінансової політики підприємства.

Для кращого розуміння розвитку підходів до управління фінансовою діяльністю доцільно розглянути їх еволюцію в різні періоди становлення ринкових відносин в Україні. Від традиційного акценту на обліку і контролі у 1990-х роках дослідники поступово перейшли до стратегічних, інтеграційних та інноваційних моделей управління. Цю динаміку відображає таблиця 1.2.

Таблиця 1.2

Еволюція наукових підходів до визначення змісту управління фінансовою діяльністю підприємства

Період	Характеристика підходу	Основні представники	Ключові акценти
1990-ті роки	Традиційний підхід, орієнтація на облік і контроль	Поддєрьогін А.М., Болюх М.А.	Формування фінансових ресурсів, контроль витрат
2000-ні роки	Фінансовий менеджмент як система стратегічного управління	Бланк І.О., Стойнова Є.С.	Оптимізація структури капіталу, управління ризиками
2010-ті роки	Інтеграційний підхід, поєднання фінансів з корпоративним управлінням	Терещенко О.О., Лігоненко Л.О.	Фінансова безпека, антикризове управління
2020-ті роки	Інноваційний підхід, цифровізація фінансів	Кіндрацька Г.І., Кравчук І.М.	Big Data, автоматизація аналізу, стратегічна гнучкість

Примітка: узагальнено автором на основі [1-6]

Як свідчать дані таблиці 1.2, сучасний етап розвитку фінансового управління відзначається переходом до інноваційної моделі, яка враховує цифрову трансформацію, інтеграцію в глобальний фінансовий простір і необхідність стратегічної адаптації. Це підкреслює актуальність дослідження сучасних методів удосконалення системи управління фінансовою діяльністю підприємств в Україні.

Проведений аналіз показує, що науковці пропонують різні трактування управління фінансовою діяльністю, однак більшість визначень об'єднує

системність, комплексність і спрямованість на ефективне використання ресурсів. Класичні підходи обмежувалися розподілом та контролем фінансів, тоді як сучасні концепції розглядають управління як стратегічний процес, який включає інноваційні механізми та цифрові технології.

Водночас існує низка проблем. По-перше, багато теоретичних моделей залишаються декларативними та не враховують реалії українських підприємств, які працюють в умовах фінансової нестабільності, високих ризиків і обмеженого доступу до кредитних ресурсів. По-друге, надмірна зосередженість на окремих аспектах (наприклад, контролі чи фінансовій безпеці) часто знижує комплексність управління. По-третє, залишається невирішеним питання адаптації зарубіжних моделей до національних умов, адже пряме їхнє перенесення не завжди дає позитивний результат.

Отже, управління фінансовою діяльністю слід розглядати не лише як інструмент організації ресурсів, а й як основу забезпечення конкурентних переваг, фінансової безпеки та стійкості підприємства. Сучасні виклики вимагають інтеграції класичних фінансових інструментів з новітніми цифровими технологіями, побудови гнучких систем управління та адаптації методичних підходів до специфіки української економіки.

1.2. Особливості системи управління фінансовою діяльністю підприємства

Система управління фінансовою діяльністю підприємства являє собою комплекс організаційних, економічних і методичних механізмів, спрямованих на забезпечення ефективного формування, розподілу та використання фінансових ресурсів. Вона функціонує на основі взаємопов'язаних елементів, які включають планування, організацію, контроль та аналіз фінансових потоків, а також стратегічне управління капіталом та інвестиціями [7, с. 22; 8, с. 47].

Основною особливістю системи управління фінансами є її інтеграційний характер. Це означає, що фінансові процеси тісно взаємодіють з виробничими,

маркетинговими та управлінськими процесами підприємства. Така взаємозалежність дозволяє досягати оптимального балансу між витратами і доходами, забезпечує своєчасне фінансування виробничих циклів та підтримку ліквідності на необхідному рівні [9, с. 35].

Ще однією характерною рисою системи є динамічність та адаптивність. У сучасних умовах ринкової економіки фінансові показники підприємства постійно змінюються під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів: коливань попиту, зміни цін на ресурси, валютних ризиків, податкової політики держави, економічної нестабільності тощо. Тому система управління фінансами повинна бути гнучкою, забезпечувати швидке прийняття рішень і дозволяти своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища [10, с. 50].

Система управління фінансовою діяльністю має багаторівневу структуру, що включає стратегічний, тактичний і оперативний рівні управління. На стратегічному рівні визначаються довгострокові фінансові цілі, формуються політика фінансового розвитку та інвестиційна стратегія. Тактичний рівень включає планування бюджетів, формування фінансових показників, управління оборотними активами та капіталом. Оперативний рівень відповідає за щоденний контроль руху грошових коштів, виконання платіжних зобов'язань, облік витрат та доходів [7, с. 27].

Важливою особливістю є комплексність та взаємозалежність функцій управління. Планування, прогнозування, організація та контроль фінансових потоків не можуть існувати ізольовано. Недоліки на одному етапі, наприклад у прогнозуванні доходів чи управлінні грошовими потоками, призводять до порушення фінансової дисципліни та зниження ефективності всієї фінансової діяльності [8, с. 53].

Сучасні підходи до організації системи управління фінансами передбачають використання інноваційних технологій та автоматизованих систем. Завдяки цифровізації та застосуванню програмних продуктів для фінансового аналізу, підприємства здатні здійснювати комплексне управління

фінансовими потоками, підвищувати точність прогнозування, контролювати ризики та оперативно реагувати на зміни ринку [9, с. 42].

Особливості системи управління фінансовою діяльністю також визначаються її орієнтацією на стійкість та розвиток підприємства. Головними завданнями є підтримка ліквідності, забезпечення платоспроможності, мінімізація фінансових ризиків, оптимізація структури капіталу та залучення інвестиційних ресурсів. Система повинна забезпечувати баланс між поточними потребами підприємства та довгостроковими цілями розвитку, що стає особливо актуальним у періоди економічної нестабільності та високої конкуренції [10, с. 57].

Для наочності основні характеристики системи управління фінансовою діяльністю можна представити у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Основні характеристики системи управління фінансовою діяльністю підприємства

Характеристика	Сутність та зміст	Значення для підприємства
Інтеграційність	Взаємозв'язок фінансових процесів із виробничими, маркетинговими та управлінськими	Оптимізація ресурсів, підвищення ефективності діяльності
Динамічність та адаптивність	Здатність швидко реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища	Підтримка фінансової стабільності та конкурентоспроможності
Багаторівневість	Стратегічний, тактичний та оперативний рівні управління	Забезпечення комплексного управління фінансами
Комплексність функцій	Планування, прогнозування, організація та контроль фінансових потоків	Підвищення ефективності та точності управлінських рішень
Використання інновацій	Автоматизовані системи, цифрові технології, аналітика Big Data	Підвищення точності прогнозів, мінімізація ризиків
Орієнтація на стійкість	Підтримка ліквідності, оптимізація капіталу, залучення інвестицій	Забезпечення довгострокової фінансової стабільності та розвитку

Примітка: складено автором на основі [7-10]

Таким чином, система управління фінансовою діяльністю підприємства відрізняється комплексністю, інтеграцією з іншими бізнес-процесами,

багаторівневою структурою та адаптивністю до змін економічного середовища. Вона поєднує класичні функції фінансового менеджменту з інноваційними методами цифрового аналізу та стратегічного планування, що дозволяє підприємствам ефективно використовувати ресурси, мінімізувати ризики та забезпечувати сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Проведений аналіз теоретичних та методичних аспектів управління фінансовою діяльністю підприємства показав, що це комплексний процес, який включає організацію, планування, контроль та регулювання фінансових потоків з метою забезпечення стабільності, ліквідності та ефективного використання ресурсів. Різні наукові підходи свідчать про багатовимірність цього поняття: одні автори акцентують увагу на фінансовій безпеці та стійкості підприємства, інші – на інвестиційній діяльності та ефективності руху грошових коштів [1-6].

Особливості сучасної системи управління фінансовою діяльністю підприємства включають її інтеграційний, багаторівневий та адаптивний характер, що забезпечує взаємодію фінансових процесів з виробничими, маркетинговими та управлінськими функціями. Динамічність і гнучкість системи дозволяють своєчасно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, а використання інноваційних технологій і цифрових систем аналізу підвищує точність прийняття рішень і мінімізує фінансові ризики [7-10].

Таким чином, управління фінансовою діяльністю підприємства слід розглядати не лише як механізм розподілу та контролю фінансових ресурсів, а як стратегічну основу розвитку бізнесу, що забезпечує конкурентні переваги, фінансову стабільність і здатність адаптуватися до сучасних економічних викликів. Системний і комплексний підхід до організації фінансового менеджменту є ключовим чинником успішної діяльності підприємства в умовах ринкової економіки та високої конкуренції.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності системи управління фінансовою діяльністю підприємства

Оцінка ефективності системи управління фінансовою діяльністю підприємства є невід'ємною складовою фінансового менеджменту, оскільки дозволяє визначити, наскільки раціонально використовуються фінансові ресурси, наскільки підприємство здатне забезпечувати свою ліквідність, фінансову стабільність і досягати стратегічних цілей [11, с. 18; 12, с. 41]. Методичні підходи до оцінки ефективності базуються на поєднанні кількісних і якісних показників, що відображають фінансовий стан, результативність управлінських рішень і відповідність фінансової політики стратегічним цілям підприємства.

Одним із ключових методичних підходів є аналіз фінансових коефіцієнтів, який дозволяє оцінити стан ліквідності, платоспроможності, рентабельності та фінансової стійкості підприємства. До найбільш поширених груп фінансових коефіцієнтів належать:

- ліквідність – відображає здатність підприємства своєчасно виконувати короткострокові зобов'язання (коефіцієнт поточної, швидкої та абсолютної ліквідності);
- фінансова стійкість – оцінює структуру капіталу, співвідношення власних і позикових коштів (коефіцієнт автономії, співвідношення залучених і власних коштів);
- рентабельність – показує ефективність використання ресурсів (рентабельність активів, капіталу, продажу);
- ділова активність – характеризує ефективність обороту активів і ресурсів (коефіцієнт обороту запасів, дебіторської та кредиторської заборгованості) [11, с. 23; 13, с. 36].

Другим важливим підходом є системний підхід до оцінки ефективності, який передбачає комплексне врахування фінансових, виробничих та стратегічних показників. Така оцінка здійснюється шляхом інтеграції даних про доходи, витрати, інвестиції, фінансові ризики та управлінські рішення.

Системний підхід дозволяє визначити не лише поточну результативність, а й потенційні можливості розвитку підприємства та рівень його адаптації до змін зовнішнього середовища [12, с. 49].

