

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ**

ТАРАСЮК Олена Петрівна
(здобувач вищої освіти групи ЗМО-24-1М)

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВА**

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту, бізнесу
та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

Керівник роботи:

к.е.н., доц. Денисюк О.Г.

(підпис)

Рецензент

к.е.н., доц. Пашенко О.П.

(підпис)

Житомир, 2025

Анотація

Тарасюк О.П. Управління фінансовим потенціалом підприємства. – Рукопис.

Магістерська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2025.

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто ефективні напрями використання фінансових ресурсів підприємства для забезпечення його стабільного розвитку та фінансової стійкості в нестабільних умовах.

Ключові слова: стабільний розвиток, фінансова стійкість, ефективні напрями використання.

Annotation

Tarasyuk O.P. Management of the financial potential of the enterprise. - Manuscript.

The master's qualification work is presented for obtaining the degree of higher education "master", field of knowledge 07 "Management and administration" specialty 073 "Management". - State University "Zhytomyr Polytechnic", Zhytomyr, 2025.

In the master's qualification work, effective ways of using the company's financial resources to ensure its stable development and financial stability in unstable conditions are considered.

Keywords: stable development, financial stability, effective directions of use.

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	3
<i>Розділ 1. Теоретичні аспекти управління фінансовим потенціалом підприємства</i>	7
1.1. Поняття та структура фінансового потенціалу підприємства	7
1.2. Система управління фінансовим потенціалом підприємства	14
1.3. Методичні підходи та показники оцінювання ефективності управління фінансовим потенціалом підприємства	22
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління фінансовим потенціалом підприємства	33
Висновки до розділу 1	40
<i>Розділ 2. Аналітична оцінка системи управління фінансовим потенціалом ФГ «Добробут людей»</i>	42
2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства	42
2.2. Аналіз фінансово-економічного стану ФГ «Добробут людей»	52
2.3. Оцінка системи управління фінансовим потенціалом підприємства	63
Висновки до розділу 2	71
<i>Розділ 3. Обґрунтування напрямів підвищення системи управління фінансовим потенціалом</i>	73
3.1. Напрями удосконалення системи управління фінансовим потенціалом підприємства	73
3.2. Підвищення ефективності використання фінансового потенціалу ФГ «Добробут людей»	82
3.3. Оцінка ефективності реалізації запропонованих заходів управління фінансовим потенціалом	96
Висновки до розділу 3	105
<i>Висновки</i>	107
<i>Список використаних джерел</i>	110
<i>Додатки</i>	122

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Проблема формування фінансового потенціалу підприємств, станом на сьогодні, є досить актуальною. Це, насамперед, пов'язано із раціональним використанням власних і додатково залучених фінансових ресурсів, формуванням інструментів та побудовою методичних підходів для нарощування фінансового потенціалу.

Фінансовий потенціал відіграє важливу роль в забезпеченні ефективності діяльності підприємства, особливо в умовах нестабільної економічної та політичної мінливості ринку. Фінансовий потенціал являє собою основу діяльності підприємства, оскільки він є підґрунтям створення й розвитку стійких конкурентних переваг. Головною задачею управління фінансовим потенціалом підприємства є оптимізація фінансових ресурсів з метою максимального збільшення позитивного фінансового результату.

Ефективне управління фінансовим потенціалом забезпечує конкурентоспроможність підприємства та визначає його місце на ринку. Механізм управління фінансовим потенціалом підприємства не обмежується реалізацією якоїсь однієї складової, а є координуючо-регулюючою системою забезпечення взаємозв'язку між діагностикою, ідентифікацією, регулюванням і моніторингом показників, що формують типи фінансової стійкості виробничого підприємства та дозволяють підвищити ефективність управління потенціалом підприємства взагалі.

В умовах динамічного розвитку ринкових процесів в Україні важливою і актуальною проблемою є визначення граничних можливостей потенціалу підприємства. Без самоідентифікації і оцінки рівня власного потенціалу неможливо встановити перспективну мету і виробити оптимальну стратегію її досягнення. Виходячи з цього, важливим є вивчення формування ресурсного потенціалу, що тісно пов'язаний із діяльністю підприємства, метою і характером його функціонування.

В умовах трансформаційних змін, що відбуваються в економічній системі країни виникає необхідність забезпечити стійкі конкурентні позиції

підприємствам. У зв'язку з цим з'являється потреба постійно пристосовуватися до подій, які відбуваються та адекватно реагувати на ринкові зміни. З метою покращення функціонування суб'єктів господарювання, вагомого значення набуває формування підходів до удосконалення управління фінансовим потенціалом.

Тема управління фінансовим потенціалом підприємства є постійним об'єктом дослідження науковців, як вітчизняних, так і зарубіжних, оскільки вона є однією з ключових у забезпеченні ефективного функціонування бізнесу в умовах економічної нестабільності. Теоретичні та практичні аспекти управління фінансовим потенціалом були предметом дослідження багатьох науковців, а саме: Алефіренко А.В., Ареф'євої О.В., Бабича В.П., Берсуцького Я.Г., Боронос В.Г., Буряченко А.Є., Гречко А.В., Друкер П., Ільїна К., Кондратенко Н.О., Кизими О.М., Кунцевич В.О., Лепи М.М., Ляхович Л.А., Марченко В.М., Маслак О.І., Мойсенко І.П., Мордовцев О.С., Назаренко А.С., Назарова Т. Ю., Новікова М.М., Орлової П.А., Пономаренка В.С., Репіна І.М., Стецюк П., Свірський В., Толпежніков Р. О., Федонін О.С., Шелегеди Б.Г. та ін.

Попри значний прогрес у дослідженні управління фінансовим потенціалом підприємства, ряд питань залишаються недостатньо дослідженими: недосконала система оцінки фінансового потенціалу, обмеженість інвестиційних ресурсів, ризики, пов'язані з зовнішнім середовищем, низький рівень фінансового планування та інновацій у фінансовому менеджменті.

Метою магістерської роботи є розробка науково обґрунтованих підходів та методів, що дозволять ефективно оцінювати, планувати, контролювати та використовувати фінансові ресурси підприємства для забезпечення його стабільного розвитку, підвищення конкурентоспроможності та фінансової стійкості. Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити **завдання**:

- обґрунтувати економічний зміст фінансового потенціалу підприємства;
- визначити принципи, методи та функції управління фінансовим потенціалом підприємства;

- проаналізувати методику оцінки фінансового потенціалу підприємства;
- охарактеризувати виробничо-господарську діяльність ФГ «Добробут людей» та проведено фінансово-економічний аналіз його стану;
- здійснити діагностування ефективності управління фінансовим потенціалом ФГ «Добробут людей»;
- охарактеризувати проблеми управління фінансовим потенціалом та запропонувати методи й напрями удосконалення процесу управління фінансовим потенціалом ФГ «Добробут людей»;
- обґрунтувати економічну доцільність реалізації запропонованих заходів управління фінансовим потенціалом підприємства;
- оцінити ефективність реалізації запропонованих заходів удосконалення управління фінансовим потенціалом підприємства.

Об'єктом дослідження виступають усі процеси, що відбуваються в виробничо-господарській діяльності підприємства, які пов'язані з управлінням фінансовим потенціалом під впливом конкурентного середовища.

Предмет дослідження - теоретичні та методичні підходи управління фінансовим потенціалом ФГ «Добробут людей» в контексті забезпечення його сталого розвитку в умовах конкурентного середовища, методи, підходи та інструменти управління, що забезпечують ефективність його функціонування в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Під час написання магістерської роботи були використані загальнонаукові та спеціальні **методи наукового дослідження**. Зокрема, при визначенні теоретичних аспектів управління фінансового потенціалу підприємства, визначення методичних підходів та показників оцінки ефективності управління було використано метод системного підходу, метод аналізу та синтезу. При проведенні аналізу фінансово-економічного стану підприємства, оцінювання та аналізу показників ефективності управління фінансовим потенціалом підприємства було застосовано метод порівняння, метод коефіцієнтів, графічний та табличний метод. Для оцінювання рівня розвитку фінансового

потенціалу підприємства та оцінці ефективності реалізації запропонованих заходів для підвищення ефективності управління фінансовим потенціалом підприємства було використано метод прогнозування та методи спостереження.

Інформаційною базою магістерської роботи є законодавчі та нормативно-правові акти, фінансова звітність підприємства, яке досліджується, статистичні дані, матеріали науково-практичних конференцій, фахових журналів, підручників, інших видів джерел за темою дослідження, а також чисельні Інтернет-ресурси, в яких досліджувалась проблематика даної роботи.

Наукова новизна магістерської роботи полягає у визначенні сутності поняття *«фінансовий потенціал підприємства»* як комплекс фінансових ресурсів, від наявності, правильного планування, використання та управління яких залежить діяльність та подальший розвиток підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що розробленні рекомендації та напрямки підвищення ефективності управління фінансовим потенціалом можуть бути використані на практиці, що сприятиме підвищенню розвитку підприємства.

За результатами дослідження опубліковано:

Тарасюк О.П. Тези V Міжнар. наук.-практ. on-line конф. здобувачів вищої освіти і молодих учених, «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу», Житомир: ЖДТУ, 2024. С. 124.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було апробовано під час участі в наступних наукових конференціях: Міжнародна науково-практична on-line конференція здобувачів вищої освіти і молодих учених, «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу».

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи. Магістерська робота викладена на 109 аркушах паперу; складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел, який налічує 106 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРИТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та структура фінансового потенціалу підприємства

Сутність управління фінансовим потенціалом полягає в ефективному використанні фінансового механізму для досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства. Найважливішим аспектом фінансового потенціалу є наявність фінансових ресурсів, як таких в конкретний момент часу, а здатність підприємства в найкоротші терміни, в повному обсязі і з мінімальними втратами відтворити необхідні активи. Цей аспект дуже важливий тим, що в еру жорстокої конкуренції всі ресурси підприємства задіяні у виробництві і до них пред'являються досить жорсткі вимоги щодо ефективності використання. Тому підприємство просто не в змозі тримати які-небудь істотні резерви для ймовірних коливань у діловій активності.

