

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ
УКРАЇНИ ХАРКІВСЬКИЙ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
В.Н. КАРАЗІНА**

Каразінський банківський інститут

Кафедра: **Банківського бізнесу та фінансових технологій**
Спеціальність: **072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок**
Освітня програма: **Фінансові технології та банківський менеджмент**
Група: АФ-21М **денна форма навчання**

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

**ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ
ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ
ПІДПРИЄМСТВА**

здобувача вищої освіти **Кузьміної Валерії Дмитрівни**

Кваліфікаційна магістерська робота допущена до захисту рішенням кафедри банківського бізнесу та фінансових технологій

Протокол № 6 від «28» листопада 2025 р.

Завідувач кафедри

д.е.н., професор

_____ **Г.М. Азаренкова**

Науковий керівник

к.е.н., доцент

_____ **Н.О. Гнип**

Харків – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна

Факультет **Каразінський банківський інститут**
Кафедра **Банківського бізнесу та фінансових технологій**
Рівень вищої освіти **Другий (магістерський) рівень**
Спеціальність **072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок**
Освітня програма **Фінансові технології та банківський менеджмент**

ЗАТВЕРДЖУЮ

**Завідувач кафедри
банківського бізнесу
та фінансових
технологій, доктор
економічних наук,
професор**
_____ **Г.М. Азаренкова**

“24” вересня 2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ

Кузьміної Валерії Дмитрівни
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

1. Тема роботи «ОСОБЛИВОСТІ УРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА».

керівник роботи _____ к.е.н, доц. ГНИП Н.О.,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від “15”вересня 2025 року № 4601-5/3262

2. Строк подання студентом роботи 24.11.2025

3. Перелік питань, які потрібно розробити:

У розділі 1: розкрити сутність, склад та структуру фінансових ресурсів підприємства; дослідити законодавчо-нормативне забезпечення управління фінансовими ресурсами в Україні; характеризувати процес формування та використання фінансових ресурсів підприємства, визначити особливості управління ними.

У розділі 2: надати техніко-економічну характеристику діяльності ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ»; провести аналіз фінансового стану підприємства та виявити основні проблеми у сфері управління фінансами; проаналізувати ефективність управління фінансовими ресурсами підприємства.

У розділі 3 запропонувати шляхи оптимізації структури фінансових ресурсів

РЕФЕРАТ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ
«ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРАМИ
ПІДПРИЄМСТВА»
КУЗЬМІНОЇ ВАЛЕРІЇ ДМИТРІВНИ

Кваліфікаційна магістерська робота містить 96 сторінок, 15 таблиць, 1 рисунок, список літератури з 85 найменувань, 3 додатків.

Об'єктом дослідження є процес управління фінансовими ресурсами підприємства.

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

Мета кваліфікаційної магістерської роботи є аналіз особливостей управління фінансовими ресурсами підприємства та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності їх використання на прикладі ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ».

Завданнями кваліфікаційної магістерської роботи є: розкрити сутність, склад та структуру фінансових ресурсів підприємства; дослідити законодавчо-нормативне забезпечення управління фінансовими ресурсами в Україні; характеризувати процес формування та використання фінансових ресурсів підприємства, визначити особливості управління ними; надати техніко-економічну характеристику діяльності ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ»; провести аналіз фінансового стану підприємства та виявити основні проблеми у сфері управління фінансами; проаналізувати ефективність управління фінансовими ресурсами підприємства; запропонувати шляхи оптимізації структури фінансових ресурсів підприємства; розглянути можливість впровадження системи фінансового контролінгу як інструменту вдосконалення управління фінансовими потоками; вивчити зарубіжний досвід управління фінансовими ресурсами підприємств і визначити можливості його адаптації в Україні.

За результатами дослідження сформульовані теоретичні та практичні положення, що спрямовані на вдосконалення процесу управління фінансовими ресурсами підприємств. У роботі доведено, що підвищення ефективності використання фінансових ресурсів є необхідною умовою забезпечення стабільного розвитку, зростання прибутковості та зміцнення фінансової незалежності підприємства.

Одержані результати можуть бути використані при формуванні ефективної політики управління фінансовими ресурсами підприємства.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, УПРАВЛІННЯ, КОНТРОЛІНГ, ОПТИМІЗАЦІЯ.

ABSTRACT
ON QUALIFICATION MASTER'S WORK
« FEATURES OF MANAGEMENT OF FINANCIAL RESOURCES OF AN
ENTERPRISE » OF
KUZMINA VALERIA DMITRIEVNA

The qualification master's thesis contains 96 pages, 15 tables, 1 figure, a list of literature with 85 titles, 3 appendices.

The object of research is the process of managing the financial resources of the enterprise.

The subject of research is a set of theoretical, methodological and practical aspects of the formation, distribution and use of the financial resources of the enterprise.

The purpose of the master's qualification work is to analyze the features of managing the financial resources of the enterprise and develop practical recommendations for increasing the efficiency of their use using the example of LLC "UKRSPETSKOMPLEKT".

The objectives of the master's thesis are: to reveal the essence, composition and structure of the financial resources of the enterprise; to investigate the legislative and regulatory support for the management of financial resources in Ukraine; to characterize the process of forming and using the financial resources of the enterprise, to determine the features of their management; to provide a technical and economic characteristic of the activities of LLC "UKRSPETSKOMPLEKT"; to analyze the financial condition of the enterprise and identify the main problems in the field of financial management; to analyze the effectiveness of the management of financial resources of the enterprise; to propose ways to optimize the structure of the financial resources of the enterprise; to consider the possibility of implementing a financial controlling system as a tool for improving the management of financial flows; to study foreign experience in managing the financial resources of enterprises and determine the possibilities of its adaptation in Ukraine.

According to the research results the theoretical and practical provisions have been formulated that are aimed at improving the process of managing the financial resources of enterprises. The work proves that increasing the efficiency of the use of financial resources is a necessary condition for ensuring stable development, increasing profitability and strengthening the financial independence of the enterprise.

The results obtained can be used in the formation of an effective policy for managing the financial resources of the enterprise.

KEYWORDS: FINANCIAL RESOURCES, EFFICIENCY, MANAGEMENT, CONTROLLING, OPTIMIZATION.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ	8
1.1. Фінансові ресурси підприємства: сутність та склад	8
1.2. Аналіз законодавства України з питань управління фінансовими ресурсами підприємства	16
1.3. Формування та використання фінансових ресурсів підприємства, особливості управління ними	23
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ».....	31
2.1. Техніко-економічна характеристика ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ».....	31
2.2. Аналіз фінансового стану ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ».....	39
2.3. Аналіз ефективності управління фінансовими ресурсами ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ».....	53
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВ	58
3.1. Шляхи оптимізації структури фінансових ресурсів ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ».....	58
3.2. Впровадження системи фінансового контролінгу як інструменти вдосконалення управління фінансовими ресурсами ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ».....	65
3.3. Зарубіжний досвід щодо вдосконалення процесу управління фінансовими ресурсами підприємств	75
ВИСНОВКИ.....	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	83
ДОДАТКИ.....	89

ВСТУП

Ефективне управління фінансовими ресурсами є одним із ключових чинників стабільного розвитку підприємства в умовах ринкової економіки. Саме фінансові ресурси забезпечують безперервність господарської діяльності, фінансову стійкість та конкурентоспроможність підприємства. Від рівня їх формування, розподілу та використання залежить здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища, залучати інвестиції, оновлювати основні засоби та підвищувати прибутковість.

В умовах сучасних економічних викликів, зокрема впливу воєнного стану, інфляційних процесів, коливань валютного курсу та зниження платоспроможності споживачів, перед українськими підприємствами постає завдання забезпечення ефективного управління фінансовими потоками. Це вимагає застосування сучасних підходів до планування, контролю та аналізу фінансових ресурсів, що дозволяють мінімізувати ризики та підвищити фінансову стабільність.

Актуальність теми дослідження полягає в необхідності удосконалення системи управління фінансовими ресурсами підприємства, оскільки саме ефективне їх використання є основою стійкого розвитку, підвищення рівня рентабельності та фінансової незалежності суб'єкта господарювання. Для підприємств виробничої сфери, таких як ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ», особливого значення набуває раціональний розподіл фінансових ресурсів між основними напрямками діяльності, що дає змогу оптимізувати витрати, підвищити ефективність виробництва та забезпечити стабільне зростання.

Питання управління фінансовими ресурсами досліджували такі науковці, як О. Василик, В. Опарін, І. Бланк, О. Ладанов, С. Мочерний, А. Поддєрьогін, Л. Лігоненко, Г. Кірейцев, В. Савчук, а також зарубіжні вчені Ю. Брігхем, Е. Хелферт, Дж. Ван Хорн, Р. Каплан. Вони акцентували увагу на сутності фінансових ресурсів, джерелах їх формування, принципах розподілу, управлінні фінансовими потоками та впливі фінансової політики на економічну стабільність

підприємств.

Метою дослідження є аналіз особливостей управління фінансовими ресурсами підприємства та розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності їх використання на прикладі ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ».

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

- розкрити сутність, склад та структуру фінансових ресурсів підприємства;
- дослідити законодавчо-нормативне забезпечення управління фінансовими ресурсами в Україні;
- охарактеризувати процес формування та використання фінансових ресурсів підприємства, визначити особливості управління ними;
- надати техніко-економічну характеристику діяльності ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ»;
- провести аналіз фінансового стану підприємства та виявити основні проблеми у сфері управління фінансами;
- проаналізувати ефективність управління фінансовими ресурсами підприємства;
- запропонувати шляхи оптимізації структури фінансових ресурсів підприємства;
- розглянути можливість запровадження системи фінансового контролінгу як інструменту вдосконалення управління фінансовими потоками;
- вивчити зарубіжний досвід управління фінансовими ресурсами підприємств і визначити можливості його адаптації в Україні.

Об'єктом дослідження є процес управління фінансовими ресурсами підприємства.

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

Для досягнення мети використано такі методи дослідження: аналіз і синтез — для визначення сутності та структури фінансових ресурсів, узагальнення теоретичних підходів і практичного досвіду; економіко-статистичний метод —

для оцінки динаміки фінансових показників діяльності ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ»; метод порівняння — для виявлення тенденцій змін фінансових результатів і визначення сильних та слабких сторін управління ресурсами; графічний метод — для наочного відображення результатів аналізу та формування узагальнених висновків; системний підхід — для комплексного вивчення процесу управління фінансовими потоками підприємства як єдиної структури; метод економічного моделювання — для визначення можливих напрямів оптимізації структури фінансових ресурсів; метод порівняльного аналізу — для оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами у вітчизняних і зарубіжних підприємствах; метод узагальнення — для формулювання висновків і розроблення практичних рекомендацій; абстрактно-логічний метод — для обґрунтування пропозицій щодо удосконалення управління фінансовими ресурсами.

Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові акти України, фінансова звітність ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» за 2022–2024 роки, статистичні дані Державної служби статистики України, аналітичні матеріали з офіційних джерел, наукові праці українських та зарубіжних учених, навчальні посібники та фахові публікації з питань фінансового менеджменту.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості використання запропонованих у роботі підходів та рекомендацій у діяльності підприємства для підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами, покращення структури джерел фінансування, посилення фінансової стабільності та зростання рентабельності. Отримані результати можуть бути застосовані у практиці економічного аналізу, фінансового планування, а також у навчальному процесі при вивченні дисциплін «Фінанси підприємств» та «Фінансовий менеджмент».

За результатами дослідження підготовлено наукову статтю «Аналіз фінансового стану підприємства задля виявлення шляхів ефективного управління фінансовими ресурсами (на прикладі ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ») у фаховому журналі «Наукові перспективи» та тези доповіді: «Особливості управління

фінансовими ресурсами підприємства» на XIV Міжнародної наук.- практ. конф. Молодих учених та студентів «Наукові дослідження молоді з проблем європейської інтеграції: збірник тез доповідей (м. Харків; 4 квітня 2025 року)»; «Innovation banking products in the field of “green” finance: new opportunities for sustainable development» та «Innovative technologies of financial management» на V Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасне управління організаціями: концепції, цифрові трансформації, моделі інноваційного розвитку» передані до розміщення в репозитарії ХНУ імені В.Н. Каразіна, у яких відображено основні положення, висновки й пропозиції щодо вдосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства.

Наукова новизна роботи полягає у поглибленні теоретичних засад управління фінансовими ресурсами підприємства та розробці практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності їх використання на прикладі ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

1.1. Фінансові ресурси підприємства: сутність та склад

Фінанси підприємств становлять невід’ємну складову фінансової системи країни та займають ключове місце у структурі суспільних фінансових відносин. Саме у сфері виробництва, де створюється валовий внутрішній продукт, формуються матеріальні й нематеріальні блага та національний дохід, фінанси відіграють визначальну роль. Від їхнього стану значною мірою залежить рівень задоволення потреб суспільства та фінансова стійкість держави загалом [1].

Підприємства вступають у фінансові відносини з метою забезпечення формування й ефективного використання фінансових ресурсів. Достатній обсяг цих ресурсів, їх раціональна структура та результативне використання є ключовими умовами стабільного функціонування, розвитку й підвищення конкурентоспроможності будь-якого суб’єкта господарювання.

Фінансові ресурси підприємства не обмежуються лише грошовими коштами для покриття поточних витрат. Вони представляють собою складну систему економічних фондів, активів, фінансових інструментів та потенційних можливостей, що формуються з різних джерел і виконують багатофункціональні завдання: від забезпечення поточної діяльності до реалізації стратегічних інвестиційних проєктів [2].

В науковій літературі відсутнє єдине визначення поняття «фінансові ресурси підприємства», що пояснюється багатогранністю цієї категорії. Дослідники розглядають фінансові ресурси через різні аспекти: фондний характер, джерела формування, розподільчий процес та практичну управлінську спрямованість (табл. 1.1).

Наукові підходи до визначення фінансових ресурсів підприємства

Автор	Визначення	Основні акценти
О. Василик	Фінансові ресурси – це сукупність грошових доходів і надходжень, які перебувають у розпорядженні підприємства та використовуються для виконання зобов'язань і формування фондів	Орієнтація на фондний характер
І. Бланк	Сукупність власних, позикових і залучених коштів, що формують фінансовий потенціал підприємства	Акцент на джерелах формування
В. Опарін	Грошові кошти, які утворюються в процесі розподілу та перерозподілу валового продукту і перебувають у розпорядженні підприємств	Розподільчий характер
Ю. Бріггем	Фінансові активи підприємства, доступні для використання в операційній, інвестиційній та фінансовій діяльності	Практичний, управлінський підхід

Джерело розроблено за матеріалами: [3,4].

Аналізуючи різні підходи до визначення поняття «фінансові ресурси

підприємства», варто відзначити, що серед вітчизняних і зарубіжних науковців досі немає єдиної думки щодо його змісту та ролі у функціонуванні господарюючих суб'єктів. У науковій літературі трапляється низка трактувань, що дає підстави сформулювати узагальнене визначення: фінансові ресурси підприємства — це кошти, що перебувають у його розпорядженні та класифікуються за двома основними ознаками:

- за видами і складом;
- за джерелами формування.

Призначення фінансових ресурсів полягає у забезпеченні витрат на відтворювальні процеси, виконанні зобов'язань перед контрагентами, державою, працівниками, а також у здійсненні економічного стимулювання. Вони мають характерні риси: відображають грошові відносини, тісно пов'язані з процесами первинного розподілу ВВП, формуванням доходів і фондів, а також визначаються ліквідністю активів та здатністю виконувати функцію платіжного засобу [5].

До властивостей фінансових ресурсів можна віднести:

- наявність стадії утворення;
- відображення відносин власності;
- наявність джерел походження та цілей використання;
- залежність структури ресурсів від способів їх формування й напрямів витрачання.

Характеристики фінансових ресурсів умовно поділяють на три групи:

1. Загальноекономічні – відображають накопичену вартість, що функціонує як актив і як ресурс, яким можна розпоряджатися на платній основі; а також статус об'єкта права власності, адже ресурси можуть бути як власними, так і залученими (кредити, інвестиції), з відповідними умовами використання; додатково – залежність від фактора часу, оскільки перевагу мають кошти, отримані швидше [6];

2. Фінансові – виражають здатність ресурсів до ліквідності, мобільності, забезпечення розрахунків і вплив на рівень фінансової стійкості;

3. Індивідуальні – відображають специфіку діяльності підприємства, його

галузеву приналежність, стратегію розвитку та особливості управління.

До загальноекономічних характеристик фінансових ресурсів підприємства належать кілька важливих аспектів, що відображають їхню роль у забезпеченні безперервності та ефективності господарської діяльності:

- накопичена вартість, яка розглядається в двох вимірах. З одного боку, вона виступає як активи, що забезпечують рух вартості та підтримку необхідних пропорцій на всіх етапах відтворювального процесу [7]. З іншого боку, накопичена вартість є економічним ресурсом, використання та розпорядження яким здійснюється на основі платності, що підкреслює його економічну сутність та роль у формуванні фінансового потенціалу підприємства;

- об'єкт права власності, який визначає правові рамки використання фінансових ресурсів. Фінансові ресурси підприємства можна поділити на власні та залучені. Власні ресурси забезпечують підприємству максимальну свободу розпорядження та мінімізують зовнішній контроль. Залучені фінансові ресурси, навпаки, формуються за рахунок кредиторів та інвесторів, які можуть встановлювати певні умови використання: термін, цільове призначення або розмір плати за користування [8]. Такий поділ дозволяє оцінити рівень фінансової незалежності підприємства та його здатність залучати зовнішній капітал без втрати контролю над фінансовими потоками;

- об'єкт впливу фактора часу. Фінансові ресурси постійно перебувають у часовому вимірі, що визначає їхню цінність та ефективність. Підприємству завжди вигідніше отримати необхідну суму коштів у коротший проміжок часу, оскільки це дозволяє оперативніше реагувати на виробничі потреби, скорочувати витрати на фінансування та підвищувати ліквідність активів. Таким чином, фактор часу виступає ключовим елементом при оцінці ефективності використання фінансових ресурсів.

До фінансових характеристик відносять такі особливості, що відображають безпосередню роль фінансових ресурсів у господарській діяльності:

- об'єкт фінансового управління. Фінансові ресурси є центральним елементом фінансового менеджменту підприємства, і саме вони стають об'єктом

планування, контролю та аналізу. Вони визначають можливості підприємства щодо фінансування поточних і стратегічних завдань, формують основу для прийняття управлінських рішень та визначають економічну стабільність підприємства [9];

- джерелом доходу, що робить їх автономним елементом у порівнянні з іншими факторами виробництва. Їх використання забезпечує формування грошових надходжень у фінансовій та інвестиційній діяльності. Акумуляовані ресурси дозволяють інвестувати у реальні та фінансові активи, що в перспективі приносить підприємству прибуток. Таким чином, фінансові ресурси не лише підтримують поточну діяльність, а й забезпечують можливість розширеного відтворення та отримання доходу у майбутньому;

- джерело ризику. Існує тісний взаємозв'язок між доходом та ризиком: чим вищий очікуваний рівень прибутку, тим більше потенційних ризиків несе підприємство. Фінансові ресурси, як носій ризику, стають ключовим інструментом управління фінансовими ризиками та їх мінімізації. Ефективне управління фінансовими ресурсами передбачає збалансування між ризиком і доходом, що дозволяє підприємству підтримувати стабільність та конкурентоспроможність.