Третім підходом є інтегрована оцінка на основі стратегічних та інноваційних показників, яка особливо актуальна для сучасних умов цифровізації та глобалізації економіки. Вона передбачає аналіз ефективності управління фінансами через призму впровадження новітніх технологій, автоматизованих систем фінансового аналізу, інноваційних фінансових інструментів і стратегічних проектів. Така методика дозволяє оцінити не лише традиційні фінансові показники, а й ступінь стратегічної гнучкості, швидкість прийняття рішень і здатність підприємства до інноваційного розвитку [13, с. 42].

Для наочності основні методичні підходи до оцінки ефективності системи управління фінансовою діяльністю підприємства можна представити у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Методичні підходи до оцінки ефективності системи управління
фінансовою діяльністю підприємства

Методичний підхід	Сутність підходу	Основні показники	Значення для підприємства
Аналіз фінансових коефіцієнтів	Вивчення ліквідності, платоспроможності, рентабельності та фінансової стійкості	Коефіцієнти ліквідності, автономії, рентабельності, оборотності	Оцінка фінансового стану та результативності управлінських рішень
Системний підхід	Комплексна оцінка фінансових, виробничих та стратегічних показників	Доходи, витрати, інвестиції, фінансові ризики	Визначення потенціалу розвитку та адаптивності до змін
Інтегрований стратегічний підхід	Оцінка ефективності через впровадження інновацій та цифрових технологій	Автоматизація аналізу, стратегічні проекти, інноваційні фінансові інструменти	Забезпечення стратегічної гнучкості та інноваційного розвитку

Примітка: складено автором на основі [11-13]

Варто зазначити, що кожен із методичних підходів має свої переваги та обмеження. Аналіз фінансових коефіцієнтів дає чітку кількісну оцінку стану

підприємства, проте не враховує стратегічні та інноваційні аспекти. Системний та інтегрований підходи дозволяють оцінити комплексну ефективність та перспективи розвитку, але потребують значної аналітичної бази і високого рівня інформаційної підтримки.

Таким чином, для оцінки ефективності системи управління фінансовою діяльністю підприємства доцільно використовувати комбінований методичний підхід, що поєднує традиційні фінансові показники з аналізом стратегічних та інноваційних аспектів. Така оцінка дозволяє не лише контролювати поточну діяльність, а й забезпечувати довгострокову стійкість та розвиток підприємства в умовах ринкової економіки та високої конкуренції.

Проведений аналіз теоретичних та методичних аспектів управління фінансовою діяльністю підприємства свідчить про те, що ця сфера є ключовим елементом загальної системи менеджменту і визначає не лише поточну результативність підприємства, а й його стратегічні перспективи розвитку. Управління фінансами поєднує класичні функції планування, організації та контролю з сучасними підходами, які орієнтовані на інтеграцію фінансових процесів у виробничі, маркетингові та управлінські системи підприємства. Це забезпечує комплексність управління та дозволяє досягати балансу між фінансовою стабільністю, ліквідністю і стратегічними цілями розвитку.

У п. 1.2. особливості системи управління фінансовою діяльністю визначаються її адаптивністю до змін зовнішнього середовища, багаторівневістю та інтеграційним характером. Гнучкість та динамічність системи дозволяють підприємствам своєчасно реагувати на коливання ринкових умов, мінімізувати ризики та оптимально використовувати фінансові ресурси. Водночас впровадження інноваційних і цифрових технологій у фінансовий менеджмент сприяє підвищенню точності прийняття рішень, автоматизації процесів аналізу та прогнозування, а також забезпечує стратегічну гнучкість і здатність підприємства до інноваційного розвитку.

Методичні підходи до оцінки ефективності управління фінансовою діяльністю показують необхідність комплексної оцінки як кількісних фінансових

показників, так і стратегічних та інноваційних аспектів. Вони дозволяють оцінити не лише поточну фінансову стабільність і результативність управлінських рішень, а й потенційні можливості розвитку підприємства, ступінь адаптації до економічних викликів та ефективність використання ресурсів у довгостроковій перспективі.

Отже, для забезпечення цілісності, достовірності та обґрунтованості наукових положень і практичних рекомендацій у процесі дослідження нами буде використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів. Завдяки системному підходу ми розглянули управління фінансовою діяльністю як комплексну динамічну систему. Додатково буде використано методи аналізу фінансових коефіцієнтів, що передбачає розрахунок, оцінку та інтерпретацію коефіцієнтів ліквідності, платоспроможності, ділової активності та рентабельності на основі даних фінансової звітності.

І для розробки практичних рекомендацій варто застосувати інтегрований стратегічний підхід. Цей підхід забезпечить формування комплексних управлінських рішень, які об'єднують фінансові, інвестиційні та операційні аспекти з урахуванням довгострокової стратегії розвитку підприємства в умовах діджиталізації.

Тому управління фінансовою діяльністю слід розглядати як системний та стратегічний процес, який поєднує класичні інструменти фінансового менеджменту з сучасними методиками цифрового аналізу та інноваційними підходами. Адже такий комплексний підхід дозволяє підприємствам забезпечувати фінансову стійкість, конкурентні переваги та ефективно адаптуватися до умов ринкової економіки, що робить дослідження та удосконалення системи управління фінансовою діяльністю надзвичайно актуальним для сучасного бізнесу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Загальна характеристика підприємства та аналіз основних показників його діяльності

У сучасних умовах глобалізації та зростаючої уваги до національної ідентичності особливого значення набувають підприємства, діяльність яких спрямована на збереження й популяризацію культурної спадщини. До таких підприємств належить *****, що спеціалізується на виготовленні та реалізації українського етнічного одягу, зокрема вишиванок, а також на виробництві тканин. Діяльність має як комерційний, так і культурно-соціальний вимір, оскільки продукція не лише задовольняє споживчий попит, але й сприяє формуванню позитивного іміджу України у світі.

***** — це український бренд, який здійснює повний виробничий цикл: від виготовлення тканини до пошиття готового виробу. Творчий процес базується на роботі експериментального цеху, де дизайнери, конструктори та художники створюють нові моделі. Головна продукція — вишиванки для жінок, чоловіків і дітей, сучасні сукні, туніки, блузи, а також тканини та аксесуари.

Підприємство поєднує традиційні символи української вишивки з актуальними модними тенденціями, що дозволяє задовольняти як внутрішній попит, так і виходити на міжнародний ринок.

***** є приватним акціонерним товариством, що здійснює діяльність у сфері легкої промисловості. Основним напрямом є виробництво та реалізація високоякісного верхнього одягу, зокрема пальт, плащів, курток, жакетів, костюмів та іншого асортименту для жінок і чоловіків. Головною метою підприємства є задоволення потреб споживачів у стильному, комфортному та

функціональному одязі, а також збереження статусу одного з провідних українських виробників у галузі.

Організаційна структура ***** є ієрархічною, з виділенням таких підрозділів: адміністративний апарат, виробничий відділ, відділ маркетингу і продажів, бухгалтерія, відділ постачання, відділ якості. Управління здійснюється на основі лінійно-функціональної структури, де генеральний директор координує діяльність усіх підрозділів.

Асортиментна політика ***** є одним із ключових чинників його конкурентоспроможності та привабливості для різних груп споживачів. Сучасний ринок етнічного та національного одягу характеризується високою динамікою попиту, де важливу роль відіграє не лише традиційність вишивки, але й здатність бренду адаптуватися до нових модних тенденцій. У цьому контексті ***** реалізує стратегію розширення асортименту, охоплюючи жіночий, чоловічий та дитячий сегменти, а також пропонуючи тканини й аксесуари для тих клієнтів, які бажають створювати одяг самостійно.

Окрім традиційних вишиванок, у колекціях підприємства представлені сучасні дизайнерські сукні, туніки, блузи, жакети та декоративні елементи, що дозволяє формувати завершений образ у стилі «етно-модерн». Варто підкреслити, що наявність власного виробництва тканин робить компанію менш залежною від зовнішніх постачальників і забезпечує стабільну якість продукції. Такий підхід вигідно вирізняє бренд серед конкурентів, адже більшість виробників зосереджуються лише на пошитті одягу.

Асортимент ***** є достатньо широким і охоплює всі цільові групи споживачів: жінок, чоловіків та дітей. Важливою конкурентною перевагою виступає власне виробництво тканин, що дає змогу контролювати якість і забезпечувати унікальність продукції. Водночас наявність аксесуарів формує додаткову цінність бренду як цілісного етно-стилю, а не лише окремих елементів одягу.

Формування цінової політики є одним із ключових елементів управління фінансово-господарською діяльністю підприємства, оскільки саме ціна визначає

рівень конкурентоспроможності товару, обсяг попиту та прибутковість компанії. Для ***** ціноутворення має подвійне значення: з одного боку, воно повинно відображати унікальність продукції, пов'язаної з культурною та національною спадщиною, а з іншого – залишатися доступним для широкої аудиторії споживачів як в Україні, так і за кордоном.

Особливістю ***** є диференціація цін залежно від категорії товару: жіночі вишиванки та сукні належать до середнього й преміального цінового сегмента, чоловічі сорочки пропонуються у більш широкому діапазоні, а дитячий одяг та тканини для самостійного пошиття залишаються відносно доступними. Такий підхід дозволяє бренду охоплювати різні групи клієнтів – від масового споживача до поціновувачів дизайнерських виробів.

З метою систематизації даних складено таблицю 2.1, яка відображає діапазон цін за основними товарними категоріями та їх середній рівень.

Таблиця 2.1

Цінові характеристики продукції *****

Категорія продукції	Ціновий діапазон (грн)	Фактори, що впливають на ціну
Жіночі вишиванки	2000 – 6500	Тканина, техніка вишивки, фасон
Чоловічі сорочки	1800 – 4500	Складність орнаменту, ручна робота
Дитячі моделі	1200 – 2500	Розмір, матеріал, тип вишивки
Сукні	3000 – 8000	Довжина, оздоблення, авторський дизайн
Тканини	від 250 грн/м	Склад тканини, щільність, виробник

Примітка: створено автором

Аналізуючи цінову політику *****, можна відзначити, що тут дотримуються стратегії гнучкого ціноутворення з урахуванням різних сегментів ринку. Середній рівень цін на продукцію відображає баланс між якістю, унікальністю етнічного стилю та купівельною спроможністю цільової аудиторії. Важливо, що товари мають чіткий поділ за категоріями: жіночий одяг позиціонується у середньо-високому сегменті, чоловічий – у ширшому діапазоні, дитячий одяг і тканини – у доступнішому.

Цей підхід забезпечує бренду конкурентні переваги: по-перше, розширюється коло потенційних споживачів, по-друге, формується позитивний імідж українського виробника, що пропонує як ексклюзивні дизайнерські речі, так і більш масові товари.

Ефективність функціонування підприємства доцільно розглядати не лише через призму фінансових результатів, а й на основі соціально-економічних показників, які відображають кадровий потенціал, рівень оплати праці, масштаби виробництва та позиції на ринку. Такі показники дозволяють оцінити як внутрішні можливості розвитку підприємства, так і його конкурентні переваги у галузі легкої промисловості.