Сучасне тлумачення поняття потенціал на сайті Wikipedia звучить як «Потенціал – (англ. potential, нім. Potentialn) – можливості, наявні сили, запаси, засоби, що можуть бути використані». В економічному словнику економічний потенціал висвітлюється як: «сукупна здатність економіки країни, її галузей, підприємств, господарств здійснювати виробничо-економічну діяльність, випускати продукцію, товари, послуги, забезпечувати запити населення, суспільні потреби, забезпечувати розвиток виробництва і споживання» [21; 62].

Під фінансовим потенціалом слід розуміти можливості системи фінансових ресурсів і компетенцій підприємства забезпечувати вирішення поточних і стратегічних завдань, орієнтованих на стале функціонування і розвиток підприємства, нарощення його загального економічного потенціалу і конкурентоспроможності.

Фінансовий потенціал підприємства є складною системою взаємовідносин, що вимагає їх упорядкування та класифікації фінансового

потенціалу за рядом ознак. Такими основними ознаками є: титул власності на фінансові ресурси; джерела залучення фінансових ресурсів по відношенню до підприємства; вид господарської діяльності, для фінансування якої залучаються фінансові ресурси; характер цілей господарської діяльності, для фінансування якої залучаються фінансові ресурси; рівень ієрархії управління підприємством; спрямованість розвитку діяльності підприємства; ступінь реалізації фінансового потенціалу; метод оцінки фінансового потенціалу [19, 34, 72].

Попри численні наукові дослідження, бачення фінансового потенціалу як економічної категорії досі залишається умовно маловивченою і не має єдиного чіткого визначення в літературі. Тема управління фінансовим потенціалом підприємства є постійним об'єктом дослідження науковців, як вітчизняних, так і зарубіжних, оскільки вона є однією з ключових у забезпеченні ефективного функціонування бізнесу в умовах економічної нестабільності. Теоретичні та практичні аспекти управління фінансовим потенціалом були предметом дослідження багатьох науковців, де він проявляється у різних економічних формах, а саме: Алефіренко А.В., Ареф'євої О.В., Бабица В.П., Берсуцького Я.Г., Боронос В.Г., Буряченко А.Є., Гречко А.В., Друкер П., Ільїна К.М., Кондратенко Н.О., Кизими О.М., Кунцевич О.В., Костевич О. Д., Лепи М.М., Ляхович Л.А., Марченко В.М., Маслак О.І., Мойсенко І.П., Мордовцев О.С., Назаренко А.С., Назарова Т. Ю., Новікова М.М., Орлової П.А., Пономаренка В.С., Репіна І.Ю., Стецюк П.А, Свірський В., Толпежников Р. О., Федонін О.С., Шелегеди Б.Г. та ін. [9; 70; 22; 47; 54; 60; 64; 65; 89; 91; 96;101].

В табл. 1.1 наведено інформацію, яка свідчить про наявність в науковій літературі досить широкого кола підходів до визначення фінансового потенціалу підприємства. Загалом переважає так званий ресурсний підхід, відповідно до якого фінансовий потенціал трактується як сукупність наявних у підприємства можливостей. Менш розповсюдженим підходом є ототожнення фінансового потенціалу підприємства із показниками надійності його фінансового стану – ліквідності, фінансово стійкості, платоспроможності [23].

Такий підхід зосереджується на аналізі поточного стану підприємства та його здатності стабільної діяльності у коротко та середньостроковій перспективі.

Таблиця 1.1

Визначення терміну «фінансовий потенціал»

<i>Автор</i>	<i>Визначення</i>
Буряченко А.Є.	Спроможність акумулювати фінансові ресурси за допомогою використання наявних дохідних джерел та формування сприятливого інвестиційного клімату завдяки застосуванню відповідних фінансових інструментів з метою забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку відповідної території.
Боронос В.Г.	Фінансовий потенціал є ключовим важелем, який формує механізм динамічної трансформації ресурсів у результати господарської діяльності підприємства.
Ільна К.М.	Сукупність можливосте підприємства, які визначаються наявністю і організацією використання фінансових ресурсів.
Кунцевич О.В.	Здатність до оптимізації фінансово системи із залучення та використання фінансових ресурсів.
Костевич О. Д.	Сукупність фінансових ресурсів, фінансових інструментів і можливостей економічних суб'єктів, які можуть бути мобілізовані та ефективно використані для забезпечення соціально-економічного розвитку та досягнення цілей сталого розвитку.
Репіна І. М.	Це обсяг власних, позичених та залучених фінансових ресурсів підприємства, що ними воно може розпоряджатися для здійснення поточних і перспективних витрат.
Свірський В.	Це сукупність наявних та потенційних фінансових ресурсів, що можуть бути мобілізовані та реалізовані фінансовою системою за певних умов для забезпечення сталих темпів економічного зростання у визначений період.
Стецюк П.	Фінансовий потенціал – сукупність фінансових ресурсів, з приводу яких на підприємстві виникають відповідні організаційно-економічні відносини, які в кінцевому рахунку спрямовані на забезпечення його високоефективного та прибуткового функціонування.
Назаренко А.С.	Це фінансові можливості підприємства, які формуються за наявності різного роду ресурсів під впливом оточення та внутрішньої структури підприємства та можуть бути реалізовані за допомогою діяльності персоналу та системи управління з метою досягнення максимально бажаного фінансового результату.
Мойсенко І.П.	Визначає конкурентоспроможність підприємства, можливості ділового співробітництва, оцінює, наскільки гарантовані економічні інтереси самого підприємства та його партнерів у фінансовому й виробничому відношеннях.

Джерело: складено авторами на основі [9; 70; 22; 23; 33; 47; 54; 60; 64; 65; 89; 91; 96; 101].

Аналіз зазначених визначень показує, що в основі сутності фінансового потенціалу та визначення його структури лежить розуміння фінансів як ресурсу, відносин з приводу управління ними як процесу, що має чітку цільову орієнтацію, а також можливостей, що підвищують здатність результативності таких відносин у короткостроковій та довгостроковій перспективі.

Фінансовий потенціал підприємства – це фінансові ресурси, від наявності, правильного планування, використання та управління яких залежить діяльність та подальший розвиток підприємства.

Структура економічного потенціалу підприємства представляє собою сукупність підсистем: потенціалів і складових, сукупність та взаємодія яких в певний момент часу за дії чинників зовнішнього середовища створює умови для здатності до задоволення потреб суспільства, розвитку, досягнення поставлених цілей та отримання визначених результатів. Складовими економічного потенціалу підприємства є кадровий, виробничий, фінансово-інвестиційний, інноваційний, інформаційний, організаційно-управлінський, конкурентний, маркетинговий та підприємницький потенціал [1; 57].

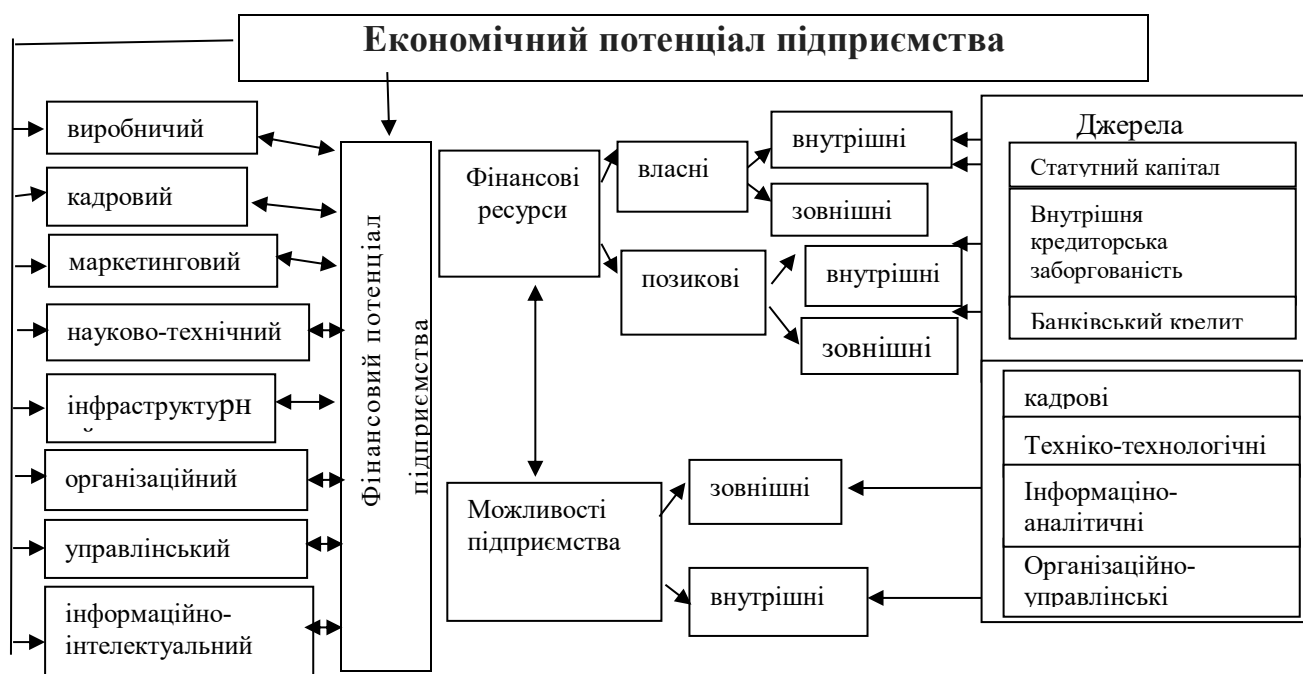


Рис. 1.1. Структура та місце фінансового потенціалу в системі економічного потенціалу підприємства

Джерело: складено авторами на основі [1; 57]

З рис. 1.1. випливає, що основою формування фінансового потенціалу підприємства є його фінансові ресурси. У цьому контексті зауважимо складові, які визначаються вченими-економістами, як: грошові накопичення та доходи, що створюються в процесі розподілу та перерозподілу валового внутрішнього продукту і забезпечують процес розширеного відтворення; частина грошових ресурсів у вигляді внутрішніх і зовнішніх надходжень в розпорядженні суб'єктів господарювання; фонди грошових ресурсів, які формуються суб'єктами господарювання і використовуються для розширеного відтворення; сума коштів, спрямованих в основні та оборотні кошти; сукупність активів, що перебувають в обігу в грошовій формі і використовуються для забезпечення діяльності суб'єктів; найбільш ліквідні активи, які забезпечують безперервність руху грошових потоків тощо [37].