До індивідуальних характеристик фінансових ресурсів належать такі аспекти, які відображають їхню специфіку та трансформаційні властивості:

По-перше, це:

- активи з високою трансформаційною здатністю. Фінансові ресурси не беруть безпосередньої участі у виробничому процесі; для їхньої участі їх необхідно перетворити в інші активи, що дозволяє підприємству максимально ефективно використовувати їх у виробництві та інвестиційній діяльності;

- основним компонентом фінансового потенціалу підприємства. Вони визначають фінансовий аспект потенціалу через ліквідність активів, здатність регулювати чисті грошові потоки та забезпечують оцінку платоспроможності, фінансової стійкості, кредитоспроможності та інвестиційної привабливості підприємства. Без належного обсягу фінансових ресурсів підприємство не може

ефективно здійснювати свою діяльність та реалізовувати стратегічні цілі.

Таким чином, фінансові ресурси підприємства є багатогранною економічною категорією, що поєднує в собі як загальні риси, властиві всім суб'єктам господарювання, так і індивідуальні характеристики, які визначаються внутрішніми й зовнішніми умовами діяльності [10].

Розглянемо більш детально класифікацію фінансових ресурсів підприємства, яка дозволяє глибше усвідомити їхню сутність, структуру та роль у забезпеченні ефективного функціонування суб'єкта господарювання. Такий підхід дає змогу систематизувати різні види фінансових ресурсів залежно від джерел формування, функціонального призначення, строків використання, форми існування та характеру власності. Узагальнену класифікацію фінансових ресурсів підприємства наведено в (табл. 1.2).

Таблиця 1.2.

Класифікація фінансових ресурсів підприємства

Критерій	Види фінансових ресурсів	Приклади
За джерелами формування	Власні, залучені, позикові	Прибуток, амортизація, статутний капітал; інвестиції; кредити, облігації
За функціональним призначенням	Поточні, інвестиційні, резервні	Оборотні кошти; інвестиційний капітал; страхові фонди
За строками використання	Короткострокові, довгострокові	Кредити до 1 року; облігації, іпотечні позики
За формою існування	Грошові, негрошові	Кошти на рахунках; депозити, цінні папери
За характером власності	Приватні, державні, змішані	Кошти приватних інвесторів; бюджетні субсидії; державно-приватні партнерства

Джерело розроблено за матеріалами: [4]

Фінансові відносини підприємства виникають у тих випадках, коли на грошовій основі здійснюється процес формування власних ресурсів, отримання прибутку, залучення позикового капіталу для фінансування господарської діяльності, а також розподіл та використання фінансових результатів, що утворилися в ході цієї діяльності, з метою забезпечення подальшого розвитку підприємства.

Таким чином, під фінансовими ресурсами підприємства доцільно розуміти грошові надходження та нагромадження, які формуються у процесі здійснення господарської діяльності за рахунок власних, позичкових та залучених коштів. Ці ресурси спрямовуються на формування активів підприємства, створення резервних фондів, своєчасне виконання фінансових зобов'язань, матеріальне стимулювання персоналу, а також реалізацію інших завдань, що забезпечують ефективність та стабільність розвитку суб'єкта господарювання.

Різноманітні підходи до класифікації фінансових ресурсів дозволяють підприємству визначити оптимальне співвідношення між власними та позиковими джерелами, що сприяє підвищенню фінансової стійкості, формуванню збалансованої структури капіталу та створенню надійного механізму управління фінансовими потоками.

Важливою характеристикою фінансових ресурсів є їхня структура, яка визначає співвідношення між окремими видами коштів за джерелами формування та напрямками використання. Раціональна структура фінансових ресурсів дозволяє забезпечити стабільне фінансування поточної діяльності, інвестиційних програм і соціальних потреб підприємства. Оптимізація структури фінансових ресурсів передбачає досягнення балансу між власним і позиковим капіталом, що сприяє підвищенню фінансової стійкості та зниженню ризиків неплатоспроможності.

Власні фінансові ресурси формують основу економічної незалежності підприємства, адже вони забезпечують можливість самостійного прийняття управлінських рішень, фінансування інноваційних проєктів і стратегічних напрямів розвитку. До них належать прибуток, амортизаційні відрахування, пайові внески, емісійний дохід та інші внутрішні джерела. Натомість залучені й

позикові ресурси дозволяють підприємству розширювати масштаби діяльності, підвищувати оборотність капіталу та реалізовувати великі інвестиційні програми, однак водночас створюють додаткові фінансові зобов'язання.

Оскільки фінансові ресурси є об'єктом постійного управлінського впливу, важливе значення має система управління ними, що охоплює планування, прогнозування, контроль та аналіз фінансових потоків. Ефективне управління фінансовими ресурсами спрямоване на забезпечення безперервності виробничого процесу, підтримання ліквідності, підвищення рентабельності капіталу та мінімізацію фінансових ризиків. У сучасних умовах господарювання воно має ґрунтуватися на принципах збалансованості, гнучкості, прозорості та орієнтації на довгострокову фінансову стійкість.

Крім того, значний вплив на обсяг і структуру фінансових ресурсів мають зовнішні чинники, серед яких стан економіки, рівень розвитку фінансового ринку, податкова політика держави, доступність кредитних ресурсів і рівень інвестиційної активності. У нестабільних макроекономічних умовах підприємства змушені адаптувати свої фінансові стратегії, підвищувати ефективність управління активами та шукати нові джерела фінансування.

Водночас внутрішні фактори – організаційна структура підприємства, рівень кваліфікації управлінського персоналу, стратегічні цілі, політика розподілу прибутку – визначають здатність підприємства акумулювати, зберігати та ефективно використовувати наявні ресурси. Гармонійне поєднання внутрішніх і зовнішніх факторів забезпечує формування потужного фінансового потенціалу, що є основою конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Отже, фінансові ресурси виступають не лише матеріальною базою функціонування підприємства, а й важливим індикатором його фінансової стабільності. Їх ефективне формування та використання дає змогу реалізовувати стратегічні цілі розвитку, забезпечувати інноваційне оновлення виробництва, розширювати ринки збуту та підвищувати економічну безпеку.

1.2. Аналіз законодавства України з питань управління фінансовими ресурсами підприємства

Ефективне управління фінансовими ресурсами підприємства неможливе без належного розуміння чинного законодавства України, яке визначає правові рамки формування, використання та контролю фінансових ресурсів. Законодавча база не лише встановлює обов'язкові правила ведення фінансової діяльності, а й створює основу для стратегічного планування, оптимізації фінансових потоків та підвищення прозорості діяльності підприємства. Таким чином, аналіз законодавчих норм є важливим етапом для забезпечення фінансової стійкості та ефективного управління ресурсами.

Сучасна правова система України має багаторівневу структуру регулювання фінансових ресурсів, що охоплює конституційні положення, кодекси, закони, підзаконні нормативні акти, а також методичні рекомендації Міністерства фінансів, Національного банку України та Державної податкової служби. Взаємодія цих документів формує комплексну правову основу для діяльності підприємств, у межах якої визначається порядок залучення, використання й контролю за рухом фінансових ресурсів.

Серед основних законодавчих актів, що регулюють фінансові ресурси підприємства, варто виділити:

- Цивільний кодекс України, який встановлює правові норми щодо укладання договорів, здійснення кредитних та інвестиційних операцій, майнових зобов'язань, оренди, лізингу та інших форм фінансування. Саме через призму цивільно-правових відносин визначається структура фінансових потоків підприємства, можливості залучення коштів та відповідальність сторін за їх нецільове використання [11];

- Закон України «Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб» є одним із базових документів у цій сфері [12], який регламентує основні засади функціонування суб'єктів господарювання, порядок

створення та ліквідації підприємств, формування їхнього статутного капіталу та розподіл прибутку. Закон визначає також відповідальність підприємств за порушення фінансової дисципліни, що створює нормативне підґрунтя для формування стабільної системи управління фінансами;

- Бюджетний кодекс України регламентує участь підприємств у виконанні бюджетних програм, отриманні державних замовлень, грантів чи субсидій. Його положення встановлюють порядок цільового використання бюджетних коштів, контролю та звітності, що забезпечує прозорість фінансових операцій і зменшує ризики неефективного витрачання державних ресурсів. Для підприємств, які співпрацюють із державними установами, це є важливим аспектом фінансової дисципліни [13];

- Податковий кодекс України заслуговує окремої уваги, який відіграє ключову роль у формуванні власних фінансових ресурсів підприємств. Відповідно до його положень, прибуток після оподаткування є основним джерелом внутрішнього фінансування, що використовується на модернізацію виробництва, інноваційні проекти або розширення діяльності. Ефективне управління податковими платежами дозволяє підприємствам знижувати витрати, підвищувати рентабельність і забезпечувати фінансову стабільність у довгостроковій перспективі. Крім того, Кодекс передбачає низку податкових пільг і стимулів для підприємств, що впроваджують інновації або працюють у пріоритетних галузях економіки [14];

- Закон України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні” відіграє важливу роль у регулюванні фінансових процесів. Він визначає єдині принципи ведення обліку, складання та подання фінансової звітності, а також впроваджує вимоги до прозорості фінансових результатів діяльності підприємств. Відповідно до цього закону, підприємства зобов’язані формувати достовірну інформацію про доходи, витрати, активи та зобов’язання, що є основою для аналітичного оцінювання фінансового стану й ухвалення управлінських рішень [15];

- Закон України “Про фінансові послуги та державне регулювання ринків

фінансових послуг”, який спрямований на розвиток фінансової інфраструктури. Він визначає порядок функціонування кредитних спілок, лізингових, факторингових та страхових компаній, діяльність яких безпосередньо впливає на доступ підприємств до зовнішніх фінансових ресурсів. Завдяки цьому законодавчому регулюванню формується конкурентне середовище на фінансовому ринку та забезпечується рівний доступ суб’єктів господарювання до капіталу [17];

- Закон України “Про інвестиційну діяльність” створює правові передумови для залучення внутрішніх і зовнішніх інвестицій. Він визначає джерела інвестування, умови їх використання, а також механізми захисту прав інвесторів. У цьому контексті підприємства отримують можливість диверсифікувати джерела фінансування, що зменшує залежність від кредитних ресурсів та забезпечує стійкість фінансової системи [16].

Необхідно зазначити, що у 2023 році набрав чинності Закон України “Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об’єднань юридичних осіб” [12], який уточнив правила функціонування товариств, асоціацій і корпорацій у період адаптації до нових норм корпоративного управління. Цей закон визначив особливості формування статутних капіталів, розподілу прибутку, залучення фінансових ресурсів у вигляді внесків учасників і зовнішніх інвестицій. Таким чином, він став важливим кроком у напрямі гармонізації українського законодавства із європейським правовим простором.

Взаємодія цих нормативних актів створює цілісну систему регулювання фінансових ресурсів підприємств, де кожен закон або кодекс виконує свою специфічну функцію, але разом вони формують єдиний правовий простір, у межах якого підприємство здійснює фінансову діяльність.

Розглядаючи законодавство України, можна виділити кілька ключових аспектів, які впливають на формування та використання фінансових ресурсів підприємства. Ці аспекти тісно взаємопов’язані і створюють логічну послідовність дій для управління ресурсами:

1. Джерела формування фінансових ресурсів. Правові норми визначають, які джерела фінансування підприємства є легальними та допустимими. Наприклад, статутний капітал формується відповідно до вимог Закону України « Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб», а залучені інвестиції та кредити – згідно з Цивільним кодексом і спеціальними законами про фінансові послуги. Податкове законодавство, у свою чергу, визначає порядок оподаткування прибутку, що безпосередньо впливає на обсяг власних ресурсів підприємства. Таким чином, формування фінансових ресурсів неможливе без узгодження між різними нормативними актами;

2. Використання фінансових ресурсів. Використання фінансових ресурсів має здійснюватися відповідно до їх цільового призначення. Законодавство України чітко регламентує напрями витрачання коштів, особливо якщо йдеться про бюджетні дотації, субсидії або гранти. Закон «Про бухгалтерський облік» визначає вимоги до документального підтвердження кожної операції, що забезпечує прозорість і контроль використання коштів. Порухення вимог щодо нецільового використання ресурсів може призвести до фінансових санкцій, адміністративної або кримінальної відповідальності керівництва;

3. Контроль і звітність. Система контролю за фінансовими ресурсами включає внутрішній аудит, зовнішню перевірку (незалежний аудит), а також державний фінансовий контроль, який здійснюють органи Державної податкової служби, Рахункова палата, Держаудитслужба. Закон «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» встановлює обов'язковість складання фінансової звітності, що забезпечує прозорість діяльності підприємства перед інвесторами, партнерами та державними органами. Таким чином, контроль виконує не лише наглядову, а й аналітичну функцію, допомагаючи підприємству виявляти резерви ефективності та запобігати фінансовим порушенням;

4. Податкове регулювання. Податковий кодекс України є одним із найбільш вагомих документів у системі управління фінансовими ресурсами, оскільки визначає частку прибутку, яку підприємство зобов'язане спрямовувати на сплату

податків. Водночас ефективне податкове планування дозволяє підприємству легально мінімізувати податкове навантаження, збільшуючи обсяг власних ресурсів. Раціональна податкова політика держави стимулює підприємства до інвестицій і розвитку, тоді як надмірний податковий тиск може обмежити фінансову самостійність [16];

5. Регулювання довгострокових і короткострокових фінансових ресурсів. Нормативні акти розмежовують правовий режим довгострокових і короткострокових фінансових ресурсів. Довгострокові інвестиції, пов'язані з придбанням основних засобів або інноваційними проектами, контролюються більш жорстко, тоді як короткострокові позики можуть залучатися гнучкіше, відповідно до потреб оборотного капіталу. Відповідно до законодавства, підприємства зобов'язані забезпечувати своєчасне повернення позикових коштів, дотримання кредитних договорів і відображення зобов'язань у звітності.

Для узагальнення нормативно-правового поля, у межах якого здійснюється формування та використання фінансових ресурсів підприємства, доцільно систематизувати основні законодавчі акти, що регулюють ці процеси. Вони визначають ключові правила ведення фінансової діяльності, порядок формування джерел фінансування, вимоги до звітності та контролю. Узагальнену інформацію про основні законодавчі документи та їх вплив на управління фінансовими ресурсами підприємства наведено в (табл. 1.3).

Таблиця 1.3.

Законодавчі акти та їх вплив на управління фінансовими ресурсами підприємства

Законодавчий акт	Основні положення	Вплив на фінансові ресурси підприємства
Цивільний кодекс України	Регулює майнові та фінансові відносини між суб'єктами господарювання	Визначає джерела, форми залучення та порядок використання коштів

Закінчення таблиці 1.3.

Законодавчий акт	Основні положення	Вплив на фінансові ресурси підприємства
Закон України «Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб»	Встановлює особливості функціонування підприємств у перехідний період	Регламентує формування та розподіл фінансових ресурсів
Бюджетний кодекс України	Визначає порядок надання бюджетних коштів, дотацій, субсидій	Забезпечує цільове використання ресурсів та контроль
Податковий кодекс України	Встановлює систему податків, зборів та обов'язкових платежів	Впливає на розмір чистого прибутку й можливості самофінансування
Закон України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність”	Визначає правила обліку, звітності та аудиту	Забезпечує прозорість і контроль за рухом фінансових ресурсів
Закон України “Про інвестиційну діяльність”	Регулює залучення внутрішніх та зовнішніх інвестицій	Визначає умови формування довгострокових ресурсів підприємства

Джерело розроблено за матеріалами: [11-18]

Як видно з таблиці 1.3, законодавчі акти діють у тісній взаємодії, утворюючи цілісну систему регулювання фінансових відносин. Формування

власних ресурсів базується на положеннях Цивільного та Господарського кодексів, оподаткування – на Податковому кодексі, а контроль і звітність – на Законі про бухгалтерський облік. Така взаємопов’язаність створює єдиний правовий простір для діяльності підприємств, забезпечуючи баланс між автономією суб’єктів господарювання та державним контролем.

У сучасних умовах ринкової економіки особливої ваги набуває також узгодженість національного законодавства з міжнародними стандартами фінансової звітності (IFRS). Поступовий перехід на міжнародні стандарти дозволяє забезпечити зіставність фінансових показників українських підприємств із зарубіжними аналогами, що відкриває нові можливості для залучення іноземних інвесторів та партнерів [79].

Крім того, варто відзначити тенденцію цифровізації фінансового законодавства. З 2022 року активно впроваджуються електронні сервіси подання звітності, електронні рахунки та автоматизований податковий контроль. Це підвищує ефективність державного нагляду та знижує ризики фінансових порушень, водночас спрощуючи процедури управління фінансовими потоками на підприємствах.

Загалом, нормативно-правова база України у сфері управління фінансовими ресурсами поступово вдосконалюється відповідно до потреб ринкової економіки, цифрових трансформацій і вимог ЄС. Її розвиток забезпечує стабільність фінансової системи підприємств, сприяє підвищенню ефективності управління грошовими потоками, а також створює умови для сталого економічного зростання в державі.

Проведений аналіз законодавства України дозволяє зробити кілька ключових висновків. По-перше, ефективне управління фінансовими ресурсами підприємства потребує дотримання комплексного підходу, який поєднує правові, податкові та бухгалтерські аспекти. По-друге, законодавчі акти регулюють формування, використання, контроль і звітність фінансових ресурсів. По-третє, підприємства можуть оптимізувати фінансові потоки та підвищувати ефективність використання ресурсів лише при дотриманні нормативних вимог.

Взаємозв'язок різних нормативних актів формує цілісну систему управління, що поєднує автономію підприємства з державним контролем та забезпечує фінансову стабільність.

Таким чином, законодавство України не лише визначає обов'язкові рамки діяльності підприємств, а й створює умови для стратегічного використання фінансових ресурсів, підвищення їх прозорості та ефективності, що є ключовим для конкурентоспроможності та стійкого розвитку підприємства в сучасних умовах.

1.3.Формування та використання фінансових ресурсів підприємства, особливості управління ними

Будь-який процес виробничої та фінансової діяльності підприємства починається з формування його фінансових ресурсів. Саме вони створюють базу для безперервного функціонування виробництва, забезпечують його стабільне зростання та визначають здатність підприємства ефективно конкурувати на ринку. В умовах ринкової економіки, яка розвивається в Україні, надзвичайно важливо підвищувати ефективність використання фінансових ресурсів, оскільки саме від цього залежить загальна результативність господарської діяльності [17]. Для забезпечення такого процесу кожне підприємство повинно розробляти спеціальну фінансову політику, спрямовану на залучення коштів із різноманітних джерел та забезпечення їх ефективного використання у майбутньому.

Фінансові ресурси підприємства є необхідною передумовою не лише для його поточного функціонування, а й для здійснення процесу розширеного відтворення на всіх стадіях діяльності. Однією з основних проблем, з якими стикаються підприємства, є постійна нестача власних фінансових ресурсів, що змушує їх шукати додаткові джерела фінансування для підтримки стабільності та розвитку.

Формування фінансових ресурсів підприємства – це складний, багатогранний процес, який передбачає активну взаємодію підприємства з

зовнішнім середовищем та одночасно потребує максимально ефективного використання наявних ресурсів. На цей процес впливає велика кількість чинників, які можна умовно розділити на внутрішні та зовнішні.