Таблиця 2.2

Основні показники виробничо-господарської діяльності *****
за 2022-2024 рр.

Показник	Рік			Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
	2022	2023	2024	2023–2022	2024–2023	2023/2022	2024/2023
1	2	3	4	5	6	7	8
Власний капітал, тис. грн	118297	137201	167994	18904	30793	16,0	22,4
Виручка від реалізації валової продукції, тис. грн	129416	176972	185112	47556	8140	36,7	4,6
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	81305	111935	113402	30630	1467	37,7	1,3
Валовий прибуток, тис. грн	48111	65037	71710	16926	6673	35,2	10,3
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	6888	19024	27474	12136	8450	176,2	44,4
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	232	236	214	4	-22	1,7	-9,3
Фонд оплати праці, тис. грн	27393	34659	43337	7266	8678	26,5	25,0
Фондовіддача, грн	4044,3	5,2	4,9	-4039,1	-0,3	-99,9	-5,1
Середньомісячна заробітна плата працівника, грн	9839,4	12238,3	16875,8	2398,9	4637,4	24,4	37,9

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	27553,5	34230,5	37726	6 677	3 495,5	24,2	10,2
Середньорічна вартість оборотних коштів, тис. грн	151607	185455	224367	33848	38912	22,3	21,0
Продуктивність праці, тис. грн /особу	557,8	749,9	865,0	192,1	115,1	34,4	15,4
Рентабельність власного капіталу, %	5,8	13,9	16,4	8,0	2,5	138,1	17,9
Рентабельність основної діяльності, %	1,3	1,4	2,1	0,1	0,7	7,7	50,0
Рентабельність підприємства, %	5,3	10,7	14,8	5,4	4,1	102,0	38,1
Дебіторська заборгованість, тис. грн	34596	38306	37202	3710	-1104	10,7	-2,9
Кредиторська заборгованість, тис. грн	11764	8648	5541	-3116	-3107	-26,5	-35,9

Примітка: складено автором на основі додатків А, Б, В.

Динаміка соціально-економічних показників ***** свідчить про поступове зростання ефективності діяльності компанії, попри скорочення чисельності персоналу у 2024 році. Зменшення кількості працівників на 9,3% у порівнянні з попереднім роком було компенсоване підвищенням продуктивності праці, що підтверджується стрімким зростанням обсягів виробництва. Обсяг реалізованої продукції зріс із 185 тис. одиниць у 2022 році до 318 тис. одиниць у 2024 році, що є позитивним сигналом для подальшого посилення позицій підприємства на ринку.

Середньомісячна заробітна плата протягом аналізованого періоду зросла на 46%, що свідчить про поступове покращення соціальної складової діяльності та підвищення мотивації персоналу. Одночасно спостерігається розширення частки ринку з 8,5% у 2022 році до 12,7% у 2024 році, що забезпечує підприємству стабільні конкурентні переваги у сегменті спецодягу.

Загалом, ***** демонструє стійку тенденцію зростання виробничих і фінансових результатів при одночасному покращенні соціально-економічних умов праці, що свідчить про ефективність стратегії управління підприємством у довгостроковій перспективі.

Фінансові результати за 2022–2024 роки свідчать про стабільне зростання. Чистий дохід від реалізації збільшився з 129,4 млн грн у 2022 р. до 185,1 млн грн у 2024 р. При цьому прибуток зріс із 6,9 млн грн до 27,5 млн грн, що вказує на ефективне управління витратами та підвищення конкурентоспроможності. Незважаючи на зростання адміністративних витрат та витрат на збут, підприємство змогло зберегти високу рентабельність завдяки оптимізації собівартості та скороченню інших операційних витрат.

Конкурентними перевагами підприємства є:

- повний цикл виробництва (від розробки моделей до пошиття готового одягу);
- сучасний дизайн та відповідність модним тенденціям;
- гнучка цінова політика;
- використання якісних матеріалів;
- орієнтація на українського споживача та врахування кліматичних особливостей;
- наявність власного виробництва з сучасним обладнанням;
- використання сертифікованих тканин і матеріалів;
- широкий асортимент спецодягу, корпоративного одягу та аксесуарів;
- можливість індивідуального замовлення з брендуванням;
- досвід співпраці з державними установами та бізнес-структурами.

Аналіз організаційно-правової форми, структури управління, напрямів діяльності та соціально-економічних показників ***** дає підстави стверджувати, що підприємство займає вагоме місце серед виробників спецодягу в Україні. Обрана організаційно-правова форма акціонерного товариства сприяє ефективному залученню капіталу та створює умови для прозорості управління.

Організаційна структура підприємства передбачає чіткий розподіл функцій між виробничими, адміністративними та комерційними підрозділами. Це забезпечує узгодженість у прийнятті управлінських рішень та підвищує рівень контролю за виконанням завдань.

Соціально-економічні показники діяльності свідчать про позитивні тенденції розвитку. Незважаючи на скорочення чисельності працівників у 2024 році, продуктивність праці зростає, що пояснюється модернізацією виробництва, впровадженням інноваційних технологій та раціоналізацією використання ресурсів. Підприємство демонструє стабільне зростання середньої заробітної плати, що свідчить про орієнтацію на підтримку соціальної складової та підвищення мотивації персоналу.

Обсяги виробництва та реалізації продукції зростають високими темпами, що дозволяє зміцнювати позиції компанії на ринку та збільшувати частку в сегменті спецодягу. Наявність сталих конкурентних переваг, зокрема висока якість продукції, гнучкість виробничих процесів і наявність довгострокових партнерських відносин, забезпечує підприємству стійкість у мінливих ринкових умовах.

Документообіг на підприємстві здійснюється відповідно до чинних нормативів і стандартів управлінського обліку. Основні документи поділяються на організаційно-розпорядчі (накази, розпорядження, протоколи), фінансові (рахунки, накладні, акти виконаних робіт) та кадрові (трудові договори, особові справи, табелі обліку робочого часу). Для оптимізації документообігу ***** поступово впроваджує електронну систему управління документацією, що підвищує швидкість обміну інформацією між підрозділами й знижує ризики помилок.

Отже, ***** демонструє ознаки ефективно функціонуючого підприємства, яке поєднує фінансову стабільність, соціальну відповідальність та інноваційний розвиток. Подальше зростання конкурентоспроможності можливе завдяки посиленню позицій на зовнішніх ринках, підвищенню ефективності використання ресурсів та реалізації стратегії інноваційного розвитку. Поєднання

зростання продуктивності праці з одночасним зміцненням фінансової бази може сформувати потужний фундамент для довгострокової стійкості.

2.2. Аналіз фінансової діяльності підприємства

Фінансова діяльність підприємства є ключовим індикатором його здатності забезпечувати стабільний розвиток, розширювати виробництво та формувати конкурентні переваги на ринку. Вона охоплює процеси залучення та використання фінансових ресурсів, управління доходами й витратами, визначення рівня прибутковості та оцінку платоспроможності. Для *****, яке спеціалізується на виробництві тканин та пошитті готового одягу, фінансова діяльність набуває особливого значення, оскільки підприємство працює у конкурентному середовищі, де ефективність використання фінансових ресурсів визначає його ринкові позиції.

Для оцінки ефективності функціонування ***** доцільно розглянути динаміку його фінансових результатів за 2022–2024 рр. Узагальнені дані відображені у таблиці 2.3, що дозволяє простежити зміни основних показників доходів, витрат і чистого прибутку, а також визначити ключові тенденції розвитку підприємства. Такий аналіз є необхідним, оскільки фінансові результати виступають головним критерієм рентабельності, стабільності та перспективності компанії. Особливу увагу слід звернути на динаміку чистого доходу, собівартості, валового та чистого прибутку, які комплексно характеризують фінансово-господарську діяльність.

Аналізуючи дані таблиці, можна зробити висновок, що ***** продемонструвало позитивну динаміку основних фінансових показників протягом 2022–2024 рр.

Таблиця 2.3

Показники фінансових результатів ***** за 2022-2024 рр.

Показник	Рік			Абсол. відхил.		Віднос. відхил.	
	2022	2023	2024	2022/ 2023	2023/ 2024	2022/ 2023	2023/ 2024
Чистий дохід (виручка)	129416	176821	185112	+47405	+8291	+36,63	+4,69
Собівартість реалізованої продукції	81305	114049	113402	+32744	-647	+40,27	-0,57
Валовий прибуток (збиток)	48111	62772	71710	+14661	+8938	+30,47	+14,24
Інші операційні доходи	9382	5912	7951	-3470	+2039	-36,99	+34,49
Адміністративні витрати	12202	15431	19264	+3229	+3833	+26,46	+24,84
Витрати на збут	9205	8694	12759	-511	+4065	-5,55	+46,76
Інші операційні витрати	23768	11927	6956	-11841	-4971	-49,83	-41,67
Фінансовий результат від операційної діяльності	12318	32632	40682	+20314	+8050	+164,91	+24,66
Інші фінансові доходи	—	—	—	—	—	—	—
Інші доходи	145	278	1338	+133	+1060	+91,72	+381,29
Фінансові витрати	3623	4634	8145	+1011	+3511	+27,90	+75,78
Інші витрати	127	79	53	-48	-26	-37,80	-32,91
Фінансовий результат до оподаткування	8713	28197	33822	+19484	+5625	+223,71	+19,95
Податок на прибуток	1825	5374	6348	+3549	+974	+194,40	+18,12
Чистий фінансовий результат (прибуток/збиток)	6888	22823	27474	+15935	+4651	+231,41	+20,38

Примітка: розраховано на основі даних додатку В.

Зокрема, чистий дохід від реалізації зріс із 129,4 млн грн у 2022 р. до 185,1 млн грн у 2024 р., що свідчить про активізацію збутової діяльності та зростання попиту на продукцію підприємства. Темпи зростання доходу у 2023 р. були вищими (+36,63 %), ніж у 2024 р. (+4,69 %), що може пояснюватися високою базою порівняння та певним насиченням ринку.

Собівартість реалізованої продукції також збільшилася, проте у 2024 р. спостерігається її скорочення на 0,57 % відносно 2023 р., що вказує на підвищення ефективності виробничих витрат. Це дало змогу забезпечити зростання валового прибутку з 48,1 млн грн у 2022 р. до 71,7 млн грн у 2024 р. (+49 % за два роки).

Серед інших операційних доходів і витрат простежується нестабільність. У 2023 р. доходи зменшилися на 37 %, проте у 2024 р. вони зросли на 34,5 %, тоді як інші операційні витрати у 2022–2024 рр. зменшилися майже втричі, що

позитивно позначилося на кінцевому результаті. Водночас зростання адміністративних витрат (+58 % за два роки) та витрат на збут (+39 %) свідчить про підвищення масштабів діяльності компанії та розширення її ринкової присутності.