Використання в науковій сфері поняття «фінансові ресурси» дозволяє визначити об'єкт фінансового управління та прогнозування та за рахунок цього здійснити обґрунтування форм та методів впливу фінансів підприємства на відтворювальний процес.

Фінансові ресурси – це всі грошові кошти підприємства, накопичені в процесі розподілу і перерозподілу валового внутрішнього продукту, акумульовані в цільових фондах і перетворені у відповідну матеріальну форму або призначені для здійснення визначених витрат. Дане визначення сутності фінансових ресурсів ґрунтується на розширеному їх трактуванні: кошти, наявні у розпорядженні суб'єкта господарювання, що характеризують фінансовий стан підприємства і водночас є джерелом його розвитку; основним джерелом їх формування є валовий національний продукт.

У процесі формування фінансових ресурсів підприємств важливу роль відіграють їх збалансованість і визначення оптимальної структури їхніх джерел. Проте, як свідчить практика, їх структура постійно змінюється під впливом різноманітних факторів, а саме зростання питомої ваги коштів, залучених із зовнішніх джерел, перш за все частки кредиторської

заборгованості, яка спричиняє систему не платежів та приводить до зниження інвестиційних можливостей підприємницьких структур [73].

Таким чином, фінансові ресурси можна визначати і як грошові фонди цільового призначення, що формуються в процесі розподілу і перерозподілу суспільного продукту та використовуються у статутних цілях підприємств. Однак у такому визначенні не враховується, що частина фінансових ресурсів підприємства може формуватися в не фондovій формі, що також є важливим з погляду суб'єктів господарювання. Адже за умов формування ринкових відносин грошові кошти використовуються суб'єктами господарювання в міру потреби і наявності, тобто заздалегідь грошові кошти не формуються у відповідні фонди і, таким чином, не виключаються з кругообігу грошових коштів [28].

Варто зазначити, що фінансовий потенціал є більш широким поняттям, ніж фінансові ресурси бо не лише включає їх в себе, а й передбачає:

- підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства за рахунок ефективного використання фінансових ресурсів;

- мобілізацію наявних фінансових ресурсів для забезпечення можливостей та сталості функціонування виробничих та інших процесів на підприємстві [97].

Проте, навіть при наявності значних фінансових ресурсів, відсутність інших складових потенціалу, таких як виробничий, організаційний та маркетинговий, а також неефективне використовувати кадрових ресурсів, може завадити ефективному використанню фінансового потенціалу. Важливо, щоб всі елементи економічного потенціалу працювали в системі та були збалансованими для забезпечення успішної діяльності підприємства.

Фінансовий потенціал підприємства має здатність забезпечувати безперервність діяльності та розвиток у мінливих умовах ринку. На цей показник впливають різноманітні внутрішні та зовнішні фактори, що формують як можливості, так і ризики для ефективного функціонування.

Зовнішні фактори мають обмежувальні та стимулюючі заходами: податкові та процентні ставки, законодавчі нормами, діяльність політичних сил тощо.

Внутрішні фактори обумовлюють наступні проблеми управління: помилки у виробничій, фінансовій та інвестиційній діяльності, що призводять до втрати доходів; простої у виробництві, викликані невиправданим вибором постачальників; нестача оборотних коштів, яка викликає перебої в реалізації продукції; зниження фінансових можливостей через нераціональну структуру капіталу, надмірне залучення кредитів та труднощі з погашенням тощо [39; 46].

Отже, фінансовий потенціал підприємства є частиною системи, яка впливає на розвиток підприємства та піддається впливу внутрішніх і зовнішніх факторів (рис.1.2.)



Рис. 1.2. Фактори, які впливають на управління фінансовим потенціалом

Джерело: складено автором на основі [55; 94]

Ефективний фінансовий потенціал є важливою складовою діяльності підприємства, бо саме він забезпечує створення та розвиток конкурентних переваг. Основне завдання управління фінансовим потенціалом полягає в оптимізації фінансових потоків для досягнення максимального позитивного результату [53]. Раціональне використання фінансового потенціалу сприяє підвищенню стійкості підприємства, забезпечує інвестиційну привабливість та здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Ефективне управління фінансовим потенціалом також дає змогу своєчасно реагувати на ризики, підвищувати результативність господарської діяльності та забезпечувати стабільне зростання вартості підприємства в довгостроковій перспективі.

1.2. Система управління фінансовим потенціалом підприємства

На сьогодні, в умовах кризової ситуації, політичної та фінансової нестабільності, які склалися в Україні гострої уваги набувають питання підвищення ефективності використання наявних ресурсів, нарощення фінансових можливостей, збільшення ефективності управління фінансовим потенціалом, розробка стратегій виходу з кризових ситуацій.

Система управління фінансовим потенціалом підприємства — це сукупність методів, інструментів, механізмів і процесів, які забезпечують ефективне формування, використання, розвиток і контроль фінансових ресурсів підприємства з метою досягнення його стратегічних і тактичних цілей [56].

Управління фінансовим потенціалом слід здійснювати за допомогою комплексу взаємоузгоджених стратегічних, тактичних та оперативних заходів [33]. Зокрема, тут доцільно застосовувати технологію бюджетування, яка є якісним інструментом сучасної системи фінансового управління підприємством, оскільки дає змогу спланувати теперішню і майбутню діяльність економічного суб'єкта. Результатом бюджетування стане система бюджетів, які за ознакою часу поділяють на стратегічні, тактичні й оперативні. Впровадження системи бюджетування на підприємствах матиме такі позитивні наслідки:

- Покращення стратегічного планування;
- підвищення якості управлінських рішень у сфері фінансів;
- ефективне використання ресурсів, контроль та оптимізація витрат;
- ефективне управління грошовими потоками;
- координація дій усіх підрозділів підприємства;
- ефективне управління фінансовими результатами підприємства та його окремих підрозділів;
- прогнозування фінансового стану підприємства;
- визначення напрямів, масштабів і темпів розвитку підприємства;
- Раннє виявлення ризиків та відхилень та інше [38].

В управлінні фінансовим потенціалом підприємства важливого значення набуває процес його планування, організації та контролю, а саме ці процеси забезпечують правильний розподіл і використання фінансових ресурсів. Планування дозволяє визначити потреби підприємства у фінансах та сформулювати оптимальну стратегію їх залучення й використання. Організація управління фінансовим потенціалом передбачає створення ефективної системи координації дій, розподілу відповідальності та ресурсів між підрозділами. Контроль управління забезпечує оцінку результатів фінансової діяльності, своєчасне виявлення відхилень від запланованих показників та розробку коригуючих заходів [42].

Сукупність цих процесів, зображених на рис.1.3, формує основу стабільного розвитку підприємства та підвищення його конкурентоспроможності.

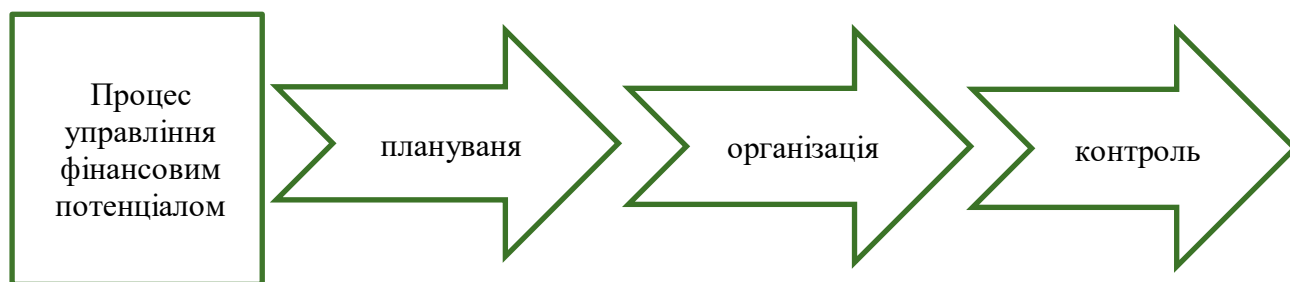


Рис.1.3. Схема управління фінансовим потенціалом

Джерело: складено автором на основі [51; 64]

Фінансова стратегія підприємства — це система цілей, принципів та заходів щодо управління фінансовими ресурсами, яка спрямована на забезпечення стабільності, платоспроможності та ефективного розвитку підприємства. Вона включає планування фінансових потоків, оптимізацію структури капіталу, контроль витрат і доходів, а також забезпечення можливості інвестування та розширення діяльності [71; 76]. Реалізація фінансової стратегії дозволяє підприємству досягати максимального фінансового результату та створювати умови для формування стійких конкурентних переваг.

Окрім того, фінансова стратегія визначає пріоритети використання фінансових ресурсів, забезпечує їх правильний розподіл поміж поточною та інвестиційною діяльністю, формує підхід до управління ризиками, визначає рівень фінансового навантаження, політику залучення та обслуговування капіталу, а також правила формування резервів і дивідендної політики.

Важливим важелем фінансової стратегії є прогнозування фінансових результатів діяльності підприємства у довгостроковій перспективі, що дає можливість своєчасно оцінювати потенційні зміни у зовнішньому середовищі, адаптуватися до них та використовувати нові можливості для подальшого розвитку. Стратегія також передбачає планування моделей оптимізації грошових коштів та удосконалення системи управління витратами.