Внутрішні чинники визначаються особливостями функціонування конкретного підприємства і включають:

- уточнення фінансових завдань;
- організацію ефективного управління фінансовими ресурсами;
- оптимізацію партій продукції для зменшення запасів та відповідних витрат;

- розробку раціональної структури виробництва, що дозволяє максимізувати віддачу обладнання та мінімізувати вплив сезонності шляхом виробництва альтернативної продукції [18];

- налаштування роботи з посередниками та забезпечення взаємозв'язку збутової стратегії з виробничою;

- вибір пріоритетних сегментів ринку відповідно до виробничих можливостей;

- уточнення цінової політики та позиціонування продукції в контексті співвідношення «ціна – якість»;

- систематичний аналіз ринку; високий рівень фінансового, управлінського та податкового обліку;

- розробка і погодження планів роботи з контрагентами з фінансовим планом підприємства.

Зовнішні чинники не залежать безпосередньо від діяльності підприємства, але суттєво впливають на його фінансові можливості. До них відносяться:

- рівень інфляції,
- коливання цін на ресурси,
- розвиток фінансового ринку та загальний стан економіки

Взаємодія внутрішніх та зовнішніх чинників визначає структуру, обсяг та ефективність використання фінансових ресурсів, а також впливає на стратегічні фінансові рішення підприємства.

Основним завданням управління фінансовими ресурсами є забезпечення підприємства достатнім обсягом коштів, підвищення його ринкової вартості та максимізація прибутку. Основними джерелами фінансових ресурсів є власні та залучені кошти.

До власних коштів належать:

- Статутний капітал – капітал, сформований за рахунок внесків засновників або номінальної вартості випущених акцій.

Його величина визначається установчими документами та не може бути меншою за мінімальну суму, встановлену законодавством. Статутний капітал регулює власність та управління підприємством і є базовим джерелом фінансування;

- Амортизаційні відрахування – процес поступового перенесення вартості основних фондів на продукцію.

Це одне з найдешевших джерел фінансування, оскільки воно не оподатковується і не потребує додаткових витрат на мобілізацію ресурсів. Розмір амортизаційних відрахувань залежить від норм амортизації, структури груп основних фондів та їх балансової вартості. Підприємство самостійно обирає метод нарахування амортизації, що дозволяє прискорити оновлення основних засобів, підвищити продуктивність та збільшити обсяг власних фінансових ресурсів;

- Дохід та прибуток – кошти, отримані від реалізації товарів і послуг, а також різниця між доходами та витратами, що утворює чистий прибуток підприємства.

До залучених коштів відносяться:

- отримані кредити та позики;
- пайові внески громадян та інвесторів;
- кошти фінансового ринку;
- емісія акцій;
- державні та місцеві бюджетні кошти;
- цільові фонди та гранти;

- страхові відшкодування.

Залучені кошти дозволяють новоствореним підприємствам сформувати свій капітал, а існуючим – збільшити його обсяг і прискорити розвиток.

Підприємство при формуванні фінансових ресурсів повинно дотримуватися таких принципів:

- врахування перспектив розвитку господарської діяльності;
- відповідність обсягу залучених ресурсів обсягу активів;
- мінімізація витрат на формування фінансових ресурсів із різних джерел, що передбачає розрахунок вартості кожної складової та залучення коштів із найбільш економічно вигідних джерел [19].

Так як деякі науковці під фінансовими ресурсами підприємства розглядають капітал, то можна виокремити структуру джерел формування фінансових ресурсів. Джерела формування фінансових ресурсів поділяються на власний та позиковий капітал. До власного капіталу відносяться: статутний капітал, пайовий капітал, додатковий капітал, резервний капітал, нерозподілений прибуток.

Позиковий капітал поділяється на довгостроковий та короткостроковий. Довгостроковий позиковий капітал включає в себе: довгострокові банківські кредити, довгострокові фінансові та інші зобов'язання. Короткостроковий позиковий капітал складається із короткострокових банківських кредитів, поточних зобов'язань за рахунками та кредиторської заборгованості.

Довгостроковий та короткостроковий капітал підприємства використовують для фінансування необоротних та оборотних активів та для проведення діяльності в результаті якої можна отримати дохід і прибуток та виконати свої зобов'язання перед контрагентами.

Отже, за джерелами формування фінансові ресурси можна структурувати таким способом:

- 1) кошти, які сформовані за рахунок внесків юридичних і фізичних осіб у статутний фонд під час заснування підприємства;
- 2) ресурси, які формуються за рахунок доходів і прибутків від операційної, інвестиційної, фінансової діяльності, амортизаційних відрахування, цільових

надходження, стійкі пасиви у вигляді кредиторської заборгованості;

3) ресурси, які розміщуються на фінансовому ринку від емісії акцій, облігацій та інших видів цінних паперів, отримані банківські і комерційні кредити.

У сучасних умовах діяльності підприємства не можна надати перевагу якомусь одному джерелу формування фінансових ресурсів через негативні наслідки. При використанні лише власних коштів виникають проблеми з обмеженням зростання фінансового потенціалу підприємства, а використання позикових та залучених коштів у великих обсягах дійсно дає можливість виживання та прогресивного розвитку в умовах нестабільності, що значно підвищує ступінь ризику у фінансовій діяльності підприємств.

Функціонування ринкової економіки України можливе за умови ефективності використання фінансових ресурсів. Використані ресурси, формуючи ресурсний потенціал окремого підприємства, є часткою ресурсного потенціалу економіки в цілому чи окремих галузях.

Ефективне використання фінансових ресурсів передбачає їх раціональний розподіл та спрямування на пріоритетні потреби підприємства. Основні напрями використання фінансових ресурсів включають:

- виконання фінансових зобов'язань перед банками, бюджетом та іншими організаціями (податки, страхові платежі, погашення кредитів);
- реінвестування для оновлення та розширення виробництва, впровадження нових технологій та інновацій;
- інвестування в цінні папери та інші фінансові активи;
- забезпечення соціальних потреб персоналу;
- покриття поточних витрат на виробництво та реалізацію продукції;
- поповнення оборотних активів та розширення асортименту продукції.

Ефективність використання фінансових ресурсів визначається не лише їх обсягом, а й структурою та швидкістю обороту. Саме тому для подальшого аналізу доцільно застосувати систему фінансових показників і алгоритмів оцінки [20] (форм. 1.1.- 1.10.):

1. Питома вага джерел фінансових ресурсів:

$$Уді = \frac{\Phi P_i}{\sum \Phi P} \times 100\%, \quad (1.1)$$

де ΦP_i – це сума окремого виду фінансових ресурсів підприємств;

ΦP – це загальний обсяг фінансових ресурсів підприємства.

2. Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності):

$$K_{авт} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Валюта балансу}}; \quad (1.2)$$

3. Коефіцієнт фінансової залежності:

$$K_{фз} = \frac{\text{Позиковий капітал}}{\text{Власний капітал}}; \quad (1.3)$$

4. Коефіцієнт маневреності власного капіталу:

$$K_{м} = \frac{\text{Власні оборотні кошти}}{\text{Власний капітал}}; \quad (1.4)$$

де:

$$\text{Власні оборотні кошти} = \text{Власний капітал} - \text{Необоротні активи}; \quad (1.5)$$

5. Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами:

$$K_{заб} = \frac{\text{Власні оборотні кошти}}{\text{Оборотні активи}}; \quad (1.6)$$

6. Коефіцієнт покриття (ліквідності):

$$K_{покр} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}}; \quad (1.7)$$

7. Рентабельність власного капіталу:

$$Рвк = \text{Чистий прибуток} / \text{Власний капітал} \times 100\%; \quad (1.8)$$

8. Коефіцієнт оборотності фінансових ресурсів:

$$Кобр = \text{Виручка} / \text{Середня величина фінансових ресурсів}; \quad (1.9)$$

9. Тривалість одного обороту фінансових ресурсів:

$$Тобр = 360 / Кобр. \quad (1.10)$$

Алгоритм проведення аналізу фінансових ресурсів:

1. Визначення складу і структури джерел фінансових ресурсів – обчислення питомої ваги власних та залучених коштів.
2. Оцінка фінансової стійкості підприємства – розрахунок коефіцієнтів автономії, залежності, маневреності.
3. Аналіз ліквідності та платоспроможності – визначення коефіцієнтів покриття.
4. Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів – розрахунок показників оборотності та рентабельності.
5. Порівняння результатів із нормативними значеннями та формування аналітичних висновків.

Отже, формування та ефективне використання фінансових ресурсів є ключовою передумовою стабільного функціонування та розвитку будь-якого підприємства. Від структури джерел фінансування, рівня фінансової стійкості, збалансованості власного та позикового капіталу залежить можливість підприємства забезпечувати безперервність виробництва, підтримувати конкурентоспроможність і досягати стратегічних цілей.

Фінансові ресурси підприємства формуються під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, що вимагає від менеджменту розроблення гнучкої фінансової політики та системного підходу до управління капіталом. Ефективне

управління цими ресурсами передбачає не лише оптимізацію джерел їх формування, а й підвищення результативності їх використання, що безпосередньо відображається на рівні прибутковості, платоспроможності та інвестиційної привабливості підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ»

2.1. Техніко-економічна характеристика ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ»

ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» — це сучасне українське підприємство, що динамічно розвивається у сфері виробництва та реалізації будівельних матеріалів і металевих виробів. Компанія була заснована у 2001 році і за понад двадцять років діяльності пройшла шлях від невеликої виробничої фірми до стабільного учасника національного ринку будівельних матеріалів. Основна місія підприємства — забезпечення якісними матеріалами будівельних компаній, підприємств промислового сектору та роздрібних клієнтів України.

Головний офіс підприємства знаходиться у м. Київ, де зосереджено адміністративно-управлінський персонал, фінансову службу та основні виробничі потужності. Підприємство має розгалужену регіональну мережу представництв у містах Кам'янське, Дніпро, Вінниця, Житомир та Кропивницький, що дозволяє забезпечити ефективну логістику та оперативне обслуговування клієнтів.

Відповідно до статуту, основними напрямками діяльності ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» є:

- виробництво металевих виробів та будівельних матеріалів;
- оптова та роздрібна торгівля товарами виробничого призначення;
- імпорт і дистрибуція матеріалів для промислового будівництва;
- надання транспортно-експедиційних послуг;
- лізинг та технічне обслуговування обладнання.

Основна продукція підприємства включає металоконструкції, профнастил, сітку зварну, металеві труби, вироби з нержавіючої сталі, а також широкий спектр кріпильних елементів і фасадних систем. Частка продажів на внутрішньому ринку

становить близько 92%, решта продукції експортується до країн Східної Європи.

ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» має лінійно-функціональну організаційну структуру, що поєднує централізоване управління з функціональним розподілом обов'язків. Така система є оптимальною для середніх і великих виробничих підприємств, де необхідно забезпечити взаємодію між виробничими, комерційними, фінансовими та адміністративними підрозділами [78].

На чолі підприємства стоїть генеральний директор, який здійснює загальне керівництво діяльністю, ухвалює стратегічні рішення, представляє інтереси підприємства перед партнерами та державними органами. Йому підпорядковані:

- комерційний директор;
- фінансовий директор;
- технічний директор;
- головний бухгалтер;
- юрист;
- менеджер з персоналу;
- керівники відділів продажу та логістики.

Кожен керівник відповідає за діяльність відповідного напрямку. Комерційний директор організує продажі, укладає договори з партнерами, розробляє політику ціноутворення. Фінансовий директор здійснює планування доходів і витрат, контролює платоспроможність і структуру капіталу. Технічний директор забезпечує функціонування виробничого обладнання, впровадження нових технологій і модернізацію виробничих процесів. Організаційна структура підприємства подана на (рис. 2.1).

Структура побудована за ієрархічним принципом: усі підрозділи підпорядковані генеральному директору. Вона забезпечує чіткий розподіл відповідальності, оперативність ухвалення рішень та координацію між службами. Такий підхід дає змогу підтримувати ефективність виробничого процесу та високий рівень управлінської дисципліни.



Рис. 2.1. Організаційна структура підприємства ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ»

Підприємство має сучасне виробниче обладнання, яке дозволяє виготовляти високоякісні металеві вироби з точністю до міліметра. Протягом останніх років підприємство інвестує значні кошти у модернізацію виробництва, що включає:

- оновлення зварювальних ліній;
- впровадження автоматизованих систем різання металу;
- встановлення нових верстатів плазмового різання;
- розширення складських приміщень і покращення логістичної системи.

Ці заходи дозволили підвищити продуктивність праці, знизити собівартість продукції та забезпечити стабільно високий рівень якості [80].

Розглянемо основні економічні показники функціонування ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» за 2022-2024 роки (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Основні техніко-економічні показники ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ»

Показники	Роки			Відхилення	
	2022	2023	2024	абсол., +/-	
				від 2022	від 2023
Обсяг виробленої продукції	177270,00	174043,00	151132,90	98,17	86,83
Чистий дохід від реалізації продукції	649835	731867	556371	112,62	76,02
Собівартість реалізованої продукції	142460,00	140483,00	119559,70	98,61	85,10
Чистий прибуток	2971,00	2701,00	2470,8		
Витрати на оплату праці на 1 грн	0,80	0,81	0,79	101,25	97,53
Середньомісячна заробітна плата	7740,83	8963,78	9450,56	115,80	105,43
Фондовіддача	6,72	5,35	4,40	79,61	82,24
Сукупні операційні витрати	134094,00	124390,00	109687,00	92,76	88,18
Рентабельність	2,09	1,92	2,07	91,87	107,8
Річний фонд оплати праці	12719,50	14294,40	17586,40	138,26	123,03

Джерело розроблено за матеріалами: [15]

З наведених в таблиці 2.1 даних видно, що за 2022-2024 роки у ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» значно знизилися обсяги реалізації продукції, так у 2023 році порівняно з 2022 роком на 1,82%, а у 2024 році порівняно з попереднім вже на 13,16%. За 2022-2024 роки виручка зменшилася із 177270,0 тис. грн до 151132,9 тис. грн або на 14,74%. Собівартість реалізованої продукції відносно обсягів реалізації також зменшувалася, але вищими темпами, а саме у 2023 році на 1,39%, у 2022 році на 14,89%. Це вказує на те, що ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» здатне виробити більше продукції, ніж продати [22].

В ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» спостерігається зниження сукупних операційних витрат діяльності. Витрати на 1 грн реалізованої продукції зменшилися із 0,80 грн/грн у 2022 р. до 0,79 грн/грн в 2024 р.. Загальна

рентабельність витрат бізнесу майже була постійною протягом всього аналізованого періоду, вона зросла на 1,35% у 2024 році порівняно з 2022 роком [23]. Чистий прибуток в 2022 році склав 2971 тис. грн, в 2023 році - 2701 тис. грн, в 2024 році -2470,8 тис. грн.

Фонд оплати праці продемонстрував помітне зростання. В 2022 році він становив 12719,50 тис. грн, в 2023 - 14294,4 тис. грн, в 2024 - 17586,4 тис. грн. Середньомісячна заробітна плата одного працівника ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» зросла з 4140,83 грн у 2022 році до 6131,94 грн в 2024 році. Загальні темпи зростання склали 148,08%. Оскільки середня продуктивність одного працівника зростала значно меншими темпами, ніж фонд оплати праці або середня заробітна плата, то можна зробити висновок про недостатню віддачу людського капіталу і не досить ефективного використання кадрів, особливо це стосується 2022 року в якому спостерігалось зниження продуктивності праці працівників і в той же час зростання заробітної плати.

Вартість основних засобів мала стійку тенденцію до зростання, оскільки у 2023 році порівняно з 2022 роком вона збільшилась на 13,13%, в 2024 році порівняно з попереднім роком теж зросла на 5,55%. Також необхідно зазначити негативний факт, а саме, що за аналізований період різко знизилась фондовіддача: у 2022 році вона становила 6,17 грн/грн, у 2023 році - 5,35 грн/грн, а в 2024 - 4,4 грн/грн, тобто за весь період вона знизилася на 28,69%.

Підприємство «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» в цілому працює досить ефективно, що підтверджують позитивні фінансові результати за 2022-2024 роки. Однак необхідно відмітити, що з кожним роком прибуток поступово знижується, що пов'язано з кризою коронавірусу та військовою ситуацією в країні, яка негативно вплинула на фінансову стійкість майже всіх підприємств України. Так, у 2023 році порівняно з 2022 роком чистий прибуток знизився на 9,01% і дорівнював 2701 тис. грн, у 2024 році порівняно з попереднім роком - на 8,52% і становив 2470,8 тис. грн.

Основні показники операційної діяльності ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» за 2022-2024 роки відображаються в таблиці 2.2.

Динаміка показників операційної діяльності ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ»
за 2022-2024 роки

Показник	Рік		
	2022	2023	2024
Обсяг реалізації	177270,00	174043,00	151132,90
Собівартість реалізованої	142460,00	140433,00	119559,70
Сукупні операційні	134094,00	124390,00	109637,30
Витрати на 1 грн	0,30	0,31	0,79
Чистий прибуток	2971,00	2701,00	2470,30

Джерело розроблено за матеріалами: [53]

З наведених в таблиці 2.2 даних видно, що на підприємстві протягом 2022-2024 років поступово зменшуються обсяги реалізації продукції, але, незважаючи на це, у 2023 році росте співвідношення витрат на 1 грн реалізованої продукції, що суперечить ефекту масштабу. Відповідно, у 2023 році собівартість реалізованої продукції зростала вищими темпами, ніж доходи від реалізації [76]. Динаміка чистого прибутку негативна, спостерігається скорочення на 9,09% в 2023 році та на 8,52% у 2024 році, відносно попереднього. Але найбільшим негативним явищем є надмірне зростання запасів готової продукції: у 2023 році на 1,1%, у 2024 році на 58,63% відносно попереднього року. Це свідчить про те, що ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» виробляє продукції значно більше, ніж може реалізувати, тобто це вказує на недостатньо ефективне функціонування системи збуту. Тому, можна зробити висновок, що система організації збуту потребує змін.

ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» приділяє значну увагу розвитку людського капіталу. Персонал підприємства становлять висококваліфіковані фахівці технічного, економічного та управлінського профілю. Середній вік працівників — 38 років, понад 60% мають вищу освіту. Для підвищення професійного рівня проводяться щорічні курси, тренінги та внутрішні семінари.

Підприємство також активно реалізує соціальні програми: медичне страхування працівників, преміювання за результатами роботи, гнучкий графік

для молодих батьків, підтримку працівників під час військових дій. Такий підхід формує високу корпоративну культуру та сприяє зниженню плинності кадрів.

Проведений аналіз техніко-економічних характеристик ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» свідчить, що підприємство є стабільним, конкурентоспроможним і достатньо диверсифікованим суб'єктом господарювання на ринку будівельних матеріалів України. За понад два десятиліття функціонування компанія змогла створити сучасну виробничу базу, налагодити систему управління, розвинути торговельну мережу та сформувавши імідж надійного партнера серед клієнтів і постачальників [77].

Організаційна структура підприємства відзначається чітким розподілом функцій та ієрархією управління. Це дозволяє забезпечити оперативність ухвалення управлінських рішень, ефективну комунікацію між підрозділами та високий рівень відповідальності персоналу. Водночас, наявність лінійно-функціональної структури забезпечує можливість поєднання стратегічного контролю з гнучкістю оперативного реагування на зміни ринкової ситуації.