Фінансовий результат від операційної діяльності зріс більш ніж утричі – з 12,3 млн грн у 2022 р. до 40,7 млн грн у 2024 р., що є ключовим показником фінансової стійкості. Важливо зазначити, що навіть за умов зростання фінансових витрат, ***** змогло забезпечити стабільний приріст фінансового результату до оподаткування – з 8,7 млн грн у 2022 р. до 33,8 млн грн у 2024 р.

Загалом, чистий фінансовий результат підприємства у 2024 р. становив 27,5 млн грн, що у 4 рази більше ніж у 2022 р. та на 20 % більше, ніж у 2023 р. Це свідчить про зростання прибутковості компанії, ефективність управління витратами та позитивні перспективи подальшого розвитку. Таким чином, ***** за аналізований період демонструє високу фінансову динаміку, що забезпечує конкурентні переваги на ринку легкої промисловості.

Для наочності проаналізованих даних побудовано діаграму у вигляді рисунку (рис.2.1) динаміки доходів і чистого прибутку за 2022–2024 рр. Це дозволяє візуально оцінити зростання основних показників, а також простежити пропорційність зміни між виручкою та кінцевими фінансовими результатами.

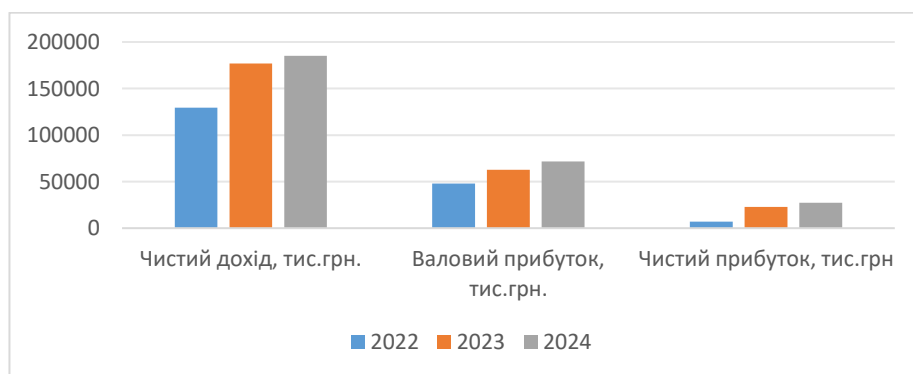


Рис.2.1. Динаміка основних фінансових показників діяльності ***** за 2022-2024 роки

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

Аналітична оцінка динаміки фінансових результатів ***** за 2022–2024 рр. свідчить про суттєве покращення фінансово-господарського стану підприємства. Зростання чистого доходу на 43,1% за аналізований період демонструє ефективність маркетингової та виробничої політики компанії, яка змогла не лише втримати позиції на ринку спецодягу, а й зміцнити їх завдяки розширенню асортименту та збільшенню обсягів реалізації. Важливо підкреслити, що приріст доходів супроводжувався більш повільним зростанням собівартості, а у 2024 р. навіть зафіксовано її скорочення на 0,57 % у порівнянні з попереднім роком, що свідчить про підвищення ефективності управління витратами та оптимізацію виробничих процесів.

Валовий прибуток за три роки зріс майже на 49 %, що створює базу для формування позитивних фінансових результатів. Особливу увагу слід приділити показнику чистого прибутку, який збільшився з 6,9 млн грн у 2022 р. до 27,5 млн грн у 2024 р. Це свідчить про суттєве посилення прибутковості діяльності підприємства, а також про здатність менеджменту ефективно адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Позитивною тенденцією є також зростання фінансового результату від операційної діяльності більш ніж утричі, що підтверджує високий рівень організаційних і стратегічних рішень.

Разом із тим, аналіз структури витрат показує, що адміністративні та збутові витрати зросли відповідно на 57,9 % та 38,6 % за три роки. Це може свідчити про активізацію управлінських та маркетингових заходів, але водночас вимагає посиленої уваги до контролю та оптимізації таких витрат, щоб уникнути ризику їх непропорційного зростання в майбутньому.

Отже, фінансові результати ***** характеризуються позитивною динамікою. Стійкий приріст чистого прибутку та покращення операційного результату підтверджують не лише поточну фінансову стійкість *****, а й значний інвестиційний потенціал. Для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності керівництву доцільно зосередитися на подальшій оптимізації собівартості (особливо з урахуванням незначного скорочення у 2024р.) та жорсткому контролю темпів зростання адміністративних витрат для

максимізації чистої рентабельності. Комплексний аналіз засвідчує, що підприємство має всі фінансові передумови для розширення виробництва та виходу на нові ринки збуту в майбутньому періоді.

2.3. Оцінка ефективності системи управління фінансовою діяльністю підприємства

Ефективність управління фінансовою діяльністю ***** визначається здатністю підприємства забезпечувати фінансову стабільність, рентабельність та конкурентоспроможність в умовах динамічного ринку. Для оцінки використовуються інтегровані фінансові показники, які відображають результативність прийнятих управлінських рішень у сфері формування та використання фінансових ресурсів.

Таблиця 2.4

Узагальнені показники ефективності фінансової діяльності

***** за 2022–2024 рр.

Група показників	Показник	Норматив	2022	2023	2024	Тенденція
1	2	3	4	5	6	7
Ліквідність	Коефіцієнт покриття	>1	1,87	2,05	2,18	Зростання
	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6–0,8	0,95	1,12	1,25	Зростання
	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0	0,12	0,19	0,24	Зростання
Фінансова стійкість	Коефіцієнт автономії	>0,5	0,56	0,57	0,58	Стабільність
	Коефіцієнт фінансування	<1	0,78	0,63	0,74	Коливання
	Забезпеченість власними оборотними засобами	>0,1	0,14	0,17	0,19	Зростання
Ділова активність	Оборотність активів	↑	0,62	0,72	0,74	Зростання
	Оборотність основних засобів	↑	4,27	5,18	5,64	Зростання
	Оборотність власного капіталу	↑	1,09	1,25	1,10	Коливання

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6	7
Рентабельність	Рентабельність активів (ROA), %	>0	3,27	9,25	9,40	Значне зростання
	Рентабельність власного капіталу (ROE), %	>0	5,82	16,19	16,36	Значне зростання
	Рентабельність продукції, %	>0	37,2	54,9	55,0	Високий рівень

Примітка: розраховано на основі даних фінансової звітності підприємства

Аналіз даних таблиці 2.4 дозволяє зробити висновок, що система управління фінансовою діяльністю ***** є ефективною та забезпечує стабільний розвиток підприємства. Протягом 2022-2024 рр. простежується зростання більшості показників ліквідності, що підтверджує високий рівень платоспроможності та наявність достатнього обсягу оборотних активів для виконання зобов'язань. Це свідчить про правильність управлінських рішень щодо формування структури активів і зобов'язань.

Фінансова стійкість підприємства залишається на прийнятному рівні: коефіцієнт автономії перевищує нормативне значення, що характеризує помірну залежність від кредиторів. Водночас динаміка коефіцієнта фінансування вказує на певні коливання у використанні позикових коштів, що потребує подальшої оптимізації структури капіталу.

Ділова активність ***** демонструє зростання, зокрема, підвищення оборотності активів і основних засобів. Це свідчить про раціональне використання ресурсів і нарощування обсягів виробництва. Разом з тим, зниження оборотності власного капіталу у 2024 р. може сигналізувати про зростання вартості власних джерел фінансування, що дещо знижує ефективність їх використання.

Найбільш позитивною тенденцією є динаміка рентабельності. Рівень ROA і ROE майже потроївся за три роки, а рентабельність продукції перевищила 55%, що свідчить про високу прибутковість виробництва та здатність підприємства ефективно конкурувати на ринку спецодягу. Це підтверджує ефективність управління витратами, політики ціноутворення та маркетингової стратегії.

Оцінка фінансового стану ***** здійснюється за допомогою системи коефіцієнтів ліквідності, платоспроможності, ділової активності та рентабельності. Це дозволяє не лише визначити поточну позицію підприємства, але й виявити тенденції зміни його фінансової стійкості у динаміці. Зведені дані наведено у таблиці 2.5 «Показники фінансового стану ***** за 2022–2024 рр.».

Таблиця 2.5

Показники фінансового стану ***** за 2022-2024 рр.

Показник	Нормативне значення	Рік		
		2022	2023	2024
1. Аналіз ліквідності підприємства				
1.1. Коефіцієнт покриття (поточна ліквідність)	>1	1,87	2,05	2,18
1.2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6–0,8	0,95	1,12	1,25
1.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0 (збільшення)	0,12	0,19	0,24
2. Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства				
2.1. Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	>0,5	0,56	0,57	0,58
2.2. Коефіцієнт фінансування	<1	0,78	0,63	0,74
2.3. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	>0,1	0,14	0,17	0,19
2.4. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0 (збільшення)	0,06	0,08	0,10
3. Аналіз ділової активності підприємства				
3.1. Коефіцієнт оборотності активів	Збільшення	0,62	0,72	0,74
3.2. Коефіцієнт оборотності основних засобів	Збільшення	4,27	5,18	5,64
3.3. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	Збільшення	1,09	1,25	1,10
4. Аналіз рентабельності підприємства				
4.1. Коефіцієнт рентабельності активів (ROA), %	>0, збільшення	3,27	9,25	9,40
4.2. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (ROE), %	>0, збільшення	5,82	16,19	16,36
4.3. Коефіцієнт рентабельності продукції, %	>0, збільшення	37,2	54,9	55,0

Примітка: розраховано на основі даних додатків А, Б, В.

Результати аналізу свідчать, що ***** у 2022–2024 рр. характеризується позитивною динамікою та поступовим зростанням ключових

показників, що свідчить про ефективність управлінських рішень і здатність підприємства адаптуватися до умов конкурентного ринку. Для оцінки фінансового стану було здійснено аналіз ліквідності, платоспроможності, ділової активності та рентабельності на основі даних бухгалтерської звітності.

Ліквідність та платоспроможність. Показники ліквідності ***** протягом досліджуваного періоду залишалися на рівні, вищому за нормативний. Коефіцієнт покриття збільшився з 1,87 у 2022 р. до 2,18 у 2024 р., що свідчить про здатність підприємства вчасно виконувати свої короткострокові зобов'язання. Коефіцієнти швидкої та абсолютної ліквідності також демонструють поступове покращення, що підтверджує достатній рівень мобільності активів. Водночас підвищення цих показників може свідчити про зростання частки грошових коштів і дебіторської заборгованості, що потребує ефективнішого управління оборотними активами.

Фінансова стійкість. Коефіцієнт автономії у 2022–2024 рр. перевищував нормативне значення (0,56–0,58), що вказує на збереження помірного рівня незалежності від зовнішніх джерел фінансування. Позитивною є й динаміка коефіцієнта забезпеченості власними оборотними засобами (0,14 → 0,19), яка свідчить про підвищення здатності підприємства фінансувати свою поточну діяльність власним капіталом. Разом з тим, коефіцієнт фінансування, що у 2023 р. знизився до 0,63, вказує на певне посилення використання позикового капіталу, хоча у 2024 р. відбулося його зростання до 0,74, що є позитивною тенденцією.