Фінансова стратегія щільно пов'язана із загальною стратегією підприємства, адже від ступеня забезпеченості фінансовими ресурсами залежить перспектива реалізації стратегічних цілей у виробничій, інвестиційній та інноваційній сферах. Вона виступає фундаментом для прийняття управлінських рішень та забезпечує взаємопогодженість усіх напрямів діяльності підприємства.

В загальному, ефективна фінансова стратегія дає змогу підприємству мінімізувати фінансові ризики, підвищити рентабельність, забезпечувати тривале економічне зростання та зміцнити ринкові можливості. Також забезпечує передумови для стабільного довгострокового зростання та

формування фінансової гнучкості, що є особливо важливим в умовах нестабільного економічного середовища.

Фінансова стратегія представляє собою визначення довгострокової мети фінансової діяльності підприємства (рис.1.4).

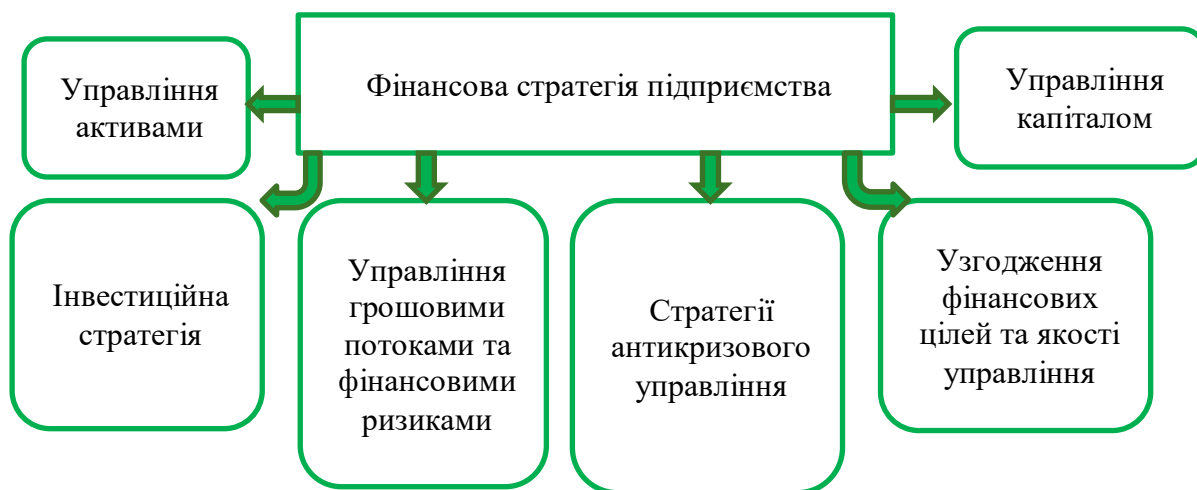


Рис. 1.4. Фінансова стратегія підприємства

Джерело: складено автором на основі [10; 67]

Як відомо, будь-яка система управління є складним механізмом впливу керуючої системи на керовану для отримання бажаного результату. Звідси, система управління фінансовим потенціалом складається з двох підсистем:

1) керованої підсистеми – об’єкт управління – фінансовий потенціал; економічні відносини всередині підприємства, які виникають у процесі формування, використання і розвитку фінансового потенціалу;

2) керуючої підсистеми – суб’єкт управління – окремі особи та групи, які здійснюють управлінський вплив на об’єкт управління.

Для ефективного управління фінансовим потенціалом необхідна сукупність взаємопов’язаних елементів, цільовою функцією взаємодії яких є досягнення бажаного стану об’єкта за допомогою прийняття і реалізації управлінських рішень. Вона визначає головні пріоритети і містить мету, чинники, принципи, завдання, методи, забезпечення та функції управління [60].

Якісний фінансовий менеджмент вимагає від фірми дотримання принципів комплексності та системності. Фінансові ресурси, якими володіє

компанія, визначають її фінансовий потенціал, і ринкові умови можуть розширити або зменшити цей потенціал. Усе це потребує розробки ефективної політики управління фінансовими ресурсами як одного найважливіших елементів загальної стратегії діяльності та розвитку бізнесу.

Фінансові ресурси бізнесу за своєю суттю є складною економічною категорією. Українські вчені, які досліджують його економічну природу, мають дуже різні погляди. Найпоширенішою точкою зору є розуміння фінансових ресурсів як грошей цільового спрямування (кошти, доходи, заощадження). Існує й інший спосіб, за яким науковці розуміють фінансові ресурси не лише як гроші, а й як попередньо оплачені кошти в основному та оборотному капіталі. Прихильники цього підходу розуміють фінансові ресурси ширше за рахунок тієї частини фінансових ресурсів, яка втілена в активах фірми [61].

Фінансові ресурси підприємства повинні виконувати такі функції:

- забезпечення процесу створення бізнесу;
- формування стартового капіталу;
- формування ресурсного потенціалу;
- забезпечення безперервності і відтворюваності торгового процесу;
- виконання фінансових зобов'язань;
- забезпечення фінансової стійкості, платоспроможності, конкурентоспроможності та ефективності господарської діяльності.

Особливість фінансово-економічного механізму управління підприємством визначається такими факторами:

- формування статутного капіталу, розділеного на певну кількість акцій рівної вартості, та персоніфікація права власності на товариство за допомогою акцій;
- випуск акцій як найважливіше джерело поповнення капіталу;
- дивідендна політика компанії;
- формування біржових цін;
- розмежування механізму використання акцій між відкритими та закритими акціонерними товариствами.

Фінансово та економічно бізнес працює на основі того, що кошти постійно надходять на банківські рахунки або в касу у вигляді виручки від продажу або квитанцій і вилучаються, коли здійснюються платежі. У процесі формування, розподілу, перерозподілу та використання корпоративних фінансових ресурсів виникли розгалужені грошові відносини, які відображають економічне значення фінансової сфери [18].

Більшість вітчизняних підприємств поки орієнтуються на виживання шляхом продажу основних фондів, пошуку короткострокових джерел фінансування, розширення асортименту виробництва. При гострій нестачі власних доходів для розвитку, позикові джерела інвестування залишаються важкодоступними більшості підприємств. Ситуація ускладнюється також відсутністю системності в управлінні фінансовим потенціалом, що приводить до низької результативності використовуваних методів і розпилення наявних фінансових ресурсів. Тому постає питання в уточненні основ формування фінансового потенціалу підприємства за джерелами фінансування.

Кожне джерело фінансових ресурсів має певні позитивні та негативні характеристики, які визначають різний вплив власних коштів та позикових коштів на діяльність підприємства. Власні фінансові ресурси компанії характеризуються: простотою, швидкістю залучення; вищими можливостями отримання прибутку; забезпеченням фінансової стабільності для розвитку бізнесу, що знижує ризик банкрутства; збереженням повного управління та контролю початкових засновників. При цьому обсяг залучення власних фінансових коштів є обмеженим, що залежить від фінансових можливостей засновника та ефективності попередньої діяльності. Збільшення розміру власних коштів порівняно з запозиченими призвело до стримування зростання прибутковості власних коштів – найбільш привабливого показника для власників бізнесу. Залучення власних фінансових ресурсів потребує вищих витрат, ніж залучення інших зовнішніх ресурсів.

Залучені фінансові ресурси мають достатньо широкі можливості для залучення обсягу операцій порівняно з власними фінансовими ресурсами та

мають суттєвий позитивний вплив на зростання активів і зростання корпоративної діяльності. Однак залучення кредитних коштів пов'язане з певними організаційними складнощами при складанні кредитних договорів, що вимагають згоди кредиторів і забезпечення у вигляді матеріальних цінностей або гарантій третіх осіб. Використання позикових фінансових ресурсів також знижує фінансову стійкість підприємства та підвищує ризик його банкрутства. Питома вага запозичених і власних коштів у фінансових ресурсах даного підприємства є мірою для аналізу фінансової структури підприємства. Це один із найважливіших показників при оцінці фінансового стану бізнесу [18]. Капітал формується за рахунок різних джерел фінансування та визначає можливості розвитку господарства. Детальна структура капіталу підприємства представлена на рис. 1.5.

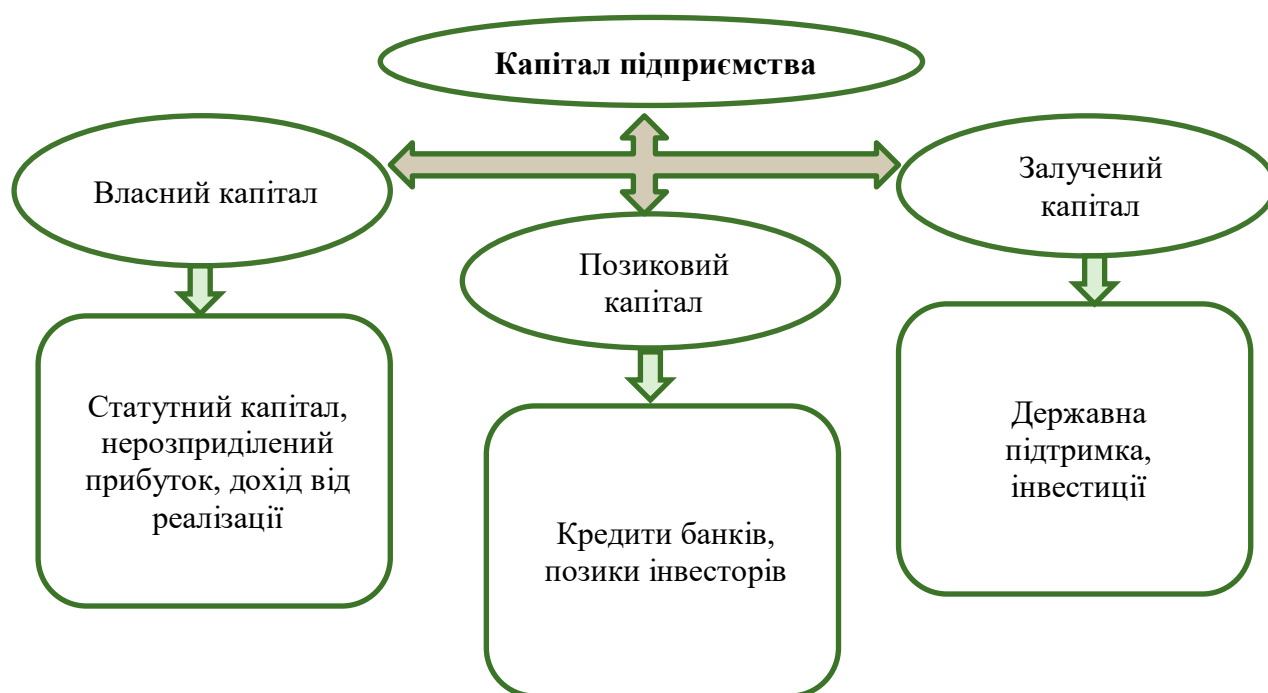


Рис. 1.5. Основний склад капіталу сільськогосподарського підприємства
Джерело: складено автором на основі [5; 17; 58]

Визначальним чинником формування фінансового потенціалу підприємства є фінансовий результат, який відображає ефективність використання наявних ресурсів та здатність підприємства створювати додаткову вартість. Його позитивний результат створює підґрунтя для довгострокового

розвитку, фінансової незалежності, підвищення конкурентоспроможності та зміцнення позицій на ринку.