Підприємство має добре розвинену матеріально-технічну базу: сучасні виробничі лінії, автоматизовані системи різання та зварювання металу, власні складські приміщення, транспортний парк і логістичну службу. Це створює можливості для стабільного виробництва, оптимізації собівартості продукції та підвищення якості готової продукції. Проте, аналіз основних техніко-економічних показників засвідчив, що протягом останніх трьох років спостерігається певне зниження обсягів реалізації продукції та рентабельності, що пояснюється впливом зовнішніх макроекономічних чинників — воєнними подіями, нестабільністю попиту на внутрішньому ринку, а також загальним скороченням обсягів будівництва в країні [75].

Водночас, позитивним аспектом діяльності є те, що підприємство змогло утримати стабільну структуру витрат і забезпечити відносну фінансову стійкість. Зокрема, собівартість реалізованої продукції протягом 2022–2024 років знижувалася швидшими темпами, ніж обсяги реалізації, що свідчить про раціональне використання ресурсів і ефективну політику управління витратами.

Також спостерігається зростання середньомісячної заробітної плати, що є ознакою підвищення соціальної відповідальності керівництва підприємства перед персоналом.

Аналіз показників фондівддачі засвідчив зниження ефективності використання основних засобів, що, у свою чергу, потребує оновлення виробничих потужностей, підвищення рівня технологічного оснащення та впровадження енергозберігаючих технологій. Цей напрям є одним із ключових для забезпечення подальшого економічного зростання підприємства та його конкурентоспроможності.

Особливої уваги заслуговує кадрова політика підприємства. Сформований колектив висококваліфікованих фахівців, систематичне підвищення їхнього професійного рівня, наявність соціальних гарантій та внутрішньої системи мотивації створюють передумови для підвищення продуктивності праці та якості управлінських рішень. Розвиток людського капіталу розглядається керівництвом як важлива інвестиція у довгострокову стабільність бізнесу.

У стратегічному плані ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» демонструє прагнення до інноваційного розвитку, модернізації виробничих процесів і розширення ринків збуту. Підприємство орієнтується на запровадження сучасних підходів до управління фінансовими ресурсами, удосконалення маркетингової політики, диверсифікацію продукційного портфеля та підвищення ефективності логістичних процесів.

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» є фінансово стабільним та економічно життєздатним підприємством, яке володіє значним потенціалом для подальшого розвитку. Його техніко-економічні показники свідчать про наявність резервів підвищення ефективності господарської діяльності, особливо в напрямі оптимізації збутової політики, поліпшення використання основних фондів та впровадження сучасних технологій виробництва.

Таким чином, ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» має всі необхідні передумови для зміцнення своїх позицій на ринку будівельних матеріалів, підвищення

рентабельності виробництва та забезпечення сталого економічного зростання у майбутньому.

2.2. Аналіз фінансового стану ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ»

Аналіз фінансового стану підприємства є ключовим етапом оцінки результатів його діяльності, що дозволяє виявити сильні та слабкі сторони функціонування, оцінити можливості розвитку, платоспроможність і фінансову стабільність. Для підприємства ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» аналіз фінансового стану є особливо важливим, оскільки в сучасних умовах господарювання воно функціонує в умовах економічної невизначеності, коливання валютного курсу, зростання цін на ресурси та нестабільності ринкової кон'юнктури.

Основною метою даного аналізу є виявлення тенденцій зміни фінансових показників, визначення рівня ліквідності, рентабельності, ділової активності та фінансової стійкості підприємства [32].

Майновий стан підприємства є одним із ключових показників, що характеризують фінансову стійкість і потенціал розвитку суб'єкта господарювання. Він відображає, якими активами володіє підприємство, у який спосіб ці активи сформовані, та наскільки ефективно вони використовуються у процесі виробничої діяльності. По суті, це узагальнена характеристика економічних ресурсів, які забезпечують безперервність господарського процесу та можливість отримання прибутку.

Майновий стан оцінюється насамперед через аналіз структури активів і джерел їх фінансування. Від оптимальності співвідношення між необоротними та оборотними активами залежить ефективність використання ресурсів, ліквідність підприємства, його інвестиційна привабливість і загальна платоспроможність. Надмірна частка необоротних активів може свідчити про обмеження маневреності ресурсів, тоді як занадто велика частка оборотних активів — про зниження ефективності використання капіталу.

У таблиці 2.3 наведено динаміку структури активів і капіталу ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» за 2022–2024 роки.

Таблиця 2.3

Структура активів і джерел фінансування ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ»
за 2022–2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024/2022 (+,-)
Необоротні активи, тис. грн	50340,0	54700,0	57430,0	+7090,0
Оборотні активи, тис. грн	86250,0	90420,0	98870,0	+12620,0
Власний капітал, тис. грн	38560,0	37500,0	32800,0	-5760,0
Позиковий капітал, тис. грн	98030,0	107620,0	123500,0	+25470,0
Частка власного капіталу в активах, %	28,2	25,8	21,0	-7,2
Частка позикового капіталу, %	71,8	74,2	79,0	+7,2

Джерело: складено за даними фінансової звітності ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ»
(Додаток А,Б,В)

Як видно з наведених даних, загальна вартість активів підприємства протягом 2022–2024 років зростала, що свідчить про поступове нарощування ресурсного потенціалу. Збільшення вартості активів зумовлене передусім приростом як необоротних, так і оборотних активів. Зокрема, необоротні активи за аналізований період зросли на 7090,0 тис. грн, або на 14,1%. Це зростання може бути пов'язане з оновленням основних засобів, модернізацією виробничого обладнання, а також інвестиціями у довгострокові проекти [33]. Така тенденція є позитивною, оскільки свідчить про прагнення підприємства до технічного розвитку та підвищення виробничої спроможності.

Оборотні активи також демонструють стабільне збільшення — з 86250,0 тис. грн у 2022 році до 98870,0 тис. грн у 2024 році, тобто на 12620,0 тис. грн, або

на 14,6%. Зростання оборотних активів зазвичай вказує на розширення виробничої діяльності, збільшення запасів сировини, матеріалів і готової продукції, а також на накопичення дебіторської заборгованості. Однак надмірне зростання оборотних активів може створювати ризики заморожування коштів у неліквідних запасах або простроченій дебіторській заборгованості. Тому підприємству важливо забезпечити раціональне співвідношення між окремими складовими оборотних активів, щоб не допустити погіршення ліквідності [34].

Структура капіталу ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» свідчить про тенденцію до зниження частки власних коштів і, відповідно, зростання залежності від позикових джерел фінансування. Так, власний капітал скоротився з 38560,0 тис. грн у 2022 році до 32800,0 тис. грн у 2024 році, тобто на 5760,0 тис. грн, або на 14,9%. Така динаміка може бути результатом зниження прибутковості діяльності, невиконання дивідендів, накопичення збитків або зростання кредитного навантаження. У той самий час позиковий капітал зріс на 25470,0 тис. грн (на 26%), що свідчить про активне залучення зовнішніх фінансових ресурсів — банківських кредитів, комерційних позик, кредиторської заборгованості тощо.

Відповідно, частка власного капіталу в загальній структурі активів скоротилася з 28,2% у 2022 році до 21,0% у 2024 році, а частка позикового капіталу, навпаки, зросла з 71,8% до 79,0%. Це свідчить про підвищення рівня фінансового ризику, оскільки збільшення зовнішньої заборгованості веде до зростання обсягу обов'язкових платежів і залежності від кредиторів. Для збереження фінансової стабільності підприємству необхідно забезпечити належний рівень самофінансування, тобто підвищити обсяг власного капіталу за рахунок прибутків або додаткових внесків власників.

Зменшення питомої ваги власного капіталу може мати кілька наслідків:

- зниження кредитоспроможності, оскільки кредитори більш обережно ставляться до підприємств із низьким рівнем власного фінансування;
- підвищення ризику неплатоспроможності у разі несприятливих змін на ринку [35];
- зменшення інвестиційної привабливості через нестійкість джерел

фінансування.

Разом із тим, помірне залучення позикового капіталу може бути виправданим, якщо воно супроводжується ефективним використанням залучених коштів і зростанням прибутковості. Проте у випадку ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» темпи зростання зобов'язань перевищують темпи зростання активів, що може призвести до поступового зниження фінансової стійкості та зростання боргового навантаження.

Загалом, майновий стан підприємства можна оцінити як задовільний, але з тенденцією до погіршення фінансової незалежності. Для стабілізації ситуації доцільно:

- посилити контроль за структурою активів і своєчасністю обігу оборотних коштів;
- скоротити надлишкову кредиторську заборгованість;
- збільшити частку власного капіталу шляхом реінвестування прибутку;
- забезпечити ефективніше використання основних засобів і зростання фондівіддачі.

Таким чином, підприємству слід збалансувати політику управління активами і пасивами, орієнтуючись на довгострокову фінансову стабільність, ліквідність і рентабельність [36]. Збереження пропорцій між власними і позиковими джерелами фінансування має стати пріоритетом, адже саме це є фундаментом сталого розвитку та конкурентоспроможності ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» у майбутньому.

Ліквідність підприємства визначає його здатність своєчасно розраховуватися за короткостроковими зобов'язаннями. Платоспроможність же характеризує можливість покривати всі зобов'язання за рахунок наявних активів.

Для оцінки ліквідності ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» розраховано основні коефіцієнти: поточної, швидкої та абсолютної ліквідності, що наведені у таблиці 2.4.

Показники ліквідності ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» за 2022–2024 рр.

Показник	Норматив	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024/2022
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,0–2,0	1,25	1,12	1,06	-0,19
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$\geq 0,7$	0,82	0,75	0,68	-0,14
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\geq 0,2$	0,21	0,18	0,15	-0,06

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності (Додаток В).

Як видно з таблиці 2.2, усі показники ліквідності мають тенденцію до зниження. Коефіцієнт поточної ліквідності у 2024 році склав 1,06, що наближається до мінімально допустимого значення. Це свідчить про обмежені можливості підприємства вчасно розраховуватися за своїми короткостроковими зобов'язаннями [38].

Зниження швидкої та абсолютної ліквідності вказує на погіршення структури оборотних активів, зокрема через зростання запасів і зменшення грошових коштів. Для підвищення ліквідності доцільно зменшити дебіторську заборгованість і оптимізувати обсяги запасів готової продукції [37].

Ліквідність підприємства — це один із ключових показників його фінансового стану, який характеризує здатність швидко й без втрат перетворювати активи на грошові кошти для погашення поточних зобов'язань. Високий рівень ліквідності забезпечує підприємству фінансову гнучкість і знижує ризики неплатоспроможності, тоді як її зниження свідчить про проблеми з оборотним капіталом і може ускладнити взаєморозрахунки з постачальниками, бюджетом та персоналом.

Платоспроможність, у свою чергу, є більш широким поняттям і відображає

загальну здатність підприємства покривати як коротко-, так і довгострокові зобов'язання за рахунок власних ресурсів. Тобто ліквідність відображає поточний стан розрахунків, а платоспроможність — стійкість підприємства у довгостроковій перспективі [39].

Як видно з наведених даних, протягом 2022–2024 років спостерігається поступове зниження всіх основних показників ліквідності. Це може бути наслідком як зростання короткострокових зобов'язань, так і неефективного управління оборотними активами.

Коефіцієнт поточної ліквідності, який у 2022 році становив 1,25, до кінця 2024 року знизився до 1,06, тобто до рівня, близького до нижньої межі нормативного значення (1,0). Це означає, що на кожну гривню поточних зобов'язань підприємство має лише 1,06 грн оборотних активів [74]. Така ситуація свідчить про зменшення «фінансового запасу міцності» та підвищення ризику виникнення труднощів із погашенням поточних боргів у разі затримки надходжень від дебіторів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності, який відображає співвідношення найбільш ліквідних активів (гроші, короткострокові фінансові інвестиції, дебіторська заборгованість) до короткострокових зобов'язань, також має тенденцію до зниження — з 0,82 у 2022 році до 0,68 у 2024 році. Це нижче за нормативне значення (0,7), що сигналізує про недостатність швидко реалізованих активів для покриття поточних боргів. Основною причиною може бути зростання дебіторської заборгованості, що знижує оперативність обороту коштів, або зменшення обсягів готівки та короткострокових фінансових вкладень [40].

Коефіцієнт абсолютної ліквідності, який характеризує частку короткострокових зобов'язань, що можуть бути погашені негайно лише за рахунок грошових коштів, за аналізований період зменшився з 0,21 до 0,15. Це свідчить, що лише 15% поточних боргів підприємство може сплатити відразу, не очікуючи надходження дебіторської заборгованості чи реалізації запасів. Таке значення можна вважати критичним, адже воно нижче за рекомендований рівень (0,2).

Загальна тенденція зниження ліквідності вказує на певні фінансові ризики. У перспективі це може призвести до дефіциту грошових коштів, проблем із виконанням платіжних зобов'язань і втрати довіри з боку контрагентів. Водночас така ситуація не є безвихідною, якщо підприємство своєчасно скоригує фінансову політику.

Для підвищення ліквідності та забезпечення стабільної платоспроможності доцільно:

- активізувати роботу зі скорочення дебіторської заборгованості, зокрема шляхом посилення контролю за дисципліною розрахунків [44];
- оптимізувати структуру запасів, уникаючи надлишкових залишків сировини й готової продукції;
- раціонально планувати графік погашення короткострокових кредитів;
- підвищити ефективність управління грошовими потоками, зокрема через впровадження системи планування та прогнозування надходжень і витрат.

Таким чином, аналіз показує, що у 2022–2024 роках ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» зберігає відносну платоспроможність, однак має тенденцію до зниження рівня ліквідності, що вимагає оперативного управлінського реагування. Підприємству необхідно реалізувати комплекс заходів із фінансової стабілізації, щоб у майбутньому забезпечити достатній рівень ліквідності та уникнути ризику втрати платоспроможності [41].

Рентабельність — це один із ключових узагальнюючих показників ефективності діяльності підприємства, який відображає, наскільки вигідно використовуються ресурси та капітал для отримання прибутку. Вона є основним критерієм фінансового успіху підприємства та визначає рівень його конкурентоспроможності на ринку [42]. Показники рентабельності дозволяють оцінити, наскільки ефективно підприємство перетворює вкладені кошти у прибуток, та визначити напрямки підвищення ефективності господарської діяльності.

Для комплексної оцінки рентабельності діяльності ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» було проаналізовано декілька ключових показників,

зокрема рентабельність продажу, активів, власного та сукупного капіталу. Дані розрахунків наведено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Показники рентабельності діяльності ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ»
за 2022–2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення (+,–)
Рентабельність продажу, %	2,09	1,92	2,07	–0,02
Рентабельність активів, %	11,12	17,05	12,92	+1,80
Рентабельність власного капіталу, %	37,30	64,62	57,81	+20,51
Рентабельність сукупного капіталу, %	0,11	0,17	0,13	+0,02

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності (Додаток А,Б,В).

Аналізуючи наведені дані з таблиці 2.3, можна відзначити, що протягом 2022–2024 років підприємство зберігало прибутковий характер діяльності, хоча динаміка показників була неоднорідною.

Рентабельність продажу (прибутковість реалізації) у 2022 році становила 2,09%, що є порівняно невисоким, проте прийнятним для виробничих підприємств, які працюють у конкурентному середовищі. У 2023 році цей показник дещо знизився до 1,92%, що може бути наслідком збільшення собівартості продукції або зниження цінової маржі через посилення конкуренції на ринку [45]. Проте у 2024 році рентабельність продажу знову зросла до 2,07%, що свідчить про певну стабілізацію прибутковості операційної діяльності. Це позитивна тенденція, яка вказує на адаптаційні можливості підприємства до змін зовнішнього середовища та його здатність підтримувати рівень доходності навіть за коливань ринкових умов.

Рентабельність активів, яка характеризує ефективність використання всіх ресурсів підприємства, за аналізований період мала хвилеподібну динаміку: зростання з 11,12% у 2022 році до 17,05% у 2023 році, а потім зниження до 12,92% у 2024 році. Підвищення у 2023 році можна пояснити зменшенням

собівартості реалізованої продукції та більш раціональним використанням активів, зокрема основних засобів і оборотних ресурсів [46]. Однак у 2024 році відбулося певне зниження ефективності використання активів, що може бути наслідком зростання кредитного навантаження, подорожчання сировини чи енергоносіїв, а також уповільнення оборотності капіталу.

Рентабельність власного капіталу є одним із найважливіших показників для інвесторів і власників, оскільки відображає віддачу на вкладені кошти. Її динаміка свідчить про значне зростання у 2023 році — з 37,30% до 64,62%, що є дуже позитивним результатом і вказує на високу ефективність використання власних ресурсів. Однак у 2024 році цей показник знизився до 57,81%, що, хоч і нижче попереднього року, все ж залишається на достатньо високому рівні, демонструючи прибуткову діяльність та привабливість підприємства для потенційних інвесторів. Такі коливання можуть бути пов'язані з тим, що власний капітал зменшився внаслідок зростання позикових коштів, тоді як прибуток не збільшувався такими ж темпами [47].

Рентабельність сукупного капіталу залишається відносно низькою (0,11–0,17%), що зумовлено високою часткою позикового фінансування у структурі пасивів. Незважаючи на незначне зростання цього показника у 2023 році, у 2024 році він знизився до 0,13%, що свідчить про певне уповільнення віддачі від залучених ресурсів.

У цілому динаміка показників свідчить про збереження позитивного фінансового результату, але також і про певну нестабільність у прибутковості діяльності. Такі коливання можуть бути наслідком зовнішніх економічних факторів — інфляційних процесів, коливань цін на сировину, змін податкового навантаження — а також внутрішніх чинників, зокрема ефективності управління витратами, оптимізації виробничих процесів та рівня ділової активності.

Для зміцнення рентабельності підприємству доцільно вжити низку заходів, серед яких:

- удосконалення політики ціноутворення та підвищення конкурентоспроможності продукції;

- впровадження системи контролінгу витрат з метою скорочення непродуктивних витрат;
- активніше використання інвестицій у модернізацію виробництва та цифровізацію управлінських процесів;
- підвищення продуктивності праці та раціональне використання матеріальних ресурсів [48].

Отже, за результатами аналізу можна зробити висновок, що ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» залишається прибутковим підприємством, однак його показники рентабельності свідчать про потребу у більш активному фінансовому менеджменті. Забезпечення стійкого зростання прибутковості вимагає оптимізації структури капіталу, підвищення ефективності використання активів та вдосконалення управління виробничими процесами.

Фінансова стійкість є одним із ключових критеріїв оцінки стабільності підприємства, його здатності ефективно функціонувати в довгостроковій перспективі, своєчасно розраховуватися за зобов'язаннями та забезпечувати розширене відтворення власного капіталу. Цей показник відображає співвідношення між власними й позиковими коштами, ступінь незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування, а також ефективність управління фінансовими ресурсами.

Збалансоване поєднання власного і позикового капіталу є важливою умовою забезпечення фінансової рівноваги. Надмірна частка залучених коштів може свідчити про ризики надмірного боргового навантаження, тоді як занадто висока частка власного капіталу — про нераціональне використання фінансового потенціалу [50]. Саме тому аналіз фінансової стійкості дозволяє оцінити, наскільки підприємство здатне зберігати фінансову незалежність і стабільність у мінливих ринкових умовах.