Ділова активність. Коефіцієнт оборотності активів протягом трьох років зріс з 0,62 до 0,74, що свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів. Оборотність основних засобів також демонструє суттєве покращення (з 4,27 до 5,64), що говорить про раціональне завантаження виробничих потужностей. Водночас показник оборотності власного капіталу у 2024 р. знизився до 1,10 проти 1,25 у 2023 р., що може сигналізувати про зростання вартості власного капіталу або зниження темпів його використання для формування прибутку.

Рентабельність. Найбільш вагомим є зростання рентабельності, що підтверджує ефективність діяльності *****. Рентабельність активів (ROA) збільшилася з 3,27% у 2022 р. до 9,40% у 2024 р., що свідчить про ефективніше використання майна. Рентабельність власного капіталу (ROE) зросла майже утричі та у 2024 р. становила 16,36%, що значно перевищує середньогалузеві показники. Особливо високим є рівень рентабельності продукції, який перевищив 55% у 2024 р. – це свідчить про значний попит на продукцію підприємства та конкурентні переваги у сфері виробництва спецодягу.

Таким чином, система управління фінансовою діяльністю ***** є результативною, забезпечує збалансований розвиток та створює підґрунтя для подальшої інвестиційної активності й зміцнення позицій на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Динаміка виручки та валового прибутку демонструє ефективне управління витратами та оптимізацію виробничих процесів, а зростання чистого прибутку підтверджує економічну ефективність діяльності. Показники ліквідності та рентабельності свідчать про високий рівень фінансової стабільності, достатній потенціал для залучення інвестицій та реалізації стратегічних планів розвитку. Підприємство підтримує оптимальний баланс між використанням власних та позикових коштів, що забезпечує стійкість до фінансових ризиків. Загалом, система управління фінансовою діяльністю ***** є ефективною, дозволяє забезпечити прибутковість, зберігати стабільну ліквідність і підвищувати конкурентні переваги на ринку.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Проблеми управління фінансовою діяльністю підприємства

Сучасні умови функціонування підприємств легкої промисловості та ринку спецодягу вимагають високої ефективності фінансового менеджменту. Динамічні зміни в економічному середовищі, коливання попиту, зростання собівартості виробництва та конкуренція змушують підприємства постійно переглядати та вдосконалювати свої фінансові процеси. Незважаючи на позитивну динаміку фінансових показників *****, аналіз свідчить про наявність певних проблем у структурі витрат, управлінні оборотними коштами та кредиторській заборгованості.

Необхідність удосконалення системи управління фінансовою діяльністю зумовлена прагненням підприємства підвищити ефективність використання ресурсів, мінімізувати фінансові ризики та забезпечити стійкий ріст прибутковості. Виявлення цих проблем є передумовою для розробки конкретних заходів, які дозволять покращити фінансову дисципліну, оптимізувати витрати та забезпечити стабільність і передбачуваність фінансових потоків.

Важливим аспектом оцінки ефективності фінансового управління є не лише аналіз кінцевих показників, а й виявлення слабких місць у процесах планування, контролю та використання фінансових ресурсів. Для ***** це передусім стосується управління оборотними коштами, оптимізації структури витрат на виробництво та адміністративні потреби, а також контролю дебіторської та кредиторської заборгованості. Виявлення цих проблем дозволяє сформулювати конкретні рекомендації щодо підвищення ефективності фінансового менеджменту, забезпечення фінансової стійкості та зміцнення позицій підприємства на ринку.

Аналіз фінансових результатів та показників фінансового стану ***** за 2022–2024 рр. свідчить про позитивні тенденції: спостерігається стабільне зростання виручки та чистого прибутку, високі показники рентабельності продукції та власного капіталу, покращення ліквідності та оборотності активів. Водночас, поглиблений аналіз виявив низку проблем, які потребують уваги для забезпечення сталого розвитку підприємства та зниження фінансових ризиків.

По-перше, зростання адміністративних та збутових витрат у 2024 р. порівняно з 2022 р. на 57,5% свідчить про недостатньо ефективний контроль за витратними статтями, що частково знижує прибутковість операційної діяльності. По-друге, кредиторська заборгованість зросла з 88,7 млн грн у 2023 р. до 114,3 млн грн у 2024 р., що може створювати додаткове навантаження на оборотний капітал та обмежувати фінансову гнучкість підприємства.

Третім аспектом є часткова залежність від зовнішніх постачальників сировини та підвищення вартості матеріалів, що збільшує ризики зростання собівартості продукції. Крім того, обмежена диверсифікація продуктового портфеля робить підприємство більш вразливим до кон'юнктурних змін ринку спецодежды та потребує розробки нових лінійок продукції.

Ще однією проблемою є неповна автоматизація виробничих процесів і документообігу, що уповільнює обробку фінансової інформації, знижує точність обліку та ускладнює прийняття оперативних управлінських рішень. Аналіз показників продуктивності праці, фондівіддачі та оборотності активів демонструє, що існує потенціал для підвищення ефективності використання ресурсів через модернізацію обладнання та оптимізацію організаційних процесів.

Виявлені проблеми потребують системного підходу до їх усунення та впровадження заходів, що забезпечать підвищення фінансової стійкості, ефективності використання ресурсів та прибутковості підприємства. Для наочності узагальнимо проблеми в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Виявлені проблеми у фінансовій діяльності *****

Напрямок	Виявлена проблема	Потенційний негативний вплив на діяльність підприємства
Контроль витрат	Зростання адміністративних та збутових витрат	Зниження операційного прибутку, зменшення рентабельності
Фінансова стійкість	Підвищення кредиторської заборгованості	Навантаження на оборотний капітал, ризик затримки платежів
Продуктова стратегія	Обмежена диверсифікація асортименту	Вразливість до коливань ринку, залежність від вузького сегменту
Використання активів	Часткова автоматизація виробництва та обліку	Уповільнення обробки фінансової інформації, зниження точності управлінських рішень
Продуктивність праці	Недостатня ефективність використання трудових ресурсів	Вищі витрати на оплату праці, нижча фондівдача та продуктивність

Примітка: складено автором

Аналіз показав, що проблеми ***** носять комплексний характер і пов'язані як із внутрішніми процесами, так і з ринковим середовищем. Найбільш критичними є питання контролю витрат і кредиторської заборгованості, оскільки вони безпосередньо впливають на ліквідність і прибутковість. Проблеми у сфері продуктової диверсифікації та часткової автоматизації обліку обмежують гнучкість підприємства і здатність швидко реагувати на зміни ринку. Водночас виявлені недоліки також створюють резерви для підвищення ефективності та прибутковості. Усунення цих проблем і впровадження системних управлінських заходів стане передумовою для стабільного фінансового розвитку та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку спецодягу.

Для стратегічного оцінювання діяльності ***** доцільно провести SWOT-аналіз (таблиця 3.2), який дозволяє комплексно визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також оцінити наявні можливості та загрози зовнішнього середовища. Цей метод дає змогу не лише оцінити внутрішній потенціал компанії, але й сформулювати основу для розробки ефективних стратегій розвитку, оптимізації фінансової діяльності та підвищення конкурентоспроможності на ринку спецодягу.

Таблиця 3.2

Елементи SWOT *****

		Зовнішнє середовище	
		Можливості:	Загрози:
		- розширення ринку спецодягу; - впровадження цифрових технологій у виробництво; - освоєння нових каналів збуту; - участь у державних тендерах, розвиток партнерських програм.	- зростання конкуренції; - коливання вартості сировини; - зміни податкового та митного законодавства; - економічна нестабільність; - ризик зниження купівельної спроможності клієнтів.
Внутрішнє середовище	Сильні сторони:	- стабільне фінансове становище; - позитивна динаміка прибутку; - налагоджені зв'язки з постачальниками; - кваліфікований персонал.	- впровадження цифрових технологій у виробництво; - активна участь в державних тендерах та освоєння ринку; - масштабування виробництва під нові партнерські програми.
	Слабкі сторони:	- Часткова автоматизація процесів; - недостатня диверсифікація асортименту; - зростання адміністративних витрат; - обмежена інноваційна активність.	- підвищувати якість продукції, створюючи сильний бренд; - мати «подушку безпеки» для зменшення ризиків, пов'язаних із коливанням вартості сировини та економічною нестабільністю. - оптимізація та автоматизація бізнес-процесів; - можливе скорочення асортименту та перехід до більш вузької, але затребуваної продукції (спецодяг).

Примітка: створено автором

SWOT-аналіз дозволяє зробити висновок, що ***** має значний внутрішній потенціал для стабільного розвитку та зміцнення ринкових позицій завдяки високій рентабельності продукції, ефективній системі управління фінансами та зростанню продуктивності праці. Водночас існують внутрішні слабкі сторони, пов'язані зі збільшенням адміністративних витрат і

кредиторської заборгованості, які потребують уваги менеджменту для оптимізації витрат та контролю за зобов'язаннями. Зовнішні можливості, зокрема розширення ринків збуту, інноваційний розвиток та стратегічні партнерства, можуть суттєво підвищити конкурентоспроможність підприємства. Водночас існують загрози, пов'язані з макроекономічними факторами та конкуренцією, що вимагає гнучкої фінансової політики, своєчасного реагування на зміни ринку та управління ризиками. Комплексне використання сильних сторін та можливостей дозволяє підприємству мінімізувати ризики та забезпечити довгострокове стійке зростання.

Таким чином, наявні проблеми обґрунтовують необхідність удосконалення системи управління фінансовою діяльністю *****. Підвищення ефективності фінансового управління дозволить зменшити ризики, оптимізувати витрати та забезпечити стабільне зростання рентабельності підприємства, що є критично важливим для забезпечення конкурентоспроможності на ринку спецодегу.

3.2. Розробка та обґрунтування пропозицій щодо удосконалення системи управління фінансовою діяльністю підприємства

Виходячи з виявлених проблем, удосконалення системи управління фінансовою діяльністю повинно базуватися на сучасних методах фінансового контролю та планування, цифрових технологіях обліку і аналізу, а також на інтеграції управлінських процесів між різними підрозділами підприємства. Пропозиції повинні бути спрямовані на підвищення ефективності оборотних активів, оптимізацію структури витрат, поліпшення системи управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, а також на підвищення точності прогнозування фінансових результатів.

Розробка пропозицій передбачає застосування комплексного підходу, який включає як стратегічні, так і операційні рішення, що дозволяють підприємству

забезпечити збалансованість між короткостроковими фінансовими потребами та довгостроковими цілями розвитку. Такий підхід спрямований на підвищення фінансової гнучкості підприємства, зниження ризиків та збільшення рентабельності діяльності, що є критично важливим для збереження конкурентоспроможності на ринку.