Ефективна система управління фінансовим потенціалом повинна бути динамічною, адаптивною до змін зовнішнього середовища та інтегрованою в загальну систему управління підприємством.

Система управління фінансовим потенціалом має забезпечувати цілісність фінансових потоків, ефективне використання власних та залучених коштів, а також створення стабільного фінансового середовища, яке забезпечить розвиток підприємства в умовах ризику та конкуренції.

Основними факторами успіху у забезпеченні ефективного управління фінансовим потенціалом є:

1. Удосконалення фінансового потенціалу за рахунок збільшення вхідних та зменшення вихідних грошових потоків (підвищення розмірів вхідних грошових потоків можливе за рахунок збільшення виручки від реалізації; скорочення вихідних грошових потоків можна досягти за рахунок: зниження витрат, які відносяться на собівартість продукції та які покривають за рахунок прибутку).

2. Мобілізація внутрішніх резервів. Це: проведення реструктуризації активів підприємства; сукупність заходів, пов'язаних зі зміною структури та складу активів балансу; перетворення в грошову форму наявних матеріальних та фінансових активів підприємства.

3. Врахування впливу конкуренції.

4. Необхідність оптимального розподілу й перерозподілу фінансових ресурсів.

5. Розробка й прийняття рішень по досягненню певного компромісу між вимогами прибутковості, надійності й ліквідності капіталу підприємств.

6. Регулювання структурних перетворень у фінансовому потенціалі.

7. Використання методів управлінського впливу на фінансові ресурси [55].

Отже, можна зробити висновок, що функціонуюча система управління фінансовим потенціалом є необхідною умовою не лише для функціонування

підприємства в умовах економічної нестабільності, а й для його довгострокового розвитку, адаптивності до змін зовнішнього середовища, формування стійких конкурентних переваг на ринку та забезпечує умови для його інноваційного розвитку в довгостроковій перспективі.

1.3. Методичні підходи та показники оцінювання ефективності управління фінансовим потенціалом підприємства

Наступним етапом управління фінансовим потенціалом підприємства є визначення відповідних методів, що дозволяють оцінити якість управління фінансовими ресурсами, основою яких виступає аналіз результатів діяльності підприємства за основними напрямками з урахуванням впливу внутрішніх і зовнішніх факторів, а також виявлення резервів підвищення ефективності їх використання.

Ефективне управління фінансовими ресурсами забезпечує платоспроможність, створює основу для інвестиційної привабливості та збалансований розвиток у довгостроковій перспективі. Саме тому важливим завданням є застосування методичних підходів до оцінювання ефективності управління фінансовим потенціалом, які дозволяють правильно аналізувати результати діяльності, виявляти резерви зростання та формувати чіткі управлінські рішення. Дослідження та розгляд методичних підходів та показників оцінювання ефективності управління фінансовим потенціалом є необхідним для формування цілісного бачення фінансового стану підприємства, своєчасного виявлення проблем, розробки дієвих стратегій їх подолання та забезпечення сталого розвитку підприємства. Для об'єктивної оцінки рівня управління фінансовими ресурсами необхідним є використання системи методичних підходів і показників, які дозволяють комплексно аналізувати стан і динаміку фінансової діяльності.

Аналіз та оцінка фінансової діяльності підприємства – це діагноз його фінансового стану, що дозволяє визначити недоліки й прорахунки, виявити та

мобілізувати внутрішні господарські резерви, збільшити доходи та прибутки, зменшити витрати виробництва, підвищити рентабельність, поліпшити фінансово-господарську діяльність підприємства в цілому [82].

Управління фінансовим потенціалом базується на використанні сукупності наукових підходів, які відображені у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Наукові підходи оцінювання фінансового потенціалу підприємства

<i>Підхід</i>	<i>Характеристика</i>
Процесний	Управління розглядається як логічно впорядкований процес взаємопов'язаних дій.
Системний	Трактує фінансовий потенціал як комплекс взаємопов'язаних компонентів.
Ситуаційний	Використання інструментів залежно від умов господарської діяльності.
Спостереження	Розрахунок фінансових показників підприємства та порівнянні їх значень з нормативами, з середніми галузевими показниками, з даними попередніх років, з плановими показниками.
Структурний	Визначає складові потенціалу для раціонального розподілу ресурсів.
Функціональний	Управління як набір функцій і пошук нових рішень.
Ресурсний	Моніторинг і забезпечення підприємства необхідними ресурсами.
Ринковий	Оцінка потенціалу за фізичними та вартісними показниками.
Виробничий	Раціональне використання ресурсів для конкурентних переваг.
Витратний	Витрати підприємства відображають ефективність його діяльності.
Вартісний	Орієнтація на максимізацію вартості підприємства.
Цільовий	Спрямований на досягнення кінцевих результатів.
Коефіцієнтний	Оцінювання фінансового потенціалу на основі обчислення системи коефіцієнтів
Порівняльний	Полягає в аналітичному дослідженні фінансового потенціалу одного підприємства у порівнянні з іншим

Джерело: складено автором на основі [31, 36, 50; 64; 77; 85; 86]

Розглянувши дані підходи можна стверджувати, що управління фінансовим потенціалом підприємства має комплексний характер і потребує врахування як внутрішніх та зовнішніх особливостей діяльності. Поєднання різних підходів забезпечує цілісність управління, дозволяє ефективно використовувати ресурси, підвищувати фінансову стійкість та формувати конкурентоспроможність.

Найбільш результативним з наведених видів є аналіз фінансово стану з використанням фінансових коефіцієнтів, оскільки вони дають високу точність результату за умови їх правильної інтерпретації.

Фінансова стійкість підприємства – це здатність підприємств витримувати економічні труднощі, такі як фінансові кризи, економічні зміни, непередбачувані витрати, без дуже великих збитків, зберігаючи свою фінансову і стратегічну привабливість [59].

Найважливішою складовою стійкості підприємства є його здатність розвиватися на внутрішньому та зовнішньому середовищах. Для цього підприємство повинне мати гнучку структуру фінансових ресурсів і бути здатним залучати позикові кошти в разі потреби, тобто бути кредитоспроможними. Підприємство є кредитоспроможним, якщо воно має передумови для отримання кредитів і здатність повернути кредиторам позики та сплатити відсотки. З цього визначення випливає, що аспектом фінансової стійкості є розвиток самоокупності підприємства й збільшення його прибутку та капіталу [12]. Фінансійна стійкість підприємства формується під впливом структури капіталу, ліквідності, прибутковості та ділової активності [26; 29; 40]. Основні її складові подано на рис. 1.6.

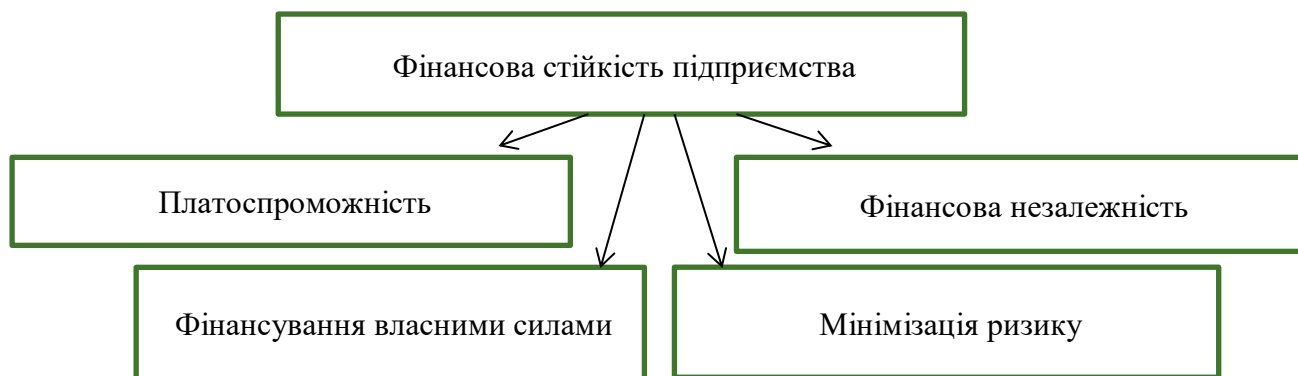


Рис. 1.6. Основні складові фінансової стійкості підприємства

Джерело: складено автором на основі [12; 26; 80]

Метою оцінки фінансового стану підприємства є розробка і реалізація заходів, спрямованих на його зміцнення, нарощення потенціалу та розширення можливостей підприємства здійснювати господарську діяльність на основі підвищення рівня прибутковості [105]. Оцінювання фінансового стану надає можливість вчасно виявляти проблемні участки у діяльності підприємства, приймати обґрунтовані управлінські рішення та формувати стратегію

подальшого його розвитку, спрямовану на підвищення ефективності використання фінансових ресурсів та забезпечення фінансової стабільності господарства у довгостроковій перспективі.