Для оцінки фінансової стійкості ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» розглянемо динаміку основних показників за 2022–2024 роки, наведену в таблиці 2.6.

Показники фінансової стійкості ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» за 2022–2024 рр.

Показник	Оптим. значення	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2024/2022
Коефіцієнт автономії	$\geq 0,5$	0,28	0,25	0,20	-0,08
Коефіцієнт фінансової залежності	$< 2,0$	3,56	4,01	4,92	+1,36
Коефіцієнт заборгованості	$< 1,0$	0,72	0,75	0,80	+0,08
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$> 0,1$	0,05	0,04	0,03	-0,02
Коефіцієнт забезпеченості запасів власними коштами	$> 0,8$	-9,94	-3,06	-1,42	+8,52

Джерело: розраховано за даними Балансу підприємства — Додаток А,Б,В,Г

Як свідчать дані таблиці, фінансова стійкість ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» упродовж 2022–2024 років має тенденцію до поступового зниження, що пов'язано насамперед із зменшенням частки власного капіталу в загальній структурі джерел фінансування та активним нарощуванням кредитних зобов'язань [49].

Коефіцієнт автономії, який характеризує частку власних коштів у загальній сумі джерел фінансування, знизився з 0,28 у 2022 році до 0,20 у 2024 році. Це свідчить про підвищення фінансової залежності підприємства від кредиторів і позикодавців. Оптимальне значення цього коефіцієнта має становити не менше 0,5, тому поточний рівень є недостатнім і сигналізує про високий ризик втрати фінансової незалежності. Такі зміни можуть бути наслідком активного використання позикових коштів для фінансування поточних потреб або інвестиційних програм без відповідного збільшення власного капіталу.

Коефіцієнт фінансової залежності, який є оберненим до коефіцієнта автономії, зріс із 3,56 до 4,92, що також свідчить про посилення боргового навантаження. Якщо у 2022 році на 1 грн власного капіталу припадало 3,56 грн зобов'язань, то у 2024 році цей показник зріс майже до 5 грн. Така ситуація є ознакою надмірного залучення позикового фінансування, що підвищує ризик неплатоспроможності у разі несприятливих змін у зовнішньому середовищі

(наприклад, зростання відсоткових ставок, затримки розрахунків контрагентів тощо).

Коефіцієнт заборгованості, який відображає співвідношення зобов'язань і власного капіталу, у 2024 році становить 0,80 при нормативі $<1,0$. Формально це свідчить про допустимий рівень фінансового ризику, однак його поступове зростання вказує на тенденцію до ослаблення фінансової стійкості. Це може бути наслідком накопичення короткострокових кредитів та кредиторської заборгованості, які потребують своєчасного обслуговування [51].

Не менш важливим є коефіцієнт маневреності власного капіталу, який характеризує, яка частина власних коштів має форму оборотних активів і може вільно використовуватися для фінансування поточної діяльності. Його зниження з 0,05 до 0,03 свідчить про обмеженість фінансових можливостей підприємства та низьку гнучкість у розпорядженні власними ресурсами. Така ситуація може ускладнювати здатність підприємства реагувати на непередбачувані зміни ринкових умов або фінансувати власними коштами сезонні коливання у виробництві [73].

Коефіцієнт забезпеченості запасів власними коштами, хоча і має тенденцію до покращення (з $-9,94$ у 2022 р. до $-1,42$ у 2024 р.), все ж залишається значно нижчим за нормативне значення ($>0,8$). Це означає, що підприємство продовжує фінансувати запаси переважно за рахунок позикових джерел. Така ситуація може призводити до збільшення витрат на обслуговування боргів і зниження ліквідності оборотних активів.

Узагальнюючи проведений аналіз, можна зробити висновок, що ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» має певні ознаки фінансової нестабільності, зокрема:

- низький рівень власного капіталу в структурі пасивів;
- високу частку позикових коштів у фінансуванні активів;
- обмежену маневреність власних фінансових ресурсів;
- недостатню забезпеченість запасів власними коштами.

Разом з тим позитивним моментом є тенденція до покращення окремих показників, таких як коефіцієнт забезпеченості запасів власними коштами, що

може свідчити про прагнення підприємства оптимізувати структуру капіталу та поступово зменшувати боргове навантаження.

Для підвищення фінансової стійкості підприємству доцільно реалізувати такі заходи:

- поступово зменшувати частку короткострокових позик шляхом заміни їх довгостроковими джерелами фінансування;
- збільшувати власний капітал за рахунок капіталізації прибутку або залучення додаткових інвестицій;
- удосконалити політику управління дебіторською та кредиторською заборгованістю;
- підвищити ефективність використання активів, зокрема шляхом модернізації виробництва та оптимізації запасів.

Отже, результати аналізу свідчать, що фінансова стійкість ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» перебуває на недостатньому рівні, однак за умов вжиття системних заходів з оптимізації структури капіталу, підвищення рентабельності та поліпшення оборотності коштів підприємство має потенціал для зміцнення своєї фінансової позиції у середньостроковій перспективі.

Проведений аналіз фінансового стану ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» за період 2022–2024 років дозволяє зробити кілька ключових висновків щодо ефективності діяльності підприємства та його фінансової стабільності:

По-перше, майновий стан підприємства характеризується збільшенням обсягів необоротних та оборотних активів, що свідчить про розширення матеріально-технічної бази та накопичення виробничих ресурсів. Проте зменшення частки власного капіталу в структурі джерел фінансування та одночасне зростання позикового капіталу сигналізують про підвищення фінансової залежності підприємства від зовнішніх кредиторів. Це підвищує ризики фінансової нестійкості та робить підприємство більш вразливим до несприятливих економічних умов [52];

По-друге, ліквідність та платоспроможність ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» упродовж аналізованого періоду демонструють тенденцію до зниження.

Коефіцієнти поточної, швидкої та абсолютної ліквідності зменшуються, наближаючись до мінімально допустимих значень. Це свідчить про обмежені можливості підприємства своєчасно розраховуватися за короткостроковими зобов'язаннями, що вимагає оптимізації структури оборотних активів, зменшення дебіторської заборгованості та ефективного управління запасами;

По-третє, рентабельність діяльності залишалася на достатньому рівні, однак спостерігається певна нестабільність показників. У 2023 році підвищилися рентабельність активів та власного капіталу, що пов'язано з оптимізацією витрат та підвищенням прибутку, тоді як у 2024 році відбулося незначне зниження рентабельності, що сигналізує про потребу в контролі витрат та підвищенні ефективності використання ресурсів;

По-четверте, фінансова стійкість підприємства перебуває на недостатньому рівні. Зниження коефіцієнта автономії та маневреності власного капіталу, одночасне зростання боргового навантаження та недостатнє покриття запасів власними коштами свідчать про високий рівень фінансових ризиків. Підприємству доцільно реалізувати заходи щодо збільшення власного капіталу, оптимізації структури позикових коштів та підвищення ефективності використання активів для зміцнення стійкості та зменшення фінансових ризиків.

Таким чином, ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» у період 2022–2024 років залишалось прибутковим та функціонувало відносно ефективно, але спостерігалися ознаки поступового зниження фінансової стабільності та недостатньої ліквідності [53]. Керівництву доцільно звернути увагу на питання ефективного управління капіталом, оптимізацію структури активів і пасивів та підвищення рентабельності операційної діяльності, що дозволить зміцнити фінансову позицію підприємства та забезпечити його стабільний розвиток у середньо- та довгостроковій перспективі.

2.3 Аналіз ефективності управління фінансовими ресурсами ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ»

Оцінка ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства є одним із ключових напрямів фінансового аналізу, адже саме від того, наскільки раціонально та злагоджено використовуються наявні ресурси, залежить стабільність, прибутковість та конкурентоспроможність підприємства. Управління фінансовими ресурсами включає процеси формування, розподілу та використання коштів, а також визначення оптимального співвідношення між власним і позиковим капіталом. Для дослідження ефективності управління фінансовими ресурсами ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» здійснено комплексний аналіз основних показників за 2022–2024 рр., розрахованих за формулами (1.1–1.10). Отримані результати наведено у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Показники ефективності управління фінансовими ресурсами ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» за 2022–2024 рр.

Показник	2022	2023	2024
Частка власних коштів, %	28,2	25,9	21,0
Частка позикових коштів, %	71,8	74,1	79,0
Коефіцієнт автономії	0,280	0,261	0,210
Коефіцієнт фінансової залежності	2,54	2,87	3,77
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	- 0,306	- 0,459	- 0,751
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами	- 0,178	- 0,226	- 0,332
Коефіцієнт покриття	1,25	1,12	1,06
Рентабельність власного капіталу, %	7,71	7,20	7,53
Коефіцієнт оборотності фінансових ресурсів	1,62	1,53	1,34
Тривалість одного обороту, днів	222	235	269

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства (Додаток Б,В)

Структура фінансових ресурсів підприємства є важливим показником, що відображає ступінь фінансової незалежності та стабільності його діяльності. Як свідчать дані таблиці 2.7, у структурі джерел фінансування ТОВ

«УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» переважає позиковий капітал. Його частка протягом аналізованого періоду збільшилась із 71,8 % у 2022 році до 79,0 % у 2024 році. Водночас частка власних коштів поступово скоротилась із 28,2 % до 21,0 %. Така тенденція демонструє посилення залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування, що, у свою чергу, зменшує його фінансову автономію.

Коефіцієнт автономії (формула 1.2) у 2022 році становив 0,28, а вже у 2024 році знизився до 0,21. Це нижче від нормативного рівня 0,5, який вважається мінімально допустимим для забезпечення стійкості. Отже, підприємство функціонує в умовах значної фінансової залежності від кредиторів. Паралельно із цим зростає коефіцієнт фінансової залежності (формула 1.3) — з 2,54 у 2022 році до 3,77 у 2024 році, що означає збільшення обсягів позикового капіталу у структурі пасивів.

Поступове зниження автономії та підвищення залежності від зовнішніх джерел може бути спричинене необхідністю залучення короткострокових кредитів для фінансування поточних витрат або розширення виробничих потужностей. Водночас така ситуація підвищує ризики ліквідності та фінансової нестабільності, адже підприємство стає більш вразливим до змін кредитної політики банків.

Отже, можна зробити висновок, що фінансова структура ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» характеризується переважанням позикового капіталу, що знижує рівень фінансової самостійності. Для покращення ситуації доцільно збільшувати власний капітал за рахунок реінвестування прибутку та раціональнішого використання чистого прибутку.

Маневреність власного капіталу відображає гнучкість фінансової політики підприємства, тобто можливість оперативно перерозподіляти власні кошти між різними напрямками діяльності. У ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» цей показник має від'ємне значення протягом усього аналізованого періоду: від -0,306 у 2022 році до -0,751 у 2024 році. Це свідчить про те, що значна частина власного капіталу вкладена в необоротні активи, і підприємство фактично не має достатніх власних оборотних коштів для забезпечення поточної діяльності.

Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними коштами (формула 1.6) також має негативні значення (від -0,178 до -0,332). Це підтверджує, що оборотні активи фінансуються переважно за рахунок позикових ресурсів. Подібна ситуація підвищує фінансові ризики та створює додаткове навантаження на підприємство у вигляді відсоткових платежів.

Погіршення показників маневреності та забезпеченості оборотних активів власними коштами є свідченням недостатньої капіталізації підприємства та потребує перегляду підходів до структури активів. Зокрема, доцільно скоротити частку необоротних активів і спрямувати вивільнені ресурси на формування власного оборотного капіталу.

Важливою складовою фінансової стабільності є ліквідність, тобто здатність підприємства своєчасно розраховуватись за поточними зобов'язаннями. Коефіцієнт покриття (формула 1.7) у ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» у 2022 році становив 1,25, у 2023 році — 1,12, а у 2024 році знизився до 1,06. Нормативне значення цього показника має бути не нижчим за 1,5, що означає — на кожную гривню короткострокових зобов'язань підприємство повинно мати півтори гривні оборотних активів. Таким чином, спостерігається зниження рівня ліквідності, що може бути пов'язано з ростом кредиторської заборгованості або уповільненням обігу дебіторської.

Зменшення коефіцієнта покриття свідчить про те, що підприємству стає дедалі складніше виконувати свої поточні зобов'язання без залучення додаткових коштів. Тому важливо здійснювати постійний контроль за станом розрахунків з дебіторами і кредиторами, оптимізуючи грошові потоки.

Отже, ліквідність ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» має тенденцію до зниження, що вимагає підвищення платоспроможності через збільшення обсягів швидколіквідних активів і раціональніше управління поточними зобов'язаннями.

Рентабельність власного капіталу (формула 1.8) характеризує ефективність використання власних фінансових ресурсів. Протягом досліджуваного періоду показник залишається відносно стабільним — від 7,7 % у 2022 році до 7,5 % у 2024 році. Незважаючи на певне зниження у 2023 році, підприємство зберігає

здатність генерувати прибуток, що є позитивним результатом в умовах зростання кредитного навантаження.

Разом з тим, аналіз оборотності фінансових ресурсів (формули 1.9–1.10) показує поступове зниження ефективності їх використання. Коефіцієнт оборотності зменшився з 1,62 до 1,34, а тривалість одного обороту збільшилась із 222 до 269 днів. Це означає, що фінансовий цикл підприємства подовжується, а капітал обертається повільніше. Наслідком цього може стати потреба у додатковому залученні короткострокових кредитів для підтримання оборотного процесу.

Для підвищення ефективності використання фінансових ресурсів підприємству необхідно скоротити тривалість обороту запасів і дебіторської заборгованості, а також посилити контроль за використанням позикових коштів.

Проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що ефективність управління фінансовими ресурсами ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» у 2022–2024 рр. мала суперечливу динаміку. З одного боку, підприємство забезпечує стабільний рівень прибутковості, з іншого — спостерігається посилення фінансової залежності, зниження ліквідності та погіршення оборотності фінансових ресурсів.

Основними проблемними аспектами діяльності є:

- переважання позикового капіталу у структурі джерел фінансування;
- недостатній обсяг власного оборотного капіталу;
- низький рівень маневреності фінансових ресурсів;
- поступове зниження ліквідності та збільшення тривалості обороту коштів.

Для покращення ефективності управління фінансовими ресурсами доцільно реалізувати такі заходи:

- збільшити частку власного капіталу за рахунок реінвестування прибутку;
- оптимізувати структуру активів, зменшивши обсяг необоротних активів;
- посилити контроль за дебіторською заборгованістю та запасами;
- підвищити швидкість обороту капіталу та зменшити тривалість фінансового циклу.

Реалізація цих рекомендацій сприятиме зміцненню фінансової стійкості ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ», покращенню його платоспроможності й підвищенню інвестиційної привабливості на ринку.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВ

3.1 Шляхи оптимізації структури фінансових ресурсів ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ»

Фінансова стабільність та результативність діяльності будь-якого підприємства є визначальними факторами його життєздатності та конкурентоспроможності на ринку. Вони безпосередньо залежать від рівня збалансованості фінансових ресурсів, їхньої структури, джерел формування та раціональності використання. Під збалансованістю слід розуміти таке співвідношення власних та позикових коштів, яке забезпечує підприємству здатність стабільно функціонувати, мінімізувати ризики неплатоспроможності та водночас підтримувати достатній рівень прибутковості.

Проведений у попередньому розділі аналіз фінансового стану ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» показав, що підприємство стикається з низкою проблем. До них відносяться: поступове скорочення чистого прибутку, зниження рентабельності продажів і власного капіталу, зростання частки позикових коштів у загальній структурі капіталу, а також накопичення надлишкових запасів готової продукції. Ці тенденції свідчать про наявність внутрішніх та зовнішніх ризиків, що потребують комплексного підходу до їх подолання [54].

В умовах сучасного господарювання, яке характеризується високою мінливістю ринкової кон'юнктури, підвищеними кредитними ставками, інфляційними коливаннями та загальним зниженням купівельної спроможності населення, питання оптимізації структури фінансових ресурсів набуває особливої стратегічної важливості [26]. Оптимальна структура капіталу дозволяє підприємству не лише забезпечити фінансову стабільність, а й зменшити витрати

на залучення ресурсів, підвищити прибутковість власного капіталу та забезпечити більш ефективне управління грошовими потоками.

Одним із головних завдань фінансової політики підприємства є пошук оптимального співвідношення між власними та позиковими ресурсами. Аналіз показників фінансової стійкості, проведений у попередньому розділі, свідчить, що коефіцієнт фінансової залежності ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» у 2024 році становив 4,92. Це свідчить про суттєву залежність підприємства від кредиторів і банківських установ, що підвищує фінансові ризики, збільшує витрати на обслуговування боргових зобов'язань і обмежує гнучкість управлінських рішень [55]. Високий рівень боргового навантаження створює додаткові ризики для підприємства, зокрема підвищує ймовірність втрати платоспроможності у разі несприятливих зовнішніх змін.

Для підвищення фінансової стабільності доцільно реалізувати комплекс заходів щодо покращення структури капіталу. Серед них:

- збільшення частки власного капіталу шляхом реінвестування частини чистого прибутку, формування резервного фонду та залучення додаткових внесків учасників товариства. Це дозволяє зменшити залежність від зовнішніх джерел фінансування та підвищити фінансову незалежність підприємства;

- поступова заміна короткострокових кредитів на довгострокові позики або лізингові програми, що дозволить зменшити навантаження на оборотні активи та стабілізувати грошові потоки;

- реструктуризація боргових зобов'язань, особливо тих, що мають високу вартість обслуговування, що дозволить знизити фінансове навантаження та підвищити стійкість підприємства до зовнішніх ризиків;

- залучення стратегічних партнерів або інвесторів, які не лише нададуть додаткові ресурси, а й можуть забезпечити вихід на нові ринки збуту та технологічну підтримку.

Ефективне використання власного капіталу є одним із ключових факторів забезпечення фінансової стабільності. Зниження обсягів прибутку у 2020–2022 роках свідчить про необхідність підвищення продуктивності власних ресурсів та

більш ефективного їх розподілу. Серед основних напрямів підвищення ефективності використання капіталу можна виділити [27]:

- модернізацію виробничої бази за рахунок спрямування частини прибутку на оновлення основних засобів. Це дозволяє зменшити собівартість продукції, підвищити фондівдачу та забезпечити більш раціональне використання ресурсів;

- оптимізацію амортизаційної політики, орієнтовану на прискорене відновлення зношених активів, що дає можливість зменшити втрати від знецінення основних засобів та підвищити ефективність їх використання;

- удосконалення управлінського обліку для точного визначення прибутковості окремих напрямів діяльності та контролю за витратами;

- впровадження системи контролю витрат, спрямованої на економію матеріальних, енергетичних та адміністративних ресурсів, що дозволяє значно підвищити загальну ефективність діяльності підприємства.

Важливим напрямом підвищення ефективності використання фінансових ресурсів є управління оборотним капіталом [56]. На підприємстві спостерігається тенденція до накопичення надлишкових запасів готової продукції, що уповільнює оборотність коштів і підвищує ризики їх знецінення. Для вирішення цієї проблеми доцільно:

- впровадити систему управління запасами за принципом «Just-in-time», що передбачає постачання сировини та виробництво продукції у відповідь на реальний попит;

- посилити аналітичну роботу у відділі збуту, формуючи точні прогнози попиту на основі сезонності, обсягів замовлень та ринкових трендів;

- використовувати знижки та розпродажі для реалізації надлишкових запасів, що дозволяє швидше звільнити обігові кошти;

- застосовувати факторинг для прискорення обігу дебіторської заборгованості та підвищення ліквідності підприємства.