Виходячи з виявлених проблем, удосконалення системи управління фінансовою діяльністю підприємства слід реалізовувати комплексно, поєднуючи заходи щодо контролю витрат, оптимізації оборотних коштів, підвищення ефективності використання активів і модернізації виробничих процесів (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3

Пропозиції щодо удосконалення системи управління фінансовою діяльністю підприємства

Напрямок удосконалення	Опис заходів	Очікуваний ефект
Оптимізація витрат	Впровадження контролю за адміністративними та збутовими витратами, аудит поточних витрат	Зменшення витрат, підвищення операційного прибутку
Управління оборотним капіталом	Моніторинг дебіторської та кредиторської заборгованості, ефективне планування руху коштів	Покращення ліквідності, зменшення фінансових ризиків
Модернізація основних засобів	Інвестиції у нове обладнання та автоматизацію виробництва	Підвищення продуктивності праці, зниження виробничих витрат
Диверсифікація продуктового портфеля	Розробка нових видів спецодегу, розширення асортименту	Збільшення ринкової частки, зниження ризиків від кон'юнктурних змін
Оптимізація документообігу	Впровадження електронної системи управління документами	Підвищення ефективності управління, скорочення часу обробки фінансових документів

Примітка: створено автором

1. Оптимізація витрат підприємства. Пропонується розробити детальну систему контролю адміністративних та збутових витрат, включно з регулярним аудитом і плануванням бюджету на рівні підрозділів. Це дозволить знизити

непотрібні витрати, підвищити операційну ефективність та покращити показники валового та чистого прибутку.

2. Управління оборотним капіталом. Рекомендовано впровадити систему моніторингу дебіторської та кредиторської заборгованості з чітким плануванням грошових потоків. Зокрема, доцільно встановити систему бонусів та штрафів для клієнтів для прискорення погашення дебіторської заборгованості та оптимізувати строки розрахунків із постачальниками. Це забезпечить підвищення ліквідності та фінансової стійкості підприємства.

3. Модернізація основних засобів. Інвестиції в оновлення виробничого обладнання та автоматизацію виробничих процесів дозволять підвищити продуктивність праці, знизити собівартість продукції та покращити фондівіддачу. Це також позитивно вплине на рентабельність активів і власного капіталу.

4. Диверсифікація продуктового портфеля. Для зниження ринкових ризиків доцільно розширити асортимент продукції, створити нові лінійки спецодягу та розробити механізми виходу на нові регіональні та міжнародні ринки. Це дозволить збільшити частку підприємства на ринку та забезпечити стабільність доходів.

5. Оптимізація документообігу та автоматизація обліку. Впровадження електронної системи управління документами та фінансового обліку дозволить прискорити обробку інформації, підвищити точність обліку та забезпечити своєчасне прийняття управлінських рішень.

6. Підвищення кваліфікації персоналу. Інвестиції у навчання фінансових та управлінських кадрів сприятимуть підвищенню ефективності роботи бухгалтерії, фінансового відділу та виробничих підрозділів, що у комплексі покращить управління фінансовими ресурсами.

Комплексне впровадження зазначених заходів дозволить ***** не лише підвищити прибутковість та рентабельність, але й зміцнити фінансову стійкість, знизити ризики та закласти підґрунтя для стратегічного розвитку та масштабування бізнесу.

3.3. Заходи щодо підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства

Підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства передбачає не лише виявлення проблем та розробку пропозицій, але й практичну реалізацію конкретних заходів, спрямованих на оптимізацію фінансових процесів. Ефективне управління фінансами передбачає інтеграцію планування, контролю та аналізу всіх фінансових потоків, включно з витратами, доходами, інвестиційною діяльністю та обігом оборотних коштів. Для ***** це означає необхідність забезпечення балансування між ліквідністю, платоспроможністю та рентабельністю, що є критично важливим для підтримання стабільного фінансового стану та реалізації стратегічних цілей підприємства.

Система заходів щодо підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю має включати як короткострокові рішення, спрямовані на оптимізацію поточних витрат і покращення фінансового контролю, так і довгострокові стратегії, що забезпечують стабільне фінансування виробничої діяльності, розвиток інноваційних проектів та зростання конкурентних переваг. В умовах динамічної економічної кон'юнктури важливим аспектом є також формування прозорих процедур управління фінансовими ризиками, підвищення ефективності використання оборотного капіталу та забезпечення своєчасного виконання фінансових зобов'язань.

Особливу увагу слід приділити автоматизації фінансових процесів та впровадженню сучасних цифрових інструментів аналізу та контролю, що дозволяє підвищити точність прогнозування, скоротити витрати часу на управлінські процедури та підвищити загальну ефективність фінансового менеджменту. Реалізація таких заходів сприятиме не лише підвищенню прибутковості підприємства, а й зміцненню його фінансової стійкості, що забезпечить довгострокову конкурентоспроможність на ринку.

На основі проведеного аналізу фінансової діяльності ***** та виявлених проблем у підрозділі 3.1, а також пропозицій у 3.2, можна сформулювати

комплекс заходів для підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства.

По-перше, доцільно посилити контроль за витратами та оптимізацію адміністративних і збутових витрат. Це може включати впровадження системи бюджетування, регулярний аудит витратних статей, централізовану закупівельну політику та автоматизований контроль використання ресурсів. Ретельний контроль дозволить мінімізувати перевитрати і підвищити операційну рентабельність.

По-друге, необхідно зменшити ризики, пов'язані з кредиторською заборгованістю, шляхом встановлення ефективного планування грошових потоків і контрольних механізмів для своєчасного виконання зобов'язань. Це забезпечить стабільність оборотних коштів та зменшить фінансовий тиск на підприємство.

По-третє, слід підвищити продуктивність використання активів і трудових ресурсів. Рекомендується впровадити автоматизовані системи управління виробництвом та обліком, які дозволять оперативно отримувати точні фінансові дані для прийняття управлінських рішень. Також доцільно проводити навчання персоналу та оптимізувати структуру фонду оплати праці для стимулювання ефективної роботи.

По-четверте, розвиток продуктової стратегії та диверсифікація асортименту дозволить знизити залежність від вузького сегменту ринку і створити додаткові джерела доходів. Можна впровадити нові лінії продукції, орієнтовані на різні категорії споживачів, а також використовувати маркетингові інструменти для стимулювання продажів.

По-п'яте, підвищення рівня фінансової прозорості та удосконалення системи внутрішньої звітності дозволить керівництву більш ефективно оцінювати ризики та приймати обґрунтовані рішення щодо інвестицій, фінансування та управління оборотними коштами. Впровадження регулярного аналізу ключових фінансових коефіцієнтів і показників рентабельності дозволить оперативно реагувати на відхилення від плану (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4

Заходи щодо підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю

Напрямок	Конкретні заходи	Очікуваний ефект
Контроль витрат	Впровадження бюджетування, аудит витрат, централізована закупівля	Зниження адміністративних і збутових витрат, підвищення операційної рентабельності
Управління заборгованістю	Планування грошових потоків, контроль виконання зобов'язань	Стабільність оборотних коштів, зменшення фінансового навантаження
Продуктивність ресурсів	Автоматизація обліку та виробництва, навчання персоналу	Підвищення продуктивності праці та фондівіддачі, точніші фінансові рішення
Продуктова стратегія	Диверсифікація асортименту, маркетингові заходи	Зменшення ризику залежності від одного сегменту, зростання доходів
Фінансова прозорість	Вдосконалення внутрішньої звітності, регулярний аналіз фінансових коефіцієнтів	Швидке виявлення відхилень, обґрунтовані управлінські рішення

Примітка: створено автором

Розроблені заходи спрямовані на комплексне підвищення ефективності фінансової діяльності підприємства. Оптимізація витрат, контроль кредиторської заборгованості та вдосконалення обліку дозволяють збалансувати фінансові потоки, підвищити ліквідність і рентабельність. Диверсифікація продукції та активне використання маркетингових інструментів забезпечують стабільне збільшення доходів і зменшують ризики залежності від одного сегмента ринку. Впровадження системи регулярного аналізу фінансових показників дозволяє своєчасно реагувати на відхилення від плану та забезпечує стратегічну гнучкість підприємства. Таким чином, комплекс заходів формує передумови для сталого фінансового розвитку та зміцнення конкурентних позицій *****.

1. Контроль витрат

Контроль витрат є одним із ключових елементів підвищення фінансової ефективності підприємства. Аналіз фінансових результатів ***** за 2022–2024 рр. показав, що адміністративні та збутові витрати зростають швидшими темпами, ніж виручка від реалізації продукції. Зокрема,

адміністративні витрати зросли з 12,2 млн грн у 2022 р. до 19,3 млн грн у 2024 р., що становить приріст 57,8%, тоді як виручка за цей період зросла лише на 43,1%. Це свідчить про необхідність посилення контролю за витратами та підвищення їхньої ефективності.

Для реалізації цього заходу пропонується:

- впровадження системи бюджетування – складання детального бюджету витрат для кожного підрозділу підприємства дозволяє обмежити непланові витрати та ефективно розподіляти фінансові ресурси;
- регулярний аудит витратних статей – проведення щоквартальних перевірок дозволяє виявити неефективні або надмірні витрати і впроваджувати коригувальні заходи;
- централізована закупівельна політика – об'єднання закупівельних процесів для всіх підрозділів дозволяє отримувати знижки від постачальників та зменшувати витрати на матеріали та обладнання;
- автоматизація контролю витрат – використання програмних продуктів для обліку витрат у режимі реального часу дозволяє оперативно відстежувати фінансові потоки та запобігати перевитратам.

Очікуваний ефект: скорочення адміністративних і збутових витрат на 10-15%. Це може бути досягнуто завдяки усуненню неоптимальних витрат через централізовані закупівлі та посилену фінансову дисципліну.

2. Управління кредиторською та дебіторською заборгованістю

Стабільність оборотних коштів є критичною для підтримки ліквідності та платоспроможності підприємства. Аналіз показав, що кредиторська заборгованість підприємства зросла з 88,7 млн грн у 2023 р. до 114,3 млн грн у 2024 р., що може створювати додаткове навантаження на обігові кошти. Аналогічно, дебіторська заборгованість у 2024 р. склала 39,8 млн грн, що потребує контролю для мінімізації ризику неплатежів.

Для оптимізації управління заборгованістю пропонується:

- планування грошових потоків – створення прогнозів надходжень та витрат, що дозволяє забезпечити покриття зобов'язань та уникнути касових розривів;
- моніторинг кредиторської заборгованості – впровадження системи раннього оповіщення про терміни платежів постачальникам;
- контроль дебіторської заборгованості – регулярний аналіз строків заборгованості покупців, визначення ризикових контрагентів та застосування механізмів стимулювання своєчасної оплати (знижки, бонуси, штрафи);
- оптимізація взаєморозрахунків із партнерами – узгодження умов постачання та оплати, включно з частковою передоплатою або використанням факторингових послуг

Очікуваний ефект: підвищення ліквідності та платоспроможності, зменшення ризику неплатежів, стабілізація грошових потоків, що забезпечує фінансову стійкість підприємства.