Таблиця 1.3

Основні напрями оцінювання фінансового стану підприємства

Напрямок оцінки	ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства та ефективність використання фінансових ресурсів
	рівень кредитоспроможності підприємства як позичальника фінансових ресурсів для здійснення господарської діяльності
	рівень підприємницького ризику щодо можливості погашення зобов'язань, здатність до нарощування активів, залучення інвестицій
	основні пріоритети якісного планування, прогнозування, бюджетування
	політику розподілу і використання прибутку для потреб суб'єкта господарювання
	причини відповідних змін, а також тенденції і пріоритетні напрями розвитку підприємства за показниками його фінансового стану

Джерело: складено автором на основі [105]

Таблиця 1.3 включає основні напрями оцінювання фінансового стану підприємства, що дозволяє визначити ефективність використання фінансових ресурсів, кредитоспроможності, рівня підприємницького ризику, пріоритетів планування, використання прибутку, а також виявити основні тенденції та причини змін фінансових показників. Використання цих напрямів дозволяє комплексно оцінити фінансовий стан підприємства та прийняття обґрунтовані управлінські рішення для підвищення ефективності його господарської діяльності.

Системний підхід до оцінки фінансового стану підприємства здійснюється за визначеним порядком, який включає послідовне проведення аналізу ключових показників, виявлення резервів підвищення ефективності використання фінансових ресурсів та оцінку можливостей для розвитку підприємства [11]. Відобразимо схематично послідовність цих етапів (рис.1.7).



Рис. 1.7. Порядок оцінки фінансового стану підприємства

Джерело: складено автором на основі [105, 69]

Дана схема дозволяє здійснювати структуровано процес оцінювання, а також забезпечує всебічне бачення фінансового стану підприємства. Завдяки її використанню можна вчасно виявляти проблемні моменти, формувати перспективи розвитку та приймати обґрунтовані, ефективні управлінські рішення. Введення такого підходу сприятиме підвищенню ефективності фінансового менеджменту та забезпечує формування більш надійну основу для діяльності підприємства.

Сучасний менеджмент поділяє цілі підприємства на дві групи: оперативні (короткострокові), які орієнтовані на забезпечення стабільної роботи в найближчий період та охоплюють завдання, пов'язані з оперативним управлінням фінансовими ресурсами, функціонуванням платоспроможності, контрольованим рівнем витрат і своєчасним виконанням зобов'язань підприємства, та стратегічні (довгострокові), спрямовані на формування майбутнього розвитку організації. Тому оцінювання фінансового потенціалу дозволяє здійснювати постійний контроль за досягненням як стратегічних, так і оперативних цілей діяльності підприємства (рис.1.8). Такий підхід забезпечує узгодженість управлінських рішень на всіх рівнях та сприяє ефективному використанню фінансових ресурсів у перспективі.



Рис.1.8. Оперативні та стратегічні напрями оцінки фінансового потенціалу підприємства

Джерело: складено автором на основі [2; 6; 81]

При оцінюванні фінансового потенціалу підприємства важливо враховувати як оперативні, так і стратегічні цілі його розвитку, так як саме їх збалансоване поєднання забезпечує стабільність і поступальний розвиток суб'єкта господарювання. Оперативний рівень пов'язаний з аналізом поточної діяльності, що дозволяє забезпечити контроль за ефективністю використання ресурсів у короткостроковому періоді. Саме на цьому етапі аналізують ліквідність, платоспроможність, оборотність активів і рентабельність діяльності, що дозволяє оперативно реагувати на фінансові ризики, оптимізувати витрати та підвищувати ефективність використання ресурсів. А стратегічний рівень передбачає більш глибокий підхід, орієнтований на довгострокову перспективу. Він орієнтований на формування фінансової стратегії, прогнозування майбутнього стану фінансових ресурсів, оцінку інвестиційної привабливості, визначення можливостей зростання вартості бізнесу та підвищення його конкурентоспроможності. На цьому рівні оцінюються тенденції зміни капіталу, динаміка прибутковості, інвестиційна активність, ризики зовнішнього середовища та можливості залучення додаткових фінансів.

Першим етапом оцінки фінансового стану підприємства є розрахунок показників майнового стану, які дають змогу оцінити структуру, склад і динаміку активів підприємства, а також джерела їх формування [52].

Характеристика майна підприємства здійснюється на основі аналізу активів і пасивів балансу. Активи показують, які ресурси має підприємство — основні засоби, нематеріальні активи, запаси, дебіторська заборгованість, грошові кошти тощо [14]. Пасиви, у свою чергу, характеризують джерела формування цих ресурсів — власний капітал, довгострокові та короткострокові зобов'язання. Важливим аспектом є співвідношення між власними та позиковими коштами, адже воно визначає рівень фінансової незалежності та ризику підприємства.

Наступним етапом є оцінка основних економічних показників діяльності підприємства, завдяки яким аналізуємо результати господарської діяльності, можемо оцінити ефективність використання ресурсів, фінансову стійкість, прибутковість і ділову активність. До них належать обсяг виробництва та реалізації продукції, чистий дохід, собівартість, прибуток, рентабельність, коефіцієнти оборотності активів, ліквідність, платоспроможність та інші аналітичні показники, що відображають економічну результативність діяльності.

Далі доцільно розглянути основні показники для оцінки ефективності управління фінансовим потенціалом підприємства та методику їх розрахунку. Зазначені показники дають змогу комплексно оцінити результативність використання власних і залучених фінансових ресурсів, рівень фінансової стійкості, ліквідності, ділової активності, прибутковості діяльності. Саме ці параметри є базовими, щоб оцінити результативність прийнятих управлінських рішень, визначити резерви підвищення ефективності діяльності та оптимізувати структуру фінансових ресурсів.

Основні показники оцінювання ефективності управління, які дозволять аналізувати рівень використання ресурсів, платоспроможність і рентабельність для прийняття правильних управлінських рішень подано в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

**Основні показники оцінювання ефективності управління фінансовим
потенціалом підприємства**

Показник	Методика розрахунку	Рівень фінансового потенціалу		
		високий	середній	низький
Показники ліквідності				
Коефіцієнт швидкої ліквідност	$\frac{\text{Оборотні активи}-\text{Запаси}}{\text{Поточні зобов'язання}}$	>0,5	0,1-0,5	<0,1
Коефіцієнт загальної ліквідності	$\frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}}$	>2,0	1,0-2,0	<1,0
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\frac{\text{Грошові кошти та їх еквіваленти}}{\text{Поточні зобов'язання}}$	>0,2	0,1-0,2	<0,1
Чистий оборотний капітал	Оборотні активи -Поточні зобов'язання	>0	=0	<0
Показники фінансової стійкості				
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	$\frac{\text{Власний капітал}}{\text{Балансова вартість активів}}$	>0,5	0,3-0,5	<0,3
Коефіцієнт фінансової стабільності	$\frac{\text{Власний капітал}}{\text{Залучений капітал}}$	>0,1	0,5-1,0	<0,5
Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	$\frac{\text{Власний капітал}-\text{Необоротні активи}}{\text{Оборотні активи}}$	>0,1	0-0,1	<0
Показники ділової активності				
Коефіцієнт оборотності активів	$\frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Середньорічна вартість активів}}$	>1,5	1,0-1,5	<1,0
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	$\frac{\text{Чистий дохід}}{\text{Середньорічний власний капітал}}$	>2,0	1,0-2,0	<1,0
Показники рентабельності				
Рентабельність господарської діяльності	$\frac{\text{Прибуток від операційної діяльності}}{\text{Чистий дохід}} \times 100\%$	>0,15	0,05-0,15	<0,05
Рентабельність власного капіталу	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середньорічний власний капітал}} \times 100\%$	>0,15	0,1-0,15	<0,1
Рентабельність продукції	$\frac{\text{Прибуток}}{\text{Собівартість реалізованої продукції}} \times 100\%$	>0,2	0,1-0,2	<0,1

Джерело: складено автором на основі [7; 8; 25; 31; 44; 45; 74]

Показники ліквідності показують здатність підприємства вчасно погасити свої короткострокові борги, тобто це здатність компанії перетворювати активи на грошові кошти для покриття поточних боргів. Високі значення ліквідності свідчать про надійність і платоспроможність підприємства.

Показники фінансової стійкості визначають рівень самостійності та незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Вони відображають співвідношення між власними та позиковими коштами [48].

Показники ділової активності показують ефективність використання ресурсів підприємства у процесі господарської діяльності. Ці показники відображають швидкість обороту активів, капіталу, запасів та дебіторської заборгованості, що дає змогу оцінити, наскільки швидко підприємство перетворює вкладені кошти на дохід [15].

Рентабельність – це ключовий показник, який характеризує ефективність роботи підприємства та його здатність генерувати чистий прибуток. Аналіз рентабельності дає змогу оцінити, наскільки раціонально підприємство використовує свої ресурси, а також віднайти резерви для їх покращання[16]. Показники рентабельності відображають рівень прибутковості діяльності підприємства, який прибуток отримано з кожної гривні витрат та загальної результативності діяльності підприємства[13; 98].

Щоб провести якісний фінансовий аналіз підприємства необхідно мати комплекс офіційної фінансової звітності та внутрішніх управлінських документів. Наявність достовірної інформації є основою для правильної оцінки фінансового стану, визначення сильних і слабких сторін підприємства, а також формування ефективної стратегії розвитку.

До основних джерел належать:

1. Звіт про фінансовий стан (баланс) – дає змогу оцінити структуру активів і пасивів, ліквідність та фінансову стійкість.

2. Звіт про фінансові результати – містить дані про доходи, витрати, прибуток.

3. Звіт про рух грошових коштів – показує формування та використання грошових потоків за видами діяльності (операційною, інвестиційною та фінансовою).

4. Звіт про власний капітал – характеризує зміни у структурі власних ресурсів підприємства.

5. Внутрішня управлінська звітність (кошториси, бюджети, калькуляції витрат) – необхідна для оцінки ефективності використання ресурсів.