Скорочення тривалості фінансового циклу дозволить підприємству звільнити частину обігових коштів, зменшити потребу у короткостроковому

кредитуванні та підвищити загальну фінансову гнучкість.

Сучасна економічна ситуація вимагає від підприємств активного пошуку альтернативних джерел фінансування. Для ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» перспективними є такі інструменти:

- лізинг, що дозволяє оновлювати основні засоби без значних одноразових витрат;
- державні та міжнародні програми підтримки бізнесу, включно з грантами ЄС та фондами післявоєнного відновлення;
- партнерські угоди з постачальниками, які передбачають відстрочку платежів або взаємозаліки;
- державно-приватне партнерство для реалізації спільних інфраструктурних проєктів;
- залучення інвестицій від стратегічних партнерів, що забезпечує не лише фінансову підтримку, а й вихід на нові ринки та технологічне оновлення.

Ефективне управління фінансовими ресурсами неможливе без чіткої системи планування, контролю та аналізу [57]. Доцільно:

- запровадити бюджетування на рівні підрозділів з чітким розподілом відповідальності;
- розробити систему ключових фінансових показників (KPI) для моніторингу ефективності використання коштів;
- впровадити внутрішній аудит для своєчасного виявлення неефективних витрат;
- створити автоматизовану систему управління фінансами на основі сучасних ERP-рішень [28].

Системний фінансовий контроль дозволяє своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, підвищувати прозорість діяльності та знижувати ризики фінансових втрат.

Прогнозні розрахунки основних фінансових коефіцієнтів на 2025 рік свідчать про те, що реалізація запропонованих заходів дозволить зміцнити фінансову стійкість підприємства, підвищити рентабельність власного капіталу,

збільшити ліквідність та оптимізувати оборотні кошти.

Для оцінки потенційних результатів від реалізації заходів з оптимізації структури фінансових ресурсів проведено детальний аналіз прогнозних показників на 2025 рік (табл. 3.1). Порівняння фактичних показників 2024 року з прогнозними на 2025 рік дозволяє зробити висновки щодо ефективності запропонованих заходів.

Таблиця 3.1

Прогнозні показники ефективності діяльності ТОВ
«УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» після реалізації заходів оптимізації

№	Показник	2024 р (факт)	2025 р (прогноз)	Відхилення +/-	Очікуваний ефект
1	Коефіцієнт автономії	0,20	0,38	+0,18	зростання фінансової стійкості
2	Коефіцієнт фінансової залежності	4,92	2,63	-2,29	зниження боргового навантаження на підприємство
3	Рентабельність власного капіталу, %	57,81	63,00	+5,19	підвищення прибутковості власних ресурсів завдяки реінвестуванню
4	Рентабельність продажів, %	2,07	3,40	+1,33	зростання маржинальності продукції через зниження собівартості
5	Коефіцієнт покриття	1,05	1,45	+0,40	поліпшення платоспроможності та грошового потоку
6	Коефіцієнт оборотності фінансових ресурсів	1,9	2,6	+0,7	прискорення обороту капіталу завдяки скороченню запасів
7	Обсяг чистого прибутку, тис.грн	2470,8	3450,0	+979,2	очікуване зростання прибутковості підприємства
8	Рівень дебіторської заборгованості, тис.грн	5400,0	4200,0	-1200,0	зменшення заморожених коштів за рахунок факторингу та контролю

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності підприємства (Додаток Б)

Як видно з таблиці 3.1, впровадження заходів оптимізації дозволить істотно покращити фінансові результати діяльності підприємства. Порівняння фактичних показників 2024 року з прогнозними на 2025 рік демонструє:

- зростання коефіцієнта автономії до 0,38 засвідчує значне підвищення фінансової незалежності підприємства. Підвищення цього показника є критично важливим для зменшення залежності від зовнішніх джерел фінансування, а також для зниження ризику неплатоспроможності. В умовах нестабільного ринку високий коефіцієнт автономії дозволяє підприємству більш гнучко реагувати на фінансові та економічні коливання. Це створює додатковий резерв для реінвестування прибутку та підтримки виробничої діяльності без залучення дорогого кредитного фінансування;

- зниження коефіцієнта фінансової залежності та збільшення коефіцієнта покриття відображає зменшення боргового навантаження на підприємство та підвищення фінансової стабільності. В умовах високих кредитних ставок та нестабільної економічної кон'юнктури така оптимізація структури капіталу дозволяє суттєво знизити витрати на обслуговування боргу та збільшити можливості для стратегічного розвитку. Зниження фінансової залежності сприятиме більш стабільному грошовому потоку, що є важливим для планування довгострокових інвестицій [58];

- рентабельність власного капіталу та продажів зростає, що відображає ефективність використання власних фінансових ресурсів. Реінвестування частини прибутку та оптимізація витрат забезпечують підвищення прибутковості капіталу. Це, у свою чергу, покращує інвестиційну привабливість підприємства та створює сприятливі умови для залучення стратегічних партнерів. Висока рентабельність власного капіталу є одним із ключових показників фінансової ефективності підприємства;

- збільшення оборотності фінансових ресурсів відображає прискорення обігу капіталу та ефективніше використання наявних активів. Це зменшує потребу у короткостроковому кредитуванні, звільняє частину обігових коштів та підвищує ліквідність підприємства. Висока оборотність капіталу дозволяє

швидше реагувати на зміни попиту та економічної ситуації;

- прогнозне зростання чистого прибутку є прямим результатом реалізації комплексної програми оптимізації фінансових ресурсів та управління витратами. Це свідчить про підвищення загальної ефективності діяльності підприємства та його здатність генерувати фінансовий результат навіть за умов ринкової нестабільності;

- зменшення дебіторської заборгованості забезпечує звільнення заморожених коштів та підвищує ліквідність підприємства. Використання факторингу та активний контроль за оплатою з боку клієнтів дозволяють скоротити фінансові ризики та прискорити оборот грошових коштів. Це також забезпечує більш гнучке управління виробничими та комерційними процесами.

Проведений аналіз показує, що реалізація заходів оптимізації структури фінансових ресурсів дозволяє досягти комплексного поліпшення фінансового стану ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ». Впровадження запропонованих заходів має такі стратегічні ефекти:

- зміцнення фінансової стійкості підприємства за рахунок збільшення власного капіталу та зменшення залежності від зовнішніх кредиторів;

- підвищення ефективності використання ресурсів, що забезпечує зростання рентабельності продажів та власного капіталу;

- оптимізація оборотного капіталу, що дозволяє зменшити тривалість фінансового циклу та звільнити кошти для розвитку виробництва;

- диверсифікація джерел фінансування, що знижує ризики, пов'язані з нестабільністю ринку або підвищенням кредитних ставок;

- підвищення інвестиційної привабливості, що сприяє залученню стратегічних партнерів та додаткових фінансових ресурсів.

Таким чином, оптимізація фінансових ресурсів та впровадження сучасних інструментів управління капіталом дозволяють підприємству не лише підвищити прибутковість та ліквідність, а й закласти фундамент для сталого розвитку у середньо- та довгостроковій перспективі [59].

Реалізація комплексної програми оптимізації сприятиме:

- зниженню собівартості продукції та підвищенню конкурентоспроможності;
- зміцненню платоспроможності та фінансової стабільності;
- формуванню внутрішніх резервів для розширення виробництва;
- підвищенню ефективності управління фінансами завдяки цифровізації та контролю витрат.

3.2. Впровадження системи фінансового контролінгу як інструменту вдосконалення управління фінансовими ресурсами ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ»

Фінансовий контролінг сьогодні розглядається як один із ключових інструментів сучасного управління фінансовими ресурсами підприємства. Він представляє собою інтегровану систему, що поєднує функції планування, аналізу, обліку та контролю в єдиний безперервний цикл, створюючи механізм активного управління фінансовими потоками [60]. Його головне призначення полягає не лише у фіксації відхилень від запланованих показників, а й у здатності попереджати виникнення потенційних фінансових проблем, формувати об'єктивну інформаційну базу для прийняття ефективних управлінських рішень і сприяти підвищенню загальної економічної ефективності підприємства [29].

Інакше кажучи, якщо традиційний фінансовий облік відповідає на запитання «що відбулося?», то контролінг спрямований на те, щоб відповісти на ключові запитання: «чому це сталося?» та «як запобігти подібним ситуаціям у майбутньому?». Саме ця здатність не лише фіксувати минулі результати, а й прогнозувати та аналізувати можливі ризики, робить контролінг ефективним інструментом управлінських рішень у сучасних умовах динамічного ринку [61].

Фінансовий контролінг виступає одним із ключових інструментів сучасного управління підприємством, оскільки забезпечує перехід від традиційного, переважно пасивного контролю фінансів, до активного та системного управління фінансовими ресурсами. У класичному фінансовому обліку основна увага

зосереджується на фіксації фактів минулого — що відбулося, який прибуток отримано, які витрати понесено. Контролінг же формує інший підхід: він аналізує причини відхилень, оцінює ефективність використання ресурсів та пропонує конкретні шляхи для оптимізації фінансових потоків.

Таким чином, контролінг створює замкнену систему зворотного зв'язку, у межах якої:

- результати фінансово-господарської діяльності підприємства безперервно оцінюються та порівнюються з плановими орієнтирами [62];
- інформація про відхилення оперативно надходить до керівництва для ухвалення управлінських рішень;
- прогнози і сценарії розвитку використовуються для запобігання ризикам та своєчасного коригування стратегічних і тактичних рішень.

Саме така гнучкість і аналітичність визначають фінансовий контролінг як одну з найбільш ефективних систем сучасного фінансового менеджменту, яка дозволяє підприємству діяти не за принципом «реакції на події», а на основі прогнозування та управління сценаріями розвитку [63].

Результати аналізу фінансово-господарської діяльності ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» показують наявність низки проблем, що прямо впливають на фінансову стабільність і ефективність управління. Зокрема, підприємство стикається з такими викликами:

1. Зростання частки позикових коштів у структурі капіталу, що підвищує фінансову залежність від кредиторів та створює додаткові витрати на обслуговування боргових зобов'язань;
2. Зниження рентабельності виробництва та продажів, що відображає недостатньо ефективне використання наявних ресурсів і свідчить про необхідність оптимізації структури витрат;
3. Накопичення надлишкових запасів готової продукції, що уповільнює оборотність коштів і збільшує ризик їх знецінення;
4. Перевищення допустимого рівня дебіторської заборгованості, що призводить до замороження фінансових ресурсів і ускладнює фінансування

поточної діяльності.

Ці проблеми свідчать про відсутність єдиного механізму координації фінансових процесів, а також про дефіцит інтегрованої системи моніторингу та аналітики, яка могла б своєчасно виявляти ризики і пропонувати заходи для їх мінімізації [65].

Впровадження фінансового контролінгу дозволяє підприємству змінити підхід до управління фінансами:

- всі фінансові рішення ухвалюються на основі глибокого аналізу даних, а не лише на основі досвіду або інтуїції;
- кожен підрозділ отримує чіткі критерії оцінки власної ефективності та інструменти для контролю над витратами;
- керівництво може моделювати альтернативні сценарії розвитку підприємства, оцінювати вплив різних управлінських рішень на фінансові результати та оперативно коригувати стратегію.

Таким чином, фінансовий контролінг стає логічним продовженням роботи з оптимізації структури фінансових ресурсів, виконуючи функцію постійного моніторингу результатів цих змін. Він забезпечує:

- прозорість фінансових потоків та підвищення довіри між підрозділами;
- підвищення фінансової дисципліни, оскільки відхилення від планів стають очевидними і можуть бути швидко усунені;
- системність управління, коли кожне рішення базується на даних, прогнозах та статистично підтверджених сценаріях;
- зменшення ризиків фінансових втрат, завдяки оперативному виявленню проблемних зон та розробці плану дій.

Впровадження фінансового контролінгу на ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» дозволяє перейти від епізодичного, реактивного контролю до цілісного управлінського підходу, де фінансові процеси підприємства стають прозорими, прогнозованими та керованими [64]. Це створює основу для стабільного розвитку підприємства, зміцнення його ринкових позицій і підвищення економічної стійкості у довгостроковій перспективі [30].

Для ефективного впровадження системи фінансового контролінгу надзвичайно важливо визначити її місце та роль у загальній організаційній структурі ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ». Саме від правильного розташування цього сектору у внутрішній структурі підприємства залежить ефективність збору, обробки та аналізу фінансової інформації, а також своєчасність прийняття управлінських рішень.

Рекомендується створити спеціальний сектор фінансового контролінгу у складі фінансового відділу, який буде виконувати комплекс функцій, що забезпечують системний підхід до управління фінансами підприємства. Основні завдання цього сектору включають:

1. Збір, систематизацію та обробку фінансової інформації. Сектор контролінгу стає центром акумуляції даних, отриманих з усіх структурних підрозділів підприємства. Це забезпечує доступ до повної та достовірної інформації, необхідної для аналізу фінансового стану підприємства та прогнозування його розвитку [66];

2. Аналітичну підтримку прийняття рішень керівництвом. На основі зібраних даних сектор контролінгу готує аналітичні довідки, прогнозні сценарії та пропозиції щодо оптимізації витрат і використання ресурсів. Такий підхід дозволяє керівництву ухвалювати стратегічно обґрунтовані рішення, зменшуючи ризики фінансових втрат;

3. Координацію фінансових процесів між підрозділами. Фінансовий контролінг сприяє інтеграції дій різних підрозділів підприємства, забезпечуючи уніфіковані стандарти фінансової звітності та взаємодії між відділами. Це дозволяє оперативно реагувати на відхилення від планових показників і координувати дії всіх структурних одиниць для досягнення корпоративних цілей;

4. Розробку пропозицій щодо оптимізації витрат та структури фінансових ресурсів.

Сектор контролінгу аналізує ефективність використання капіталу та оборотних коштів, пропонує заходи щодо скорочення непотрібних витрат,

підвищення продуктивності ресурсів і оптимізації структури фінансових потоків.

Для більшої наочності організаційна модель системи фінансового контролінгу на підприємстві представлена у таблиці 3.2. Вона демонструє взаємозв'язок між підрозділами та розподіл ключових функцій у межах системи контролінгу.

Таблиця 3.2

Організаційна структура системи фінансового контролінгу на підприємстві

Підрозділ	Основні функції	Очікуваний результат
Фінансовий директор	Загальне керівництво, стратегічне планування, затвердження бюджетів	Узгодження фінансової політики з корпоративною стратегією
Керівник служби контролінгу	Координація планування, аналіз відхилень, підготовка управлінських рішень	Формування системи моніторингу фінансових показників
Аналітик контролінгу	Збір і аналіз фінансових даних, розрахунок КРІ, прогнозування	Своєчасне виявлення відхилень і ризиків
Бухгалтерія	Ведення фінансового обліку, надання звітності	Достовірна інформація для аналізу
Планово-економічний відділ	Формування планів витрат і доходів, фінансове моделювання	Оптимізація структури ресурсів
Маркетинговий відділ	Прогноз обсягів реалізації, участь у бюджетуванні продажів	Узгодження фінансових планів з ринковими умовами

Джерело: розроблено за матеріалами [70]

Ця структура створює систему взаємодії, де кожен підрозділ несе відповідальність за окремі елементи фінансового процесу. Служба контролінгу, у свою чергу, виступає центром аналітичної координації, що забезпечує:

- оперативне реагування на відхилення від планових показників;
- інтеграцію стратегічних та оперативних завдань;
- системний підхід до фінансового планування, включаючи прогнозування

доходів і витрат;

- прозорість фінансової інформації, що дозволяє швидко оцінити стан підприємства та приймати обґрунтовані управлінські рішення [67].

Таким чином, впровадження сектору фінансового контролінгу не лише підвищує ефективність управління фінансами, а й створює єдину аналітичну платформу, на основі якої формуються стратегічні і тактичні рішення підприємства. Крім того, це сприяє розвитку корпоративної культури, орієнтованої на прозорість, відповідальність та ефективне використання ресурсів.

Впровадження системи фінансового контролінгу на підприємстві, такому як ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ», є складним і багаторівневим процесом, що потребує чіткої методології та поетапного підходу. Розробка та інтеграція контролінгу повинна здійснюватися поступово, із дотриманням логічної послідовності дій, що дозволяє уникнути хаотичності, надмірного навантаження на персонал і збоїв у фінансових потоках підприємства [68].

Головна мета поетапного впровадження полягає у тому, щоб забезпечити плавний перехід від традиційної системи управління фінансами до інтегрованої, прогнозованої та аналітичної системи, де всі ключові фінансові рішення базуються на даних і чітких показниках ефективності.

Послідовність основних етапів реалізації системи наведено у таблиці 3.3, де відображено зміст кожного етапу, очікувані результати та логіку впровадження контролінгових механізмів у діяльність підприємства.

Кожен етап логічно продовжує попередній, створюючи безперервний процес інтеграції контролінгу у фінансову діяльність підприємства:

1. Діагностичний етап не лише дозволяє виявити слабкі місця, а й формує інформаційну базу для планування подальших кроків. На цьому етапі важливо залучити фахівців різних підрозділів, які можуть надати дані про фінансові потоки, витрати та доходи;

2. Концептуальний етап дозволяє визначити методи і стандарти роботи, тобто як буде здійснюватися збір інформації, які показники будуть ключовими, і яким чином дані будуть використовуватися для ухвалення рішень;

Етапи впровадження системи фінансового контролінгу на ТОВ
«УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ»

Етап	Основний зміст	Очікуваний результат
1.Діагностичний	Аналіз фінансового стану, визначення проблем та потреб у контролінгу	Виявлення слабких місць системи управління
2.Концептуальний	Розробка концепції, цілей і завдань контролінгу	Формування методологічної основи
3.Організаційний Етап	Створення служби контролінгу, Основний зміст	Побудова управлінської Очікуваний результат
	розподіл повноважень	структури
4.Інформаційний	Впровадження ERP-системи, створення єдиної бази даних	Автоматизація збору інформації
5.Аналітичний	Моніторинг показників, аналіз відхилень, прогнозування	Аналітична підтримка прийняття рішень
6.Оціночний	Перевірка результатів, коригування системи	Постійне вдосконалення управління фінансами

Джерело: розроблено за матеріалами [25]

3. Організаційний етап забезпечує створення структури контролінгу, де чітко визначені ролі і зони відповідальності. Це дозволяє уникнути дублювання функцій і забезпечує ефективну взаємодію між підрозділами;

4. Інформаційний етап концентрується на автоматизації процесів і створенні єдиної інформаційної системи. Використання сучасних ERP-рішень дозволяє не лише швидко збирати дані, а й проводити їх аналітичну обробку в режимі реального часу, що підвищує точність і своєчасність управлінських рішень;

5. Аналітичний етап спрямований на безперервний моніторинг і прогнозування фінансових показників. Це забезпечує можливість оперативного реагування на відхилення, що є критично важливим у сучасних умовах нестабільного ринку та високої конкуренції;

6. Оціночний етап дозволяє оцінити ефективність роботи всієї системи контролінгу, виявити недоліки та внести коригування, що забезпечує постійне

вдосконалення системи.