3. Підвищення продуктивності ресурсів

Ефективне використання трудових та матеріальних ресурсів безпосередньо впливає на рентабельність і фінансові результати. Продуктивність праці зросла з 558 тис. грн/особу у 2022 р. до 865 тис. грн/особу у 2024 р., що свідчить про позитивні тенденції. Однак зменшення середньооблікової чисельності працівників із 236 до 214 осіб створює ризики перевантаження персоналу.

Пропозиції щодо підвищення продуктивності:

- автоматизація обліку та виробничих процесів – впровадження ерп-систем для управління запасами, замовленнями та виробництвом;
- оптимізація структури фонду оплати праці – запровадження системи мотивації на основі крі та результатів діяльності підрозділів;
- впровадження системи контролю витрат робочого часу – забезпечення ефективного використання трудових ресурсів та зменшення непрацездатних витрат.

Очікуваний ефект: підвищення продуктивності праці, скорочення витрат на персонал та підвищення фондівіддачі, що сприяє загальному зростанню прибутковості підприємства.

4. Розвиток продуктової стратегії та диверсифікація асортименту

Стабільне фінансове зростання потребує мінімізації ризиків залежності від одного сегмента ринку. Аналіз ринку спецодягу показав потенціал для розширення асортименту та виходу на нові ринкові ніші.

Пропозиції:

- диверсифікація продукції – впровадження нових ліній спецодягу для різних галузей (промисловість, медицина, будівництво);
- розробка інноваційних продуктів – застосування нових матеріалів, анатомічних рішень та дизайнерських рішень для підвищення конкурентоспроможності;
- маркетингові заходи – активне використання цифрового маркетингу, соціальних мереж та рекламних кампаній для залучення нових клієнтів;
- вихід на нові ринки – розширення географії продажів на суміжні регіони та залучення оптових покупців.

Очікуваний ефект: збільшення частки підприємства на ринку, зростання доходів, зниження ризику залежності від одного сегмента та підвищення загальної фінансової стабільності.

5. Покращення фінансової прозорості та системи внутрішньої звітності

Для прийняття обґрунтованих управлінських рішень необхідна своєчасна і точна інформація. Аналіз фінансових показників показав, що підприємству слід підвищити ефективність внутрішньої звітності та контролю за ключовими показниками.

Пропозиції:

- впровадження автоматизованої системи фінансової звітності – формування звітів у режимі реального часу для аналізу ліквідності, рентабельності та ефективності використання активів;

- регулярний аналіз ключових фінансових коефіцієнтів – гоа, гое, рентабельність продукції та оборотність активів;
- систематичне оцінювання фінансових ризиків – формування прогнозів ризиків і оперативне коригування планів управління фінансами;
- підвищення прозорості для інвесторів та кредиторів – регулярне надання фінансової інформації у доступній формі.

Очікуваний ефект: швидке виявлення відхилень від планових показників, підвищення точності управлінських рішень, покращення фінансової дисципліни та прозорості підприємства.

Отже, ефективне управління фінансовою діяльністю підприємства передбачає комплексне впровадження заходів, спрямованих на оптимізацію фінансових потоків, підвищення прибутковості та зміцнення фінансової стійкості. У сучасних умовах ринкової економіки підприємства стикаються з численними викликами, такими як коливання цін на ресурси, підвищення витрат на виробництво, зростання кредиторської та дебіторської заборгованості, а також посилення конкуренції. Тому критично важливо розробити системний підхід до підвищення ефективності фінансового менеджменту, який враховує як короткострокові, так і стратегічні завдання підприємства.

Підвищення ефективності фінансової діяльності передбачає впровадження заходів у ключових напрямках: контроль витрат, управління заборгованістю, підвищення продуктивності ресурсів, розвиток продуктової стратегії та забезпечення фінансової прозорості. Кожен із цих напрямів включає конкретні механізми реалізації, що дозволяють досягати оптимального балансу між рентабельністю, ліквідністю та стабільністю фінансового стану підприємства. Застосування цифрових технологій та систем ERP, автоматизація обліку та виробництва, а також формалізація процесів контролю забезпечують більш точне прогнозування, своєчасне виявлення фінансових ризиків та підвищення оперативної ефективності управлінських рішень. Узагальнені пропозиції щодо підвищення ефективності фінансової діяльності ***** наведені в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Розширені пропозиції щодо підвищення ефективності фінансової діяльності

Напрямок	Конкретні заходи	Механізми реалізації	Очікуваний ефект
Контроль витрат	Бюджетування, аудит, централізовані закупівлі	ERP-система, регулярні звіти, KPI для підрозділів	Скорочення витрат на 10–15%, підвищення рентабельності
Управління заборгованістю	Планування грошових потоків, контроль кредиторів і дебіторів	Система раннього оповіщення, факторинг, узгодження умов	Підвищення ліквідності, зменшення фінансового ризику
Продуктивність ресурсів	Автоматизація виробництва та обліку, навчання персоналу	ERP, KPI, тренінги, оптимізація ФОП	Підвищення продуктивності праці, фондовіддачі, скорочення витрат
Продуктова стратегія	Диверсифікація, інновації, маркетинг	Розробка нових ліній, реклама, цифровий маркетинг	Зростання доходів, збільшення ринкової частки, зниження ризиків
Фінансова прозорість	Автоматизована звітність, аналіз коефіцієнтів, оцінка ризиків	ERP, регулярні фінансові перевірки, прогнозування	Підвищення точності управлінських рішень, прозорість, стабільність

Примітка: створено автором

Розроблений комплекс заходів забезпечує системний підхід до підвищення ефективності фінансової діяльності. Кожен напрямок має чітко визначений механізм реалізації та очікуваний ефект, що дозволяє комплексно впливати на всі аспекти фінансового управління. Оптимізація витрат, управління заборгованістю та підвищення продуктивності ресурсів створюють передумови для підвищення рентабельності та фінансової стійкості. Розширення продуктової стратегії та покращення фінансової прозорості дозволяють підприємству зміцнити конкурентні позиції та забезпечити сталий розвиток на середньо- та довгострокову перспективу.

Отже, виявлені проблеми стали підґрунтям для розробки конкретних заходів, які охоплюють оптимізацію витрат, управління заборгованістю, підвищення продуктивності ресурсів, диверсифікацію асортименту та

покращення фінансової прозорості. Запропонований комплекс заходів дозволяє забезпечити ефективне використання фінансових ресурсів, зменшити ризики і підвищити прибутковість підприємства, що створює передумови для стабільного розвитку та зміцнення конкурентних позицій на ринку спецодягу.

На основі проведеного аналізу фінансової діяльності та оцінки ефективності системи управління фінансами були виявлені проблемні аспекти та визначені напрями удосконалення. Найсуттєвіші проблеми стосуються зростання адміністративних та збутових витрат, збільшення кредиторської заборгованості, необхідності підвищення продуктивності ресурсів та вдосконалення системи внутрішньої фінансової звітності.

Розроблений комплекс заходів щодо підвищення ефективності управління фінансовою діяльністю підприємства включає п'ять ключових напрямів: контроль витрат, управління заборгованістю, підвищення продуктивності ресурсів, розвиток продуктової стратегії та покращення фінансової прозорості. Кожен напрямок включає конкретні заходи та механізми реалізації, які забезпечують підвищення операційної ефективності, рентабельності та фінансової стійкості підприємства.

Реалізація запропонованих заходів дозволить скоротити витрати на адміністративні та збутові потреби, стабілізувати грошові потоки, підвищити продуктивність праці та фондівіддачу, а також зміцнити конкурентні позиції на ринку. Крім того, підвищення прозорості фінансової звітності та впровадження автоматизованих систем контролю сприятиме оперативному виявленню відхилень від планових показників та прийняттю обґрунтованих управлінських рішень.

ВИСНОВКИ

Отже, проведений аналіз теоретичних та методичних основ управління фінансовою діяльністю підтверджує, що ця сфера є фундаментальним елементом загальної системи менеджменту підприємства, який визначає не лише поточні результати діяльності, а й довгострокові перспективи розвитку. Ефективне управління фінансами поєднує класичні функції планування, організації та контролю із сучасними підходами, орієнтованими на інтеграцію фінансових процесів у виробничі, маркетингові та управлінські системи. Це забезпечує комплексність управління, дозволяючи підтримувати баланс між фінансовою стійкістю, ліквідністю та стратегічними цілями підприємства.

Особливості системи управління фінансовою діяльністю визначаються її адаптивністю до змін зовнішнього середовища, багаторівневістю та інтеграційним характером. Гнучкість і динамічність системи дозволяють підприємствам оперативно реагувати на коливання ринкових умов, зменшувати фінансові ризики та ефективно використовувати наявні ресурси. Крім того, впровадження інноваційних і цифрових технологій у фінансовий менеджмент підвищує точність управлінських рішень, сприяє автоматизації процесів аналізу та прогнозування і забезпечує стратегічну гнучкість та здатність підприємства до інноваційного розвитку.

Таким чином, управління фінансовою діяльністю слід розглядати як системний і стратегічний процес, який поєднує класичні інструменти фінансового менеджменту із сучасними методиками цифрового аналізу та інноваційними підходами. Комплексне впровадження цих принципів дозволяє забезпечити фінансову стійкість, підвищити конкурентоспроможність підприємства та ефективно адаптуватися до умов ринкової економіки, що робить дослідження та удосконалення системи управління фінансовою діяльністю надзвичайно актуальним для сучасного бізнесу.

Проведений аналіз фінансової діяльності ***** свідчить про стабільне зростання ключових фінансових показників за період 2022–2024 рр. Так, чистий дохід підприємства збільшився з 129,4 млн грн до 185,1 млн грн, валовий прибуток виріс на 49%, а чистий прибуток зріс більш ніж у чотири рази, досягнувши 27,5 млн грн у 2024 р. Це свідчить про ефективне управління витратами, оптимізацію собівартості та підвищення операційної рентабельності.

Аналіз ліквідності та фінансової стійкості показав, що підприємство має достатній рівень оборотних активів для покриття зобов'язань (коефіцієнт поточної ліквідності зріс з 1,87 до 2,18), а коефіцієнт автономії та забезпеченості власними оборотними коштами підтверджує помірну залежність від позикового капіталу. Позитивна динаміка рентабельності активів (ROA) та власного капіталу (ROE), а також рентабельності продукції, свідчить про високий рівень ефективності управління ресурсами підприємства.

Детальний аналіз ефективності системи управління фінансовою діяльністю показав наявність потенційних резервів для підвищення прибутковості, зокрема через оптимізацію витрат, вдосконалення контролю за дебіторською та кредиторською заборгованістю, підвищення продуктивності персоналу та вдосконалення внутрішньої звітності. Використання цих заходів дозволить підприємству підвищити фінансову стійкість та конкурентоспроможність на ринку спецодягу.