6. Статистична та галузева інформація – дозволяє здійснити порівняльний аналіз та визначити місце підприємства серед конкурентів [32].

Крім офіційної звітності, важливу роль у проведенні аналізу відіграють внутрішні управлінські документи, такі як: кошториси, бюджети, бізнес-плани, калькуляції витрат, виробничі звіти, дані про дебіторську та кредиторську заборгованість, облік запасів і результати внутрішнього аудиту. Саме ці документи дозволяють глибше оцінити ефективність використання ресурсів, структуру витрат і реальний фінансовий результат діяльності підприємства.

Наступний етап в системі оцінювання фінансового потенціалу підприємства є аналіз ймовірності банкрутства. Цей напрям дослідження є важливим, адже дає можливість встановити нижню межу фінансової стійкості, за якої подальше функціонування підприємства може опинитися під загрозою.

Дослідження ймовірності банкрутства дозволяє своєчасно виявити ознаки фінансової кризи, а також сформувати ефективну систему управління ризиками, спрямовану на запобігання кризовим явищам. Завдяки цьому керівництво підприємства може вчасно реагувати та планувати.

У науці розроблено низку методичних підходів до прогнозування банкрутства, що ґрунтуються на аналізі взаємозв'язків між ключовими фінансовими показниками. Використання таких моделей дає можливість виявити потенційні загрози банкрутства задовго до їх прояву, що особливо важливо в умовах нестабільності зовнішнього та внутрішнього середовища.

Для оцінки ймовірності банкрутства використовують моделі прогнозування, які представлено у таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

Моделі прогнозування банкруцтва

Модель	Методика розрахунку	Рівень фінансового потенціалу підприємства		
		висок ий	середн ий	низьк ий
Модель Е.Альтма на	$Z=1,2 \times X_1 + 1,4 \times X_2 + 3,3 \times X_3 + 0,6 \times X_4 + 0,999 \times X_5$, де X_1 – робочий капітал/загальна вартість активів; X_2 – нерозподілений прибуток/загальна вартість активів; X_3 – операційний прибуток/ загальна вартість активів; X_4 – ринкова вартість акцій/заборгованість; X_5 – чистий дохід від реалізації/загальна вартість активів;	<1,81	1,81– 2,67	>2,99
Модель Р.Ліса	$Z=0,063 \times X_1 + 0,092 \times X_2 + 0,057 \times X_3 + 0,001 \times X_4$, де X_1 – оборотний капітал/загальна вартість активів; X_2 – прибуток до сплати податків/загальна вартість активів; X_3 – операційний прибуток/ загальна вартість активів активи; X_4 – власний капітал/зпозиковий капітал;	<0,04	0,04– 0,07	>0,07
Модель Дж. Таффлера	$Z=0,53 \times X_1 + 0,13 \times X_2 + 0,18 \times X_3 + 0,16 \times X_4$, де X_1 – прибуток до сплати податків/короткострокові зобов'язання; X_2 – оборотні активи/загальні зобов'язання; X_3 – короткострокові зобов'язання/ загальна вартість активів; X_4 - чистий дохід від реалізації/загальна вартість активів;	<0,2	0,2–0,3	>0,3
Модель Г.Спрінге йта	$Z=1,03 \times X_1 + 3,07 \times X_2 + 0,66 \times X_3 + 0,4 \times X_4$, де X_1 – робочий капітал/загальна вартість активів; X_2 – прибуток до сплати податків/загальна вартість активів; X_3 – прибуток до сплати відсотків та податків/поточні зобов'язання; X_4 – обсяг продажу/загальна вартість активів;	<0,86	0,86	>0,86

Джерело: складено автором на основі [75; 99; 100]

Вищезазначені моделі прогнозування ймовірності банкрутства підприємства використовуються у світовій та вітчизняній практиці фінансового аналізу. Вони базуються на розрахунку інтегрального показника (Z-рахунку), який формується на основі ключових фінансових коефіцієнтів — ліквідності, рентабельності, ділової активності та структури капіталу.

Ці моделі дозволяють оцінити фінансову стійкість підприємства та ступінь ризику його неплатоспроможності, визначивши, наскільки близьким є підприємство до критичної межі банкрутства. Отримані результати використовуються для розробки заходів щодо зміцнення фінансової стабільності підприємства.

Отже, слід підкреслити, що стабільний фінансовий стан підприємства формується в процесі ефективної роботи всіх елементів його господарської діяльності. Тому оцінювання фінансового потенціалу повинно базуватися не на окремому показнику, а тільки за допомогою комплексу, системи показників, які дозволяють всебічно охарактеризувати рівень фінансової стійкості, ефективність використання ресурсів та загальний економічний стан підприємства.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління фінансовим потенціалом підприємства

Ефективне управління фінансовим потенціалом підприємства неможливе без належного нормативно-правового та інформаційного забезпечення, яке створює правові, організаційні та методичні умови для планування, розподілу і використання фінансових ресурсів суб'єкта господарювання.

Процес управління фінансами підприємства здійснюється за допомогою механізмів фінансового менеджменту, основою яких є нормативно-правове забезпечення управлінських рішень. Через створення системи законів та нормативних актів держава реалізує фінансову політику та регулює фінансово-господарську діяльність підприємств за допомогою економічних інструментів. Правові основи фінансового менеджменту конкретних суб'єктів господарювання ґрунтуються на положеннях Конституції України та відповідних законодавчих актах.

Конституція України визначає правовий простір для розвитку підприємництва в Україні. Вона гарантує громадянам право на здійснення будь-

якої підприємницької діяльності, яка не заборонена законом, забезпечує розвиток конкуренції, здійснює антимонопольне, кредитне, бюджетне та податкове регулювання. Конституція також захищає права споживачів, контролює безпеку і якість продукції та послуг, сприяє діяльності громадських організацій. Таким чином, Конституція України створює правові основи для вільного підприємництва та забезпечує умови для застосування фінансового менеджменту як системи управління фінансами суб'єктів господарювання.

Основною нормативно-правовою базою в управлінні фінансовим потенціалом підприємства є:

- Цивільний кодекс України - визначає загальні засади ведення господарської діяльності, управління майном і фінансами;

- Податковий кодекс України - регламентує оподаткування, яке впливає на прибуток і фінансову стабільність;

- Закон України «Про акціонерні товариства» - формує прозору систему корпоративного управління, регулює порядок залучення інвестицій, розподіл прибутку та виплату дивідендів;

- Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» - встановлює принципи ведення обліку та складання фінансової звітності;

- Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку (П(С)БО) - Регулюють методику відображення господарських операцій у фінансовій звітності;

- Податковий кодекс України - Регламентує оподаткування, що впливає на прибуток і фінансову стабільність;

- Закон України «Про банки і банківську діяльність» - визначає умови співпраці підприємств із банками, доступ до кредитування;

- Закон України «Про аудиторську діяльність» - Забезпечує перевірку достовірності фінансової інформації;

- Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб — підприємців та громадських формувань» - визначає порядок створення,

реєстрації, внесення змін і припинення діяльності суб'єктів господарювання, забезпечуючи їх легальне функціонування та правову ідентифікацію;

- Закон України «Про фермерське господарство» - встановлює правові засади створення, функціонування та державної підтримки фермерських господарств, регулює права та обов'язки фермерів, порядок володіння, користування та розпорядження земельними ділянками, а також формування доходів і ведення фінансово-господарської діяльності [43].

Важливе місце займають внутрішні нормативні документи підприємства, які забезпечують реалізацію загальнодержавних норм у внутрішньому управлінні та адаптацію механізмів до специфіки діяльності конкретного господарства. До основних документів сільськогосподарського підприємства належать:

- Положення про фінансову політику підприємства — визначає принципи формування та використання фінансових ресурсів;

- Положення про бюджетування та планування фінансів — регламентує порядок складання бюджетів та контроль їх виконання;

- Положення про внутрішній фінансовий контроль і аудиторські перевірки — встановлює систему контролю за фінансовими операціями;

- Порядок формування резервів і страхових фондів — регулює створення фінансових запасів для покриття ризиків;

- Положення про управління дебіторською та кредиторською заборгованістю — визначає правила контролю та взаєморозрахунків із контрагентами;

- Положення про облік основних засобів і амортизацію — регламентує облік, оцінку та списання активів;

- Положення про земельні ресурси та облік земельного банку — забезпечує контроль за використанням та обліком земельних ділянок;

- Положення про використання сільськогосподарської техніки та автотранспорту — регулює облік і контроль технічних ресурсів.

На сучасному етапі розвитку економіки активно впроваджуються інформаційні системи фінансового менеджменту у всі сфери діяльності підприємств, зокрема у процеси управління фінансовими ресурсами. Сучасний підхід до проведення економічної діагностики з використанням інформаційного потенціалу зосереджується на розвитку інфраструктури комп'ютерних інформаційних систем, що забезпечують оперативний доступ до необхідних даних та інформаційного забезпечення різних підрозділів підприємства. Це сприяє підвищенню швидкості проведення розрахунків, якості аналітичних висновків і дозволяє своєчасно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Інформаційні потреби підприємства та їх розвиток залежать від різних чинників, зокрема від розміру та типу виробництва, галузевих особливостей, рівня впровадження інновацій, ефективності системи управління та кваліфікації персоналу. Повне використання можливостей інформаційного потенціалу підприємства можливе лише за умови його стратегічної орієнтованості та інтеграції інформаційних технологій у всі управлінські процеси.

Наявність сучасних програм забезпечує автоматизацію управління як виробничою системою загалом, так і її окремими елементами. У сфері сільського господарства частіше можуть використовуватися такі програмні забезпечення:

- 1С:Підприємство - це інтегрована система автоматизації управління та обліку, яка широко використовується на українських підприємствах, у тому числі в аграрному секторі, для забезпечення інформаційного супроводу фінансово-господарської діяльності. Система «1С:Підприємство» забезпечує автоматизацію основних напрямів фінансово-господарської діяльності підприємства, зокрема: ведення бухгалтерського, податкового та управлінського обліку, формування фінансової звітності, планування та прогнозування фінансових результатів, контроль за витратами, управління дебіторською і кредиторською заборгованістю, автоматизацію розрахунків із постачальниками, покупцями та

банківськими установами, облік основних засобів і матеріальних ресурсів, формування аналітичних звітів, підтримку прийняття управлінських рішень.