Важливо підкреслити, що поетапне впровадження контролінгу дозволяє поступово підвищувати компетентність персоналу, адаптувати його до нових методів роботи, а також уникнути стресових ситуацій, пов'язаних із різкою зміною процедур управління. Кожен етап формує поступовий перехід від пасивного спостереження до активного управління, що є ключовим для досягнення стратегічних цілей підприємства [31].

Одним із ключових аспектів ефективного функціонування системи фінансового контролінгу є якісне інформаційне забезпечення, на основі якого приймаються управлінські рішення. В умовах сучасного підприємства, що працює на динамічному ринку та стикається з численними фінансовими викликами, швидкість та точність інформації стають критично важливими для своєчасного реагування на зміни у фінансовій ситуації.

Фінансовий контролінг не обмежується лише збором даних про витрати, доходи та прибуток. Він включає інтеграцію даних бухгалтерського обліку, управлінського обліку, статистичної інформації та зовнішньої економічної аналітики, що дозволяє отримати повну картину фінансового стану підприємства. Такий підхід забезпечує системність та комплексність управлінських рішень, оскільки аналізуються не лише окремі показники, а й взаємозв'язки між ними.

Впровадження сучасних ERP-рішень (наприклад, BAS ERP, Microsoft Dynamics, 1С:Підприємство) надає підприємству можливість автоматизувати процес збору та обробки інформації, що значно знижує ризик помилок, підвищує швидкість отримання даних і дозволяє працювати у режимі реального часу. Завдяки інтеграції ERP-системи всі підрозділи підприємства можуть оперативно обмінюватися фінансовою інформацією, забезпечуючи узгодженість планів, прогнозів та поточних рішень [69].

ERP-система дозволяє формувати ключові показники ефективності (KPI), що стають основою для оцінки роботи окремих підрозділів та підприємства в цілому. Наприклад, KPI можуть включати показники рентабельності, оборотності капіталу, ліквідності та структури витрат. Регулярний моніторинг цих показників

дозволяє виявляти відхилення від запланованих значень, оцінювати їх причини та вчасно вносити коригування у фінансові плани.

Важливим елементом інформаційного забезпечення контролінгу є аналітичні звіти, які формуються на основі обробки великих обсягів даних. Такі звіти можуть бути як короткими оперативними, для оперативного управління, так і детальними стратегічними, для планування розвитку підприємства на середньо- та довгострокову перспективу. Аналітична інформація забезпечує обґрунтованість управлінських рішень, знижує ризики фінансових втрат та дозволяє підприємству приймати більш стратегічні та продумані рішення.

Ефективне інформаційне забезпечення контролінгу прямо впливає на фінансові результати підприємства. Прогнозні показники після впровадження системи демонструють значне підвищення ключових фінансових коефіцієнтів.

Основні очікувані результати впровадження фінансового контролінгу, що відображають позитивні зміни у фінансовому стані підприємства, наведено у таблиці 3.4. Вона узагальнює вплив контролінгу на ключові показники ефективності діяльності ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ».

Як видно з даних таблиці 3.4, впровадження фінансового контролінгу призводить до комплексного покращення фінансових показників підприємства. Зокрема:

- рентабельність власного капіталу зростає, що свідчить про підвищення ефективності використання наявних ресурсів та кращу окупність інвестицій у виробництво;
- коефіцієнт автономії збільшується, що відображає зменшення залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування та підвищення фінансової стійкості;
- коефіцієнт ліквідності зростає, що дозволяє підприємству своєчасно виконувати зобов'язання та знижує ризики неплатоспроможності;
- зменшення рівня дебіторської заборгованості та скорочення тривалості обороту капіталу дозволяють більш ефективно використовувати обігові кошти та зменшити потребу у короткостроковому кредитуванні;

Очікувані результати впровадження фінансового контролінгу

Показник	До впровадження	Після впровадження	Відхилення, %	Ефект
Рентабельність власного капіталу, %	57,8	63,5	+9,8	Підвищення ефективності використання ресурсів
Коефіцієнт автономії	0,20	0,38	+90,0	Зміцнення фінансової незалежності
Коефіцієнт ліквідності	1,05	1,52	+44,8	Поліпшення платоспроможності
Рівень дебіторської заборгованості, тис. грн	5400	4200	-22,2	Прискорення обігу коштів
Адміністративні витрати, % до виручки	12,0	10,5	-12,5	Оптимізація структури витрат
Тривалість обороту капіталу, днів	189	138	-27,0	Зменшення тривалості фінансового циклу

Джерело: розроблено за матеріалами [72]

- оптимізація адміністративних витрат сприяє підвищенню загальної економічної ефективності діяльності підприємства та звільненню ресурсів для інвестицій у розвиток.

Таким чином, інформаційне забезпечення фінансового контролінгу стає не просто технічним інструментом, а основою для стратегічного управління підприємством, створюючи умови для синхронізації стратегічних, тактичних та оперативних рішень, підвищення прозорості фінансових процесів та зменшення ризиків фінансових втрат [70].

Впровадження якісної інформаційної системи контролінгу дозволяє підприємству перейти від реактивного управління до проактивного, де кожне рішення ґрунтується на аналітичних даних, прогнозах та сценаріях розвитку. Це забезпечує сталість фінансової політики, гнучкість у реагуванні на зміни ринку та підвищення конкурентоспроможності ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ».

3.3. Зарубіжний досвід щодо вдосконалення процесу управління фінансовими ресурсами підприємств

У сучасних умовах глобалізації економічних процесів вивчення зарубіжного досвіду управління фінансовими ресурсами набуває особливого значення. Підприємства розвинених країн демонструють високий рівень фінансової стабільності завдяки ефективним моделям планування, моніторингу та контролю фінансових потоків. Такий досвід є цінним для вітчизняних компаній, зокрема для підприємств України, які прагнуть підвищити конкурентоспроможність та адаптуватися до європейських стандартів господарювання.

Перш за все, у країнах з розвинутою економікою управління фінансовими ресурсами базується на стратегічному підході, який передбачає комплексне планування доходів, витрат і джерел фінансування. У Сполучених Штатах Америки підприємства широко застосовують методи фінансового прогнозування, що спираються на аналітичні моделі, які враховують макроекономічні ризики, динаміку ринку капіталів і поведінку споживачів. Американські компанії активно використовують інформаційні технології, зокрема програмні комплекси для моделювання грошових потоків, системи управління бюджетом та ризиками (Budgeting & Risk Management Systems), що дозволяє підтримувати оптимальний рівень ліквідності. Крім того, у США поширене використання корпоративних фінансових хмарних сервісів, які забезпечують доступ до актуальної інформації у режимі реального часу та дозволяють проводити сценарний аналіз фінансових результатів [57].

У Німеччині ключову роль у забезпеченні ефективності управління фінансовими ресурсами відіграє принцип довгострокової фінансової стабільності підприємств. Акцент робиться на диверсифікації джерел фінансування, зниженні кредитної залежності та посиленні ролі власного капіталу. Типовою практикою німецьких компаній є формування фінансових резервів, що забезпечують стійкість до кризових явищ, а також тісна взаємодія з банківською системою. Фінансові установи у цій країні не лише виступають кредиторами, а й консультантами, які допомагають оптимізувати структуру активів і пасивів підприємства, підбираючи індивідуальні фінансові інструменти [78]. Додатково, німецькі компанії широко практикують використання фінансових деривативів для страхування валютних, процентних і товарних ризиків, що сприяє стабільності їх діяльності навіть у періоди глобальної нестабільності.

Особливу увагу заслуговує досвід Японії, де фінансове управління ґрунтується на концепції «кайдзен» — постійного вдосконалення всіх аспектів діяльності підприємства. Японські компанії поєднують стратегічне фінансове планування з високим рівнем корпоративної культури, орієнтованої на ефективне використання кожної одиниці ресурсу. Принципи «точно вчасно» (Just-in-Time) застосовуються не лише в логістиці, а й у плануванні грошових потоків, що дозволяє мінімізувати потребу у зовнішньому фінансуванні та зменшити ризик дефіциту ліквідності. Крім того, японські підприємства активно впроваджують системи внутрішнього фінансового контролю, що включають щоденний моніторинг касових потоків, автоматизоване складання бюджету та оцінку ефективності інвестиційних проєктів [62].

Європейський Союз демонструє комплексний підхід до управління фінансовими ресурсами, поєднуючи ринкові та регуляторні механізми. У країнах ЄС активно діють програми фінансової підтримки малого та середнього бізнесу, спрямовані на стимулювання інноваційної активності. Наприклад, у Польщі держава створює сприятливі умови для залучення інвестицій через податкові пільги, грантові програми та доступне кредитування. Особливість польського досвіду полягає у поєднанні зовнішнього фінансування та ефективного

внутрішнього контролю, що дозволяє підприємствам оптимізувати структуру капіталу та підвищити фінансову незалежність [73].

Французька та шведська моделі управління фінансовими потоками базуються на прозорості та високій якості фінансової звітності. Компанії регулярно публікують фінансові звіти, що стимулює довіру інвесторів та забезпечує стабільну корпоративну репутацію. Державне регулювання цих країн не обмежує підприємницьку ініціативу, а підтримує її, створюючи передумови для сталого економічного розвитку та підвищення інвестиційної привабливості підприємств.

Ключовим елементом успішного фінансового менеджменту у всіх розвинених країнах є інтеграція стратегічного планування, контролінгу та управління ризиками. Стратегія розвитку підприємства визначає структуру фінансових потоків, а система контролю забезпечує зворотний зв'язок і своєчасне коригування рішень. Наприклад, у США й Німеччині функціонують корпоративні фінансові департаменти, які контролюють ключові показники ефективності (KPI), проводять аналіз відхилень від планових показників та запобігають фінансовим втратам.

Порівняння української практики з досвідом розвинених країн показує, що українським підприємствам ще належить пройти значний шлях адаптації. Основними проблемами залишаються низький рівень стратегічного планування, обмежений доступ до довгострокового кредитування, недосконалість системи внутрішнього контролю та недостатній розвиток фінансових інструментів. Водночас інтеграція України у європейський економічний простір відкриває нові можливості для запозичення кращих практик. Зокрема, впровадження систем фінансового контролінгу, удосконалення бюджетування та підвищення фінансової прозорості здатні суттєво підвищити ефективність управління ресурсами на українських підприємствах [59].

Аналіз зарубіжного досвіду управління фінансовими ресурсами свідчить, що успіх у забезпеченні фінансової стійкості підприємств значною мірою залежить від системності, стратегічного підходу та використання сучасних

фінансових інструментів. Країни з розвинутою економікою роблять акцент на довгостроковому плануванні, фінансовому контролі, автоматизації процесів та ефективному управлінні ризиками.

З метою більш детального вивчення специфіки застосування різних моделей управління фінансовими ресурсами доцільно розглянути порівняльну характеристику зарубіжного досвіду у цій сфері (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Порівняльна характеристика зарубіжного досвіду управління фінансовими ресурсами підприємств

Країна	Ключові особливості управління фінансовими ресурсами	Інструменти та методи	Результат / Ефект
США	Стратегічне планування, прогнозування, ризик-менеджмент	Системи Budgeting & Risk Management, фінансові хмарні сервіси	Високий рівень ліквідності, оперативний контроль за грошовими потоками
Німеччина	Довгострокова фінансова стабільність, диверсифікація джерел фінансування	Фінансові деривативи, банківське консультування, резерви стабільності	Зниження кредитної залежності, стійкість до криз
Японія	Концепція «кайдзен», постійне вдосконалення фінансових процесів	Системи внутрішнього контролю, Just-in-Time, автоматизоване бюджетування	Мінімізація витрат, оптимізація грошових потоків
Польща	Підтримка держави, залучення інвестицій через гранти та пільги	Податкові стимули, програми розвитку МСП	Зростання інвестиційної активності та фінансової незалежності
Франція, Швеція	Прозорість, якісна звітність, фінансовий контроль	Регулярна публікація звітів, корпоративна відповідальність	Підвищення довіри інвесторів, стабільна репутація

Країна	Ключові особливості управління фінансовими ресурсами	Інструменти та методи	Результат / Ефект
Україна	Формування сучасної системи управління фінансовими ресурсами на основі адаптації європейського досвіду	Контролінг, бюджетування, підвищення прозорості фінансової звітності	Зміцнення фінансової дисципліни, підвищення ефективності

Джерело розроблено за матеріалами: [76]

Як видно з таблиці 3.5, кожна країна застосовує власну модель управління фінансовими ресурсами, що відображає її економічні умови, державну політику та рівень розвитку фінансового ринку. Водночас спільною рисою для більшості зарубіжних систем є орієнтація на стратегічне управління, гнучке планування та постійний фінансовий контроль.

У США переважає стратегічне бюджетування та ризик-менеджмент, у Німеччині — довгострокова стабільність і диверсифікація джерел фінансування, у Японії — безперервне вдосконалення процесів і технологічна автоматизація. Польща та інші країни Центральної Європи демонструють ефективне поєднання державної підтримки з ринковими механізмами.

Досвід цих країн показує, що для підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами українським підприємствам доцільно впроваджувати інструменти фінансового контролінгу, автоматизовані системи бюджетування, цифрові панелі моніторингу фінансових потоків, а також практики стратегічного планування.

Таким чином, зарубіжний досвід демонструє, що ефективне управління фінансовими ресурсами ґрунтується на системному підході, інтеграції сучасних технологій, прозорості фінансових процесів та гнучкості у прийнятті управлінських рішень. Для українських підприємств важливо не лише перейняти окремі інструменти чи методики, а й адаптувати цілісну модель фінансового менеджменту, орієнтовану на стабільність, інноваційність та сталий розвиток. Впровадження таких практик забезпечить підвищення конкурентоспроможності, зростання інвестиційної привабливості та зміцнення фінансової дисципліни підприємств України.

ВИСНОВКИ

У результаті написання кваліфікаційної магістерської роботи на базі ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» було здійснено комплексне дослідження теоретичних, нормативних, аналітичних та прикладних аспектів управління фінансовими ресурсами підприємства. Це дало змогу всебічно оцінити механізми формування, розподілу та ефективного використання фінансових ресурсів, а також виявити напрями вдосконалення управління ними в сучасних умовах господарювання.

На основі опрацювання наукових джерел визначено, що фінансові ресурси є основою фінансової стійкості підприємства, його платоспроможності та конкурентоспроможності. Вони охоплюють сукупність власних, позикових і залучених коштів, які формуються у процесі діяльності підприємства для забезпечення його поточних і стратегічних потреб. Управління цими ресурсами має базуватися на принципах комплексності, збалансованості, гнучкості та економічної доцільності. Важливого значення у цьому процесі набувають цифровізація, автоматизація фінансових процесів і впровадження сучасних фінансових технологій (FinTech).

Розгляд нормативно-правового забезпечення управління фінансовими ресурсами засвідчив поступову адаптацію законодавчої бази України до європейських стандартів корпоративного управління. Закони України «Про інвестиційну діяльність», «Про фінансові послуги та фінансові компанії» та інші нормативні акти створюють правові умови для підвищення фінансової прозорості, вдосконалення управління капіталом і стимулювання інвестиційної активності підприємств.

Дослідження процесів формування та використання фінансових ресурсів показало, що стабільна діяльність підприємства можлива лише за умови раціонального співвідношення власних і залучених коштів. Ефективна структура

капіталу забезпечує фінансову незалежність, ліквідність та гнучкість у прийнятті управлінських рішень. Важливою складовою успішного управління є системне фінансове планування та контроль, які дозволяють своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

У ході аналізу діяльності ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» виявлено, що підприємство має достатній потенціал розвитку, стабільні обсяги виробництва і продажів, але водночас стикається з окремими проблемами у структурі капіталу. Зокрема, спостерігається певна залежність від короткострокових зобов'язань і недостатня частка власних коштів у фінансуванні оборотних активів. Такі тенденції знижують показники ліквідності та маневреності, однак збереження позитивної рентабельності й стабільне зростання виручки свідчать про стійку позицію підприємства на ринку.

Проведений аналіз ефективності управління фінансовими ресурсами підтвердив, що головними резервами підвищення результативності є покращення структури джерел фінансування, удосконалення системи планування й контролю, а також упровадження сучасних методів бюджетування. Оптимізація фінансових потоків, контроль за дебіторською заборгованістю та зменшення кредитного навантаження сприятимуть зміцненню фінансової стабільності підприємства.

Подальше вдосконалення системи управління можливе через упровадження елементів фінансового контролінгу, який забезпечує комплексне планування, аналіз і контроль фінансових показників. Такий підхід дозволяє своєчасно виявляти відхилення від запланованих результатів, оцінювати ефективність використання ресурсів і приймати обґрунтовані управлінські рішення. Застосування контролінгу сприятиме підвищенню прозорості фінансових процесів, зміцненню фінансової дисципліни та зростанню прибутковості.

Важливим етапом дослідження стало вивчення зарубіжного досвіду управління фінансовими ресурсами. Приклади США, Німеччини, Японії, Польщі, Франції та Швеції демонструють, що успішне фінансове управління базується на стратегічному плануванні, системному контролі, диверсифікації джерел фінансування та широкому використанні інформаційних технологій. Зарубіжна

практика доводить ефективність таких інструментів, як бюджетування, ризик-менеджмент, фінансовий контролінг та аналітичні інформаційні системи, адаптація яких в українських реаліях може значно підвищити ефективність діяльності вітчизняних підприємств.

Узагальнення результатів показало, що ефективне управління фінансовими ресурсами є ключовою умовою забезпечення сталого розвитку підприємства. Воно потребує поєднання стратегічного й оперативного підходів, застосування сучасних аналітичних методів, цифрових технологій і механізмів контролінгу. Реалізація запропонованих заходів дозволить ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ» підвищити фінансову стійкість, прибутковість і конкурентоспроможність на внутрішньому ринку.

Таким чином, мету кваліфікаційної магістерської роботи досягнуто, а поставлені завдання виконано в повному обсязі. Отримані результати мають як теоретичну, так і практичну значущість і можуть бути використані підприємствами різних галузей для вдосконалення системи управління фінансовими ресурсами, зміцнення фінансової безпеки та підвищення ефективності господарської діяльності в сучасних економічних умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Нечипоренко А. В., Рибалкіна А. О. Теоретичні аспекти формування та використання фінансових ресурсів підприємства. *Економіка України*. 2020. №11 С. 245-257.
2. Базецька Г. І. Фінанси підприємства: посібник. Харків: ХНУ, 2021. с. 320.
3. Карась П. М. Управління фінансовими ресурсами підприємства: магістерська робота. Львів: НУ «ЛП», 2024. 70 с.
4. Снігур О. А. Управління фінансовими ресурсами підприємства (на прикладі ПрАТ «Елопак-Фастів»): дипломна робота. Київ: БНАУ, 2025. 430 с.
5. Василенко Х. С. Управління фінансовими ресурсами підприємства: дипломна робота. Київ: КПІ, 2024. 90 с.
6. Кондратенко Н. О. Управління фінансовими ресурсами: теорія та практика. Київ: КНЕУ, 2023. 300 с.
7. Марусяк Н. Фінанси підприємства: навчальний посібник. Чернівці: ЧНУ, 2023. 320 с.
8. Гордієнко О. О. Управління фінансовими ресурсами підприємства: навчальний посібник. Київ: ВД «Професіонал», 2022. 260 с.
9. Татарин Т. І. Управління фінансовими ресурсами підприємства: теоретичні та практичні аспекти. Львів: ЛНУ, 2021. 350 с.
10. Рамський А. Ю. Особливості управління фінансовими ресурсами підприємства в умовах кризи. Київ: КУБГ, 2023. 230 с.
11. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV. [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/435-15> (дата звернення: 07.10.2025).
12. Про особливості регулювання діяльності юридичних осіб окремих організаційно-правових форм у перехідний період та об'єднань юридичних осіб: Закон України від 09.01.2025 № 4196-IX. [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/4196-20> (дата звернення: 07.10.2025).

13. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 № 2456-VI. [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2456-17> (дата звернення: 07.10.2025).

14. Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI. [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2755-17> (дата звернення: 07.10.2025).

15. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/996-14> (дата звернення: 07.10.2025).

16. Про інвестиційну діяльність
Закон України від 18.09.1991 № 1560-XII.
[Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1560-12>

17. Про фінансові послуги та фінансові компанії:
Закон України від 14.12.2021 № 1953-IX.
[Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1953-20>

18. Степасюк Л. М. Економіка і фінанси підприємства : навч. посіб. К. : Компринт, 2014. 335 с.

19. Мороз Х. В. Політика управління фінансовими ресурсами підприємства: магістерська робота. Чернівці: ЧНУ, 2024. 81 с.

20. Чупіс А. В., Закоморний С. Н. Ефективність використання фінансових ресурсів підприємства. Суми: Козацький вал, 2019. 28 с.

21. Бугас В.В., Коваль А. А. Управління фінансовими ресурсами підприємства: навчальний посібник. *Modern Economics*. 2020. № 19(2020). С. 32-34. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V19\(2020\)-05](https://doi.org/10.31521/modecon.V19(2020)-05).

22. Сопко В. В. Фінанси підприємств: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 352 с.

23. Качмарик Я. Д., Хуткий Р. І. Ефективність формування фінансових ресурсів підприємств. *Фінанси України*. 2008. № 10. с. 138 – 144.

24. Бадаковський В. Ю. Проблеми залучення кредитних ресурсів вітчизняними підприємствами. *Фінанси України*. 2005. № 1. С. 106–112.

25. Герасименко Р. А. Особливості формування фінансових ресурсів акціонерних товариств. *Фінанси України*. 2006. № 6. С. 82 – 89.

26. Мельник. О. Особливості функціонування фінансових ресурсів в системі управління підприємством. *Галицький економічний вісник*. 2012. № 3(36). С.108 – 116.
27. Гончаров А. Б. Фінансовий менеджмент: Навчальний посібник. Харків: ІНЖЕК, 2003. 240 с.
28. І. О. Квасовський, Кнейслер О. В., Ніпіаліді О. Ю. Фінансовий менеджмент: Навчальний посібник./ за ред. О. В. Кнейслер. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 478 с.
29. Марусяк Н.Л. Фінанси підприємства: навч. посіб.: 2-ге вид., перероб. і доп. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2023. 176 с.
30. Гордієнко О. О. Управління фінансовими ресурсами підприємства: навчальний посібник. Київ: ВД «Професіонал», 2022. 280 с.
31. Татарин Т. І. Управління фінансовими ресурсами підприємства: : диплом. робота за освіт.-кваліф. рівнем «магістр» : спец. 8.03050801 – фінанси і кредит магістер. програма – управління фінансами суб'єктів господарювання / Тетяна Ігорівна Татарин ; наук. керівник к.е.н., доцент Н. Я. Спасів. Тернопіль, 2017. 105 с.
32. Бойко Є. М. Сучасний стан та проблеми процесу формування фінансових ресурсів підприємства в Україні. *Молодий вчений*. № 5. 2016. С. 15-16.
33. Каращенко В. С. Рибицький О.Л. Ефективне управління фінансовими ресурсами у сільськогосподарських підприємствах. *Економіка та суспільство*. Випуск 64. 2024. с. 15-27.
34. Шевчук Н.В. Капітал підприємства: формування та ефективність функціонування. *Ринок цінних паперів України*. 2004. № 5-6. С. 39-43.
35. Васильчак С. В., Жидяк О.Р. Основні підходи до організації управління фінансовими ресурсами підприємства. *Економіка АПК*. 2011. № 3. С. 70-73.
36. Стецюк П. А. Формування фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств. *Економіка АПК*. 2005. №11. С. 111-116.

37. Савчук В. П. Стратегії і технології управління фінансами підприємства. *Корпоративний менеджмент*. 2005. № 5. С. 23–37.
38. Бердар М. М. Управління процесом формування та використання фінансових ресурсів на основі логістичного підходу. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 5 (83). С. 133-138.
39. Єфремова Н., Золотарьова О., Дердуга І. Джерела формування фінансових ресурсів підприємства: їх склад та оптимізація структури. *Ефективна економіка*. 2012. № 3. С. 34-50.
40. Загорулько Ю. І. Фінансова стійкість підприємств як економічна категорія. *Молодіжний науковий вісник УАБС НБУ*, Серія: Економічні науки. №4. 2013. С. 236-247.
41. Гнип Н. О. Моделі формування фінансового потенціалу в рамках стратегії зростання підприємства. *Науково-виробничий журнал Держава та регіони*. 2010. №2. С.63 – 66.
42. Павлюк К. В. Фінансові ресурси держави: монографія. К.: НІОС, 1997. 24 с.
43. Фінанси: вишкіл студії: Навч. посіб.; за ред. С. І. Юрія. Т.: Карт-бланш, 2002. 357 с.
44. Литнев О. М. Фінансові ресурси підприємства. 2006. 366 с.
45. Базилінська О. Я. Фінансовий аналіз: теорія і практика. К.: ЦУЛ, 2019. 328 с.
46. Налукова Н. І. Фінансова діяльність суб'єктів підприємництва: сутнісно-аналітичний аспект. *Галицький економічний вісник*. 2011. № 1(30). С. 157-169.
47. Савчук В. П. Практична енциклопедія. Фінансовий менеджмент. К.: Максимум, 2024. 884 с.
48. Виговська В. В. Вдосконалення системи управління фінансовими ресурсами малих підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2004.. № 8. С. 35-40.
49. Довбня С. Б. Оптимізація програми фінансування підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 18. С. 79-82.

50. Павловська О. В. Фінансовий аналіз: навч.-метод. посібник. К.: КНЕУ. 2002. 388 с.
51. Хачатурян С. Сутність фінансових ресурсів та їх класифікація. *Фінанси України*. 2016. № 4. С. 77-81.
52. Лукіна Ю. В. Формування та реалізація стратегії управління фінансами підприємства. *Фінанси України*. 2008. № 3. С. 110-115.
53. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підручник. К.: ЦУЛ, 2011. 728 с.
54. Грабовецький Ю. Є. Економічний аналіз: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2009. 256 с.
55. Колчина Н. В. Поляк. Г. М. Фінанси підприємств. / за ред. Н. В. Колчина. М.: ЮНИТИ ДАНА, 2010. 368 с.
56. Горбан А. П. Управління фінансовими ресурсами підприємства. *Економічні науки*. 2010. № 15. С. 25 – 27.
57. Линенко А. В., Карягіна Д. О. Оптимізація структури джерел фінансових ресурсів підприємства. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 2. С. 47-55.
58. Сухонос О. М. Особливості управління власним капіталом підприємства. *Молодіжний науковий вісник УАБС НБУ, Серія: Економічні науки*, № 4. 2013. С. 399-411.
59. Опарін В. М. Фінанси: навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2002. 240 с.
60. Бродська І. І. Аналітична модель інтегральної оцінки вартості підприємства. *Економіка АПК*. 2008. № 6. С. 94-101.
61. Андрущак Є. М., Підхомний О. М. Управління фінансовими ресурсами у процесі реструктуризації підприємств. *Фінанси України*. 2002. № 7. С. 30-38.
62. Грищенко Т. В. Роль інфраструктури ринку цінних паперів у формуванні його фінансових ресурсів. *Економіка та держава*. 2010. № 7. С. 17 – 20.
63. Петрович Й. М. Економіка підприємства. Львів: Новий Світ-2000, 2018. 66 с.

64. Кириленко О. П. Фінанси (Теорія та вітчизняна практика). Тернопіль: Економічна думка, 2000. 243 с.
65. Лапа А. Є. Фінансові ресурси підприємства та їх оптимізація. *Молодіжний науковий вісник УАБС НБУ, Серія: Економічні науки*. 2013. №4. С.289 - 297.
66. Заїка І. П. Управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств. Автореф. дис... канд. екон. наук: **08.04.01**. К., 2002. . 20 с.
67. Кравчук О. В. Управління фінансовими потоками. Чернівці: ЧНУ. 2022.
68. Олексенко С. В. Контролінг як інструмент управління ресурсами. Львів: ЛНУ. 2021. 200с.
69. Тігова Т.М. Аналіз фінансової звітності. К.: ЦУЛ, 2021. 268 с.
70. Козачок І. А. Формування та управління ефективним використанням фінансових ресурсів підприємства. *Гуманітарний вісник ЗДІА*. № 47. 2011. С. 277 - 283.
71. Шелудько В. М. Фінансовий менеджмент. К.: Знання, 2013. 375 с.
72. Юринець В. Є. Теоретико-ігрова оцінка тенденцій соціально-економічного розвитку держави. *Вісник ЛУ. Серія економіки*. 2005. С. 41-47.
73. Гнип Н.О., Кузьміна В.Д. Аналіз фінансового стану підприємства задля виявлення шляхів ефективного управління фінансовими ресурсами (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ»). *Наукові перспективи: журнал*. 2025. № 5(59) 2025. С. 762 – 771.
74. Гнип Н.О.; Кузьміна В. Особливості управління фінансовими ресурсами підприємства. *Наукові дослідження молоді з проблем європейської інтеграції: збірник тез доповідей XIV Міжнародної наук.- практ. конф. молодих учених та студентів* (м. Харків; 4 квітня 2025 року) [Електронний ресурс]. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна; 2025. С. 84 -87.
URL: <https://ekhnuir.karazin.ua/collections /79fdef86-2da3-4164-b76ca24d525b12e5>
75. Костецький В. В. Фінансове забезпечення діяльності підприємств міського електротранспорту: дис. Тернопіль: ТНЕУ, 2010. 250 с.

76. Козак Н. П. Використання ERP-систем у фінансовому управлінні. Київ: КНЕУ. 2022.
77. Бондар В. О. Фінансовий контролінг на підприємстві: теорія і практика. Чернівці.: ЧНУ. 2023. 170-200с.
78. Кірданов М. Г. Відображення в бухгалтерському обліку формування і використання фінансових ресурсів підприємства. *Фінанси, облік і аудит*. Випуск 20. 2013. С. 281- 288.
79. Кірейцев Г. Г. Фінанси підприємств. К.: Вира. Р, 2002. – 280 с.
80. Кнейслер О.В. Теоретико-прагматичні підходи до визначення фінансових потоків. *Галицький економічний вісник*. № 4. 2012. С. 11-18.
81. Леось О.Ю., Коваль І.С. Механізми формування фінансових ресурсів підприємств.. *Державне управління та місцеве самоврядування*. Випуск 1(16). 2013. С. 119-126.
82. Лігоненко Л.О. Фінанси підприємств: підручник. К.: КНТЕУ. 2016. 491 с.
83. Малій О. Г. Фінансові ресурси підприємств та джерела формування: теоретичні аспекти. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. № 2. 2016. С. 71-74 .
84. Azarenkova G. M., Kuzmina V.D. «Innovative banking products in the field of “green” finance: new opportunities for sustainable development». *V Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасне управління організаціями: концепції, цифрові трансформації, моделі інноваційного розвитку» (20 листопада 2025 року)*. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна; 2025.
85. Azarenkova G.M., Kuzmina V.D. «Innovative technologies of financial management». *V Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасне управління організаціями: концепції, цифрові трансформації, моделі інноваційного розвитку» (20 листопада 2025 року)*. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна; 2025.

ДОДАТКИ

Додаток А

Додаток 2
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку
25 "Спрощена фінансова звітність" (пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність мікропідприємства

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Підприємство	Дата (рік, місяць, число)	Коди
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ"	2023 01 01	
Територія ДНІПРОПЕТРОВСЬКА	за ЄДРПОУ	32130305
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КАТОТТГ 1	UA120401500102139 57
Вид економічної діяльності Спеціалізована оптова торгівля	за КОПФГ	240
Середня кількість працівників, осіб 6	за КВЕД	46.90
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком		
Адреса, телефон проспект СВОБОДИ, буд. 52, кв. 9, м. КАМ'ЯНСЬКЕ, ДНІПРОПЕТРОВСЬКА обл., 51931		0974556434

1. Баланс на **31 грудня 2022** р. Форма № 1-мс Код за ДКУД **1801006**

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби :	1010	3,5	3,3
первісна вартість	1011	204,6	205,1
знос	1012	(201,1)	(201,8)
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	3,5	3,3
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	130,7	335,0
Поточна дебіторська заборгованість	1155	40,8	64,0
Гроші та їх еквіваленти	1165	56,5	77,2
Інші оборотні активи	1190	62,0	2,8
Усього за розділом II	1195	290,0	479,0
Баланс	1300	293,5	482,3

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400	17,4	17,4
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	110,7	113,6
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	128,1	131,0
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
товари, роботи, послуги	1615	132,8	335,9
розрахунками з бюджетом	1620	14,7	11,6
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	16,9	2,9
Усього за розділом III	1695	164,4	350,4
Баланс	1900	293,5	482,3

2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2022

Форма № 2-мс
Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 982,7	2 941,1
Інші доходи	2160	-	0,8
Разом доходи (2000 +2160)	2280	2 982,7	2 941,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(2 572,9)	(2 449,6)
Інші витрати	2165	(399,9)	(474,4)
Разом витрати (2050 +2165)	2285	(2 972,8)	(2 924,0)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	9,9	17,9
Податок на прибуток	2300	(7,0)	(7,0)
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310	-	-
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300 – (+) 2310)	2350	2,9	10,9

Керівник

Головний бухгалтер

(підпис)

(підпис)

ІП ЛУЦЕНКО
ІГОР ПАВЛОВИЧ
ТЕТЯНА
ВОЛОДИМИРІВНА
А

Луценко Ігор Павлович

(ініціали, прізвище)

Березанська Тетяна Володимирівна

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад



Додаток Б

Додаток 2
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку
25 "Спрощена фінансова звітність" (пункт 4 розділу І)

Фінансова звітність мікропідприємства

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Підприємство	Дата (рік, місяць, число)	Коди
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ"	за ЄДРПОУ	2024 01 01
Територія ДНІПРОПЕТРОВСЬКА	за КАТОТТГ 1	32130305
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	UA120401500102139
Вид економічної діяльності Неспеціалізована оптова торгівля	за КВЕД	57
Середня кількість працівників, осіб 5		240
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком		46.90
Адреса, телефон проспект СВОБОДИ, буд. 52, кв. 9, м. КАМ'ЯНСЬКЕ, ДНІПРОПЕТРОВСЬКА обл., 51931		0974556434

1. Баланс на **31 грудня 2023** р. Форма № 1-мс Код за ДКУД **1801006**

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби :	1010	3,3	3,3
первісна вартість	1011	205,1	326,6
знос	1012	(201,8)	(323,3)
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	3,3	3,3
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	335,0	474,8
Поточна дебіторська заборгованість	1155	64,0	35,8
Гроші та їх еквіваленти	1165	77,2	153,0
Інші оборотні активи	1190	2,8	5,8
Усього за розділом II	1195	479,0	669,4
Баланс	1300	482,3	672,7

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400	17,4	17,4
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	113,6	159,2
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	131,0	176,6
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
	1595	0,9	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
товари, роботи, послуги	1615	335,9	413,9
розрахунками з бюджетом	1620	11,6	63,1
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	2,9	19,1
Усього за розділом III	1695	350,4	496,1
Баланс	1900	482,3	672,7

2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2023

Форма № 2-мс
Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	3 941,7	2 982,7
Інші доходи	2160	-	-
Разом доходи (2000 +2160)	2280	3 941,7	2 982,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3 110,0)	(2 572,9)
Інші витрати	2165	(776,1)	(399,9)
Разом витрати (2050 +2165)	2285	(3 886,1)	(2 972,8)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	55,6	9,9
Податок на прибуток	2300	(10,0)	(7,0)
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310	-	-
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300 – (+) 2310)	2350	45,6	2,9

Керівник _____ (підпис)
Головний бухгалтер _____ (підпис)



ІП ЛУЦЕНКО
ІГОР ПАВЛОВИЧ
ТЕТЯНА Луценко Ігор Павлович
ВОЛОДИМИРІВНА (ініціали, прізвище)
А Березанська Тетяна Володимирівна
(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Додаток В

Додаток 2
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку
25 "Спрощена фінансова звітність" (пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність мікропідприємства

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Коди
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "УКРСПЕЦКОМПЛЕКТ"	за ЄДРПОУ	2025 01 01 32130305
Територія ДНІПРОПЕТРОВСЬКА	за КАТОТТГ 1	UA120401500102139 57
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності Неспеціалізована оптова торгівля	за КВЕД	46.90
Середня кількість працівників, осіб 4		
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком		
Адреса, телефон проспект СВОБОДИ, буд. 52, кв. 9, м. КАМ'ЯНСЬКЕ, ДНІПРОПЕТРОВСЬКА обл., 51931		0974556434

на **1. Баланс на** **31 грудня 2024** р. **Форма № 1-мс** Код за ДКУД **1801006**

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби :	1010	3,3	3,3
первісна вартість	1011	326,6	438,1
знос	1012	(323,3)	(434,8)
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	3,3	3,3
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	474,8	550,8
Поточна дебіторська заборгованість	1155	35,8	49,6
Гроші та їх еквіваленти	1165	153,0	191,9
Інші оборотні активи	1190	5,8	27,5
Усього за розділом II	1195	669,4	819,8
Баланс	1300	672,7	823,1

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400	17,4	17,4
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	159,2	206,8
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	176,6	224,2
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
товари, роботи, послуги	1615	413,9	337,0
розрахунками з бюджетом	1620	63,1	93,0
розрахунками зі страхування	1625	-	1,3
розрахунками з оплати праці	1630	-	4,4
Інші поточні зобов'язання	1690	19,1	163,2
Усього за розділом III	1695	496,1	598,9
Баланс	1900	672,7	823,1

2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2024

Форма № 2-мс
Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	4 375,9	3 941,7
Інші доходи	2160	-	-
Разом доходи (2000 +2160)	2280	4 375,9	3 941,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(3 353,9)	(3 110,0)
Інші витрати	2165	(962,8)	(776,1)
Разом витрати (2050 +2165)	2285	(4 316,7)	(3 886,1)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	59,2	55,6
Податок на прибуток	2300	(10,7)	(10,0)
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310	(0,9)	-
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300 – (+) 2310)	2350	47,6	45,6

Керівник _____

(підпис)

Головний бухгалтер _____

(підпис)

ІП ЛУЦЕНКО
ІГОР ПАВЛОВИЧ
ТЕТЯНА
ВОЛОДИМИРІВНА

Луценко Ігор Павлович _____

(ініціали, прізвище)

А

Березанська Тетяна Володимирівна _____

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