Підсумовуючи проведений аналіз та розроблені пропозиції щодо удосконалення управління фінансовою діяльністю, можна зробити кілька ключових висновків. Фінансова ефективність підприємства значно залежить від організації контролю за витратами, управління оборотними коштами та стабільності доходів, тому системний підхід до цих аспектів дозволяє забезпечити сталість фінансових результатів. Підприємство має значний потенціал для підвищення рентабельності шляхом оптимізації адміністративних та збутових витрат, а також ефективного використання основних і оборотних засобів.

Важливо також враховувати, що контроль за дебіторською та кредиторською заборгованістю безпосередньо впливає на ліквідність і платоспроможність підприємства. Запровадження більш жорстких механізмів моніторингу та аналізу грошових потоків дозволяє зменшити ризики фінансових втрат та забезпечити своєчасне виконання фінансових зобов'язань. Крім того, підвищення продуктивності персоналу та оптимізація фонду оплати праці сприяють більш ефективному використанню ресурсів та зростанню прибутковості.

Стратегічне планування та автоматизація управлінських процесів відкривають можливості для своєчасного прийняття управлінських рішень, скорочення операційних ризиків і підвищення прозорості фінансової звітності. Це не лише підвищує фінансову дисципліну на підприємстві, а й створює передумови для більш ефективного управління капіталом, інвестування в розвиток виробництва та впровадження нових продуктів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бланк І.О. Фінансовий менеджмент. Київ : Ніка-Центр, 2020. 528 с.
2. Поддєрьогін А.М. (ред.). Фінанси підприємств. Київ : КНЕУ, 2021. 642 с.
3. Василик О.Д., Павлюк К.В. Державні фінанси України. Київ : Кондор, 2020. 412 с.
4. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління підприємством. Київ : КНЕУ, 2019. 352 с.
5. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством. Київ : КНЕУ, 2020. 396 с.
6. Кіндрацька Г.І. Фінанси підприємств: сучасні підходи до управління. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2021. 288 с.
7. Житар М. Стратегія управління фінансовою діяльністю підприємства в умовах діджиталізації бізнес-процесів. *Економіка та суспільство*, 2024. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-9> (дата звернення 05.11.2025)
8. Стусь Ю., Чумаченко О. Управління фінансовими ресурсами підприємства. *Вчені записки університету «КРОК»*, 2024. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-76-80-89> (дата звернення 10.11.2025)
9. Мавлєва Д. Удосконалення управління фінансовими ресурсами підвищеної ефективності. *Економіка та суспільство*, 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2997> (дата звернення 10.11.2025)
10. Марусяк Н. Аналіз фінансового стану як ефективний інструмент управління фінансовою діяльністю підприємств в умовах війни. *Економіка та суспільство*, 2025. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-49> (дата звернення 10.11.2025)

11. Хатсер М. Трансформація процесів планування та управління фінансами підприємств як реакція на економічні виклики. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, 2023. DOI: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2023-4/26-09> (дата звернення 14.11.2025)
12. Свічкарь Н.М. Бюджетування як система управління діяльністю підприємства. 2024. URL: <https://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/488> (дата звернення 14.11.2025)
13. Близнюк О.П. Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів підприємствами України за видом економічної діяльності: оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів за період 2008–2012 рр. *Проблеми економіки*, 2014. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2014-3_0-pages-208_219.pdf (дата звернення 18.11.2025)
14. Шимановська-Діанич Л.М., Педченко Н.В. Підходи до оцінки ефективності та забезпечення фінансової стійкості підприємств. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна*, 2019. URL: https://ird.gov.ua/sep/sep20191%28135%29/sep20191%28135%29_071_Shymanovska-DianyachL%2CPedchenkoN.pdf (дата звернення 20.11.2025)
15. Дранус В.В., Биченко Є.О. Оцінка ефективності управління фінансовими ресурсами фармацевтичних підприємств. *Міжнародний науковий журнал «Економіка та держава»*, 2023. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/evaluation-of-the-effectiveness-of/> (дата звернення 20.11.2025)
16. Пиріжок Л.М. Підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства: методичні аспекти. *Державне управління: теорія та практика*, 2019. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/37047/1/%D0%9F%D0%B8%D1%80i%D0%B6%D0%BE%D0%BA.pdf> (дата звернення 21.11.2025)

17. Григораш О.В. Ефективність фінансово-господарської діяльності підприємств України: теоретичні та методичні аспекти. *Економіка та держава*, 2017. № 2. С.217-223

18. Григораш О.В., Таран Н.А., Жданова Е.Н. Формування фінансових ресурсів підприємств України. *Економіка та суспільство*, 2017. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/179.pdf (дата звернення 21.11.2025)

19. Аніловська Г.Я., Висоцька І.Б. Фінанси підприємств: навчальний посібник. Львів: ЛьвДУВС, 2018. URL: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/2356/1/%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%B8%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B2.pdf> (дата звернення 23.11.2025)

20. Сокурєнко В.В. Фінанси підприємств. Харків: ХНУВС, 2019. URL: https://digpub.chite.edu.ua/books/fin/Finansy_pidprijemstv_Sokurenko.pdf (дата звернення 23.11.2025)

21. Марусяк Н.Ф. Фінанси підприємств: навчальний посібник. Чернівці: Чернівецький національний університет, 2023. URL: <https://archer.chnu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/8212/%20%D0%9F%D0%B E%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%9C%D0%B0%D1%80%D1%83%D1%81%D1%8F%D0%BA%20%D0%A4%20%D0%9F%2 02023%20%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D1%8C.pdf?isAllowed=y&sequence=1> (дата звернення 24.11.2025)

22. Пиріжок Л.М. Підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства: методичні аспекти. *Державне управління: теорія та практика*, 2019. URL: <https://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/37047/1/%D0%9F%D0%B8%D1%80i %D0%B6%D0%BE%D0%BA.pdf> (дата звернення 22.11.2025)

23. Дранус В.В., Биченко Є.О. Оцінка ефективності управління фінансовими ресурсами фармацевтичних підприємств. *Міжнародний науковий*

журнал «Економіка та держава», 2023. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/evaluation-of-the-effectiveness-of/> (дата звернення 21.11.2025)

24. Ситник Н.С., Смолінська С.Д., Ясіновська І.Ф. Фінанси підприємств: навчальний посібник. Львів: Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. URL: https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/Finansy_pidpr15.pdf (дата звернення 22.11.2025)

25. Костюнік О.В. Фінанси підприємств: розрахункова робота. Київ: КПІ, 2024. URL: <https://ela.kpi.ua/bitstreams/acb5cf01-1409-45c8-b49a-f985ea30db16/download> (дата звернення 23.11.2025)

26. Ізмайлова К.В. Фінанси підприємств. Київ: КНУБА, 2020. URL: https://library.knuba.edu.ua/books/6_1_20_3.pdf (24.11.2025)

27. Ковальчук О.В. Фінанси підприємств: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2018. URL: https://digpub.chite.edu.ua/books/fin/Berdinec_Finsnsy_pidpriemstv.pdf (дата звернення 24.11.2025)

28. *****. Річна інформація емітента. URL: ***** (дата звернення 10.11.2025)

29. *****. Фінансова звітність 2024 року. URL: ***** (дата звернення 10.11.2025)

30. *****. Квартальна звітність за два квартали 2025 року. URL: ***** (дата звернення 10.11.2025)

31. *****. Фінансові результати 2022–2024 років. URL: ***** (дата звернення 10.11.2025)

32. *****. Баланс 2022–2024 років. URL: ***** (дата звернення 10.11.2025)

33. *****. Показники фінансового стану підприємства. URL: ***** (дата звернення 10.11.2025)

34. Житар М. О. Стратегія управління фінансовою діяльністю підприємства в умовах діджиталізації бізнес-процесів. *Економіка та*

суспільство. 2024. Вип. 67. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-9>
(дата звернення 25.11.2025)

35. Житар М. О., Ярощук Т. Ю. Напрями забезпечення сталого розвитку підприємств за рахунок підвищення ефективності використання кредитних ресурсів. *Проблеми економіки*. 2020. № 4 (46).

36. Яцух О. О., Захарова Н. Ю. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. Вчені записки *Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Т. 29(68), № 3. С. 173-180.

37. Рудика В.А., Маковецька Н.А. Теоретичні аспекти стратегії розвитку фінансів підприємств. *Економіка та суспільство*. 2017. №10. С. 343–346.

38. Інтернет-магазин одягу *****, розділ «Про нас». URL: *****
(дата звернення: 20.11.2025)

39. SWOT-аналіз – що це, приклади та особливості застосування URL: <https://ukrainsiandigital.com/swot-analiz/#elementi-swot-analizu> (дата звернення 14.11.2025)

40. Зайцева І. Ю., Бомко І. Ю. Управління діагностикою фінансово-господарської діяльності підприємства. URL: https://www.researchgate.net/publication/371442710_UPRAVLINNA_DIAGNOSTIKOU_FINANSOVO-GOSPODARSKOI_DIYALNOSTI_PIDPRIEMSTVA (дата звернення: 21.11.2025)

41. Онищенко О.А., Ярошкіна В.О. Вплив глобалізації на стратегічний розвиток українських підприємств. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи : зб. Тез доп. VI Міжнар. наук.-практ. конф.*, м. Київ, 24 квітня 2025 р. К.: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2025. С. 180-181.

42. Соболева Г. Г. Управління фінансами підприємства URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/11/160.pdf> (дата звернення: 23.11.2025)

43. Андрушкін Б.М. Основи менеджменту: навч. посібник. Львів: Світ, 2014. 296 с.

44. Бродська І.І. Проблеми формування фінансових ресурсів підприємств. *Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»*. 2010. Вип. 7(25).
45. Поддєрьогін А. М., Білик М. Д., Буряк Л. Д., Булгакова С. О., Куліш А. П. Фінанси підприємств: підручник, 6. вид., пере-роб. та доп. Київ : КНЕУ, 2006. 552 с.
46. Проскуріна Н. М., Гнідкова А .В. Аналіз фінансового стану та фінансових результатів як інструмент оцінки ефективності діяльності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-74> (дата звернення: 10.11.2025)
47. Аверіна М. Ю. Аналіз та оцінка фінансового стану підприємства: шляхи покращення. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 9. С. 92-100.
48. Лук'янова В. В., Лабунець О. О. Діагностика фінансового стану підприємства та шляхи його поліпшення. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 2. С. 66-69
49. Юнацький М. О. Огляд сучасних методів прогнозування фінансового стану підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6232> (дата звернення: 25.11.2025)
50. Супрунович Т.С. Стратегічне фінансове управління в умовах глобальної конкуренції. *Актуальні проблеми міжнародних відносин і регіональних досліджень: матеріали V Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції*, м. Луцьк, 11 листопада 2025 р. С. 224-226.

ДОДАТКИ