- «M.E.Doc» (My Electronic Document) – програма для подачі звітності та потужна система електронного документообігу, яка має декілька модулів, що дозволяє працювати з окремими блоками бухгалтерської інформації. Модуль «Звітність» формує та подає електронну звітність юридичних та фізичних осіб з будь-якою системою оподаткування до контролюючих органів. Модуль «Облік ПДВ» допомагає провести реєстрацію податкових накладних тарозрахунків коригувань. Модуль «Електронний документообіг» – обмін електронними документами з контрагентами. Формування бухгалтерських звітних документів є дуже корисним в діяльності підприємств. Нажаль, в поточному стані програми немає блоків для повноцінного економічного аналізу та інтеграції для складських програм;

- Програмний продукт “BAS Комплексне управління підприємством” – це комплексне рішення для управління та обліку малих і середніх підприємств, що ведуть торговельну та виробничу діяльність, дозволяє збільшити продуктивність праці всіх служб підприємства та покращити процеси взаємодії підрозділів. Функціональні можливості: Управління фінансами; Бюджетування; Моніторинг та аналіз показників діяльності підприємства; Регламентований облік; Управління персоналом і розрахунок заробітної плати; Управління виробництвом; Управління витратами і розрахунок собівартості; Управління продажами; Управління взаємовідносинами з клієнтами; Управління закупівлями; Управління складом і запасами та інше [83].

Для ефективного управління земельними ресурсами сільськогосподарські підприємства використовують спеціалізовані програмні продукти, які забезпечують облік, моніторинг і аналіз земельного банку:

- AgroGIS — сучасна геоінформаційна система, що використовується для управління земельними ресурсами та агровиробничими процесами на підприємствах аграрного сектору. Програмне забезпечення дозволяє створювати та вести електронні карти полів, відображати межі земельних

ділянок, культури, стан посівів, структуру сівозміни, а також здійснювати моніторинг використання земельного фонду. Система забезпечує інтеграцію з GPS-обладнанням і супутниковими даними, що дає можливість підвищити точність обліку, контролювати виконання агротехнологічних операцій і підвищити ефективність управління земельним банком.

- Land.Club — це сучасна програмна платформа, призначена для обліку та управління земельними ресурсами підприємства. Система забезпечує зберігання і обробку інформації про земельні ділянки, орендодавців, договори оренди, строки їх дії та суми орендних платежів. Програмне забезпечення дозволяє автоматично контролювати терміни продовження договорів, здійснювати аналітику щодо структури земельного банку, а також формувати звітність для керівництва підприємства.

- Wialon та GPS-Control — це сучасні системи супутникового моніторингу, які забезпечують контроль за роботою сільськогосподарської техніки та транспортних засобів. Програмне забезпечення дозволяє у реальному часі відстежувати місцезнаходження машин, маршрути їх пересування, швидкість руху, витрати пального та фактичний час виконання робіт. Використання таких систем також дає можливість виявляти нецільове використання техніки, оптимізувати маршрути, зменшити витрати на паливно-мастильні матеріали та підвищити продуктивність агротехнічних операцій. Упровадження Wialon чи GPS-Control сприяє створенню прозорої системи обліку використання машинно-тракторного парку, що позитивно впливає на економічну ефективність діяльності підприємства та підсилює його фінансовий потенціал.

Використання нормативного і інформаційного середовища створює умови для забезпечення стабільного фінансового розвитку підприємства в умовах конкурентного ринку.

Однак, нестача єдиної інтегрованої системи для управління фінансовим потенціалом сільськогосподарського підприємства проявляється у використанні різних програмних продуктів для окремих напрямів діяльності. Наприклад, 1С

або BAS застосовуються для бухгалтерського та управлінського обліку, AgroGIS або Land.Club — для ведення земельного банку, Wialon чи GPS-Control — для моніторингу техніки, а Soft.Farm — для планування виробничих процесів. Такий розподіл призводить до дублювання даних, ризику помилок, витрат часу на обробку інформації та ускладнює формування аналітики.

Створення єдиної платформи, яка об'єднувала б усі напрямки обліку, дозволило б автоматизувати управлінські процеси, підвищити точність і оперативність даних та ефективніше використовувати фінансовий потенціал підприємства.

Впровадження у сільському господарстві сучасних інформаційних систем дозволяє інтегрувати виробничі, фінансові та адміністративні підрозділи в єдине інформаційне середовище, що сприяє оперативному обміну даними, підвищує точність планування та контролю фінансових і виробничих процесів, дозволяючи керівникам швидко реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, оптимізувати витрати і підвищувати ефективність використання ресурсів. Також сучасні програмні продукти забезпечують можливості аналітики у режимі реального часу, прогнозування фінансових потоків і оцінки ефективності інвестицій, що підвищує стратегічну гнучкість підприємства.

Отже, нормативно-правове та інформаційне забезпечення є взаємопов'язаними елементами управління фінансовим потенціалом підприємства. Законодавча база створює правові рамки та гарантії, регламентує звітність та облік, податкові та фінансові процедури, а сучасні програмні продукти забезпечують доступ до актуальної інформації та автоматизацію управлінських процесів. Поєднання цих складових надає можливість підвищити прозорість, запровадити автоматизацію управлінських процесів та підвищити оперативність у прийнятті рішень. контроль та ефективність фінансового менеджменту, що безпосередньо впливає на стійкість і розвиток сільськогосподарського підприємства.

Висновки до розділу 1

1. З урахуванням проведеного дослідження під фінансовим потенціалом слід розуміти сукупність діяльності підприємства, можливостей залучення фінансових ресурсів, що у процесі управління здатні забезпечити вирішення поточних та стратегічних завдань, орієнтованих на стале функціонування та розвиток підприємства у довгостроковому періоді. Він впливає на всі елементи розвитку, визначає фінансовий стан, платоспроможність, ліквідність та розвиток техніко-технологічної бази підприємства. Ефективне управління фінансовим потенціалом через сучасний фінансовий менеджмент і його втілення у фінансову політику та стратегію розвитку дозволяє максимально використовувати ресурси, забезпечувати конкурентні переваги та підвищувати вартість бізнесу.

2. Система управління фінансовим потенціалом підприємства є головним елементом забезпечення його стабільного розвитку та діяльності. Вона поєднує планування, організацію та контроль фінансових ресурсів, що дозволяє ефективно розподіляти кошти, оптимізувати витрати, підвищувати фінансову стійкість. Основні завдання управління фінансовим потенціалом підприємства: визначення джерел фінансування та напрямів їх використання, формування фінансової стратегії і політики, підвищення фінансових показників, ефективне використання ресурсів та взаємодія із зовнішнім економічним середовищем.

3. Методичні підходи та показники оцінювання ефективності управління фінансовим потенціалом підприємства відіграють надзвичайно важливу роль у забезпеченні розвитку та конкурентоспроможності підприємства. Системне застосування різних методичних підходів дозволяє комплексно охарактеризувати фінансовий стан підприємства, визначити сильні та слабкі сторони його діяльності, виявити резерви підвищення ефективності використання фінансових ресурсів. Не менш важливим є аналіз ймовірності банкрутства, що дає змогу вчасно виявити фінансові ризики та прийняти ефективні рішення для зміцнення стабільності підприємства.

4. Впровадження сучасних інформаційних технологій позитивно впливає на ефективність діяльності підприємства, полегшує роботу менеджерів, підвищує рівень обґрунтованості управлінських рішень і сприяє зміцненню фінансового потенціалу суб'єкта господарювання. Водночас ефективне використання інформаційних ресурсів можливе лише за умови наявності належного нормативно-правового регулювання, яке визначає порядок формування, обробки та використання фінансової інформації.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ФГ «ДОБРОБУТ ЛЮДЕЙ»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства

Фермерське господарство «Добробут людей» було засновано у 2016 році на основі Протоколу зборів засновників. Метою створення господарства є ефективне ведення сільськогосподарського виробництва, раціонального використання земельних ресурсів та отримання прибутку від реалізації продукції рослинництва. З моменту заснування господарство активно розвивається, розширює посівні площі та вдосконалює матеріально-технічну базу.

Метою діяльності є одержання прибутку в інтересах ФГ «Добробут людей» та його власників від провадження основної та інших видів діяльності та здійснення інших операцій відповідно до законодавства та вимог Статуту господарства.

Організаційно-правова форма підприємства — фермерське господарство, яке є самостійним суб'єктом господарювання, створеним громадянином або членами однієї сім'ї для виробництва, переробки та реалізації сільськогосподарської продукції на земельних ділянках, що перебувають у їхній власності та користуванні [35]. Також фермерське господарство «Добробут людей» функціонує на засадах приватної форми власності. Це означає, що майно підприємства належить його засновнику на правах приватної власності, а управління здійснюється самостійно, без участі державних чи комунальних органів. Саме така форма власності забезпечує господарству гнучкість у прийнятті управлінських рішень, оперативне використання наявних земельних, трудових та матеріальних ресурсів.

Фермерське господарство «Добробут людей» належить до категорії малих сільськогосподарських підприємств, що визначається обсягом доходу, кількістю

працівників та масштабами виробничої діяльності. Такий статус дає можливість підприємству користуватися спрощеною системою обліку та звітності, брати участь у державних і регіональних програмах підтримки аграрного сектору, а також швидко адаптуватися до змін на ринку.

За статутом, власником господарства є голова, якому належить 100% частки у статутному фонді підприємства, він є виконавчим органом, що здійснює керівництво його поточною діяльністю, приймає основні управлінські рішення та несе відповідальність за результати фінансово-господарської діяльності.

Організаційна структура управління — упорядкована сукупність служб, відділів, підрозділів і окремих посадових осіб, що знаходяться у взаємозв'язку і співпідпорядкованості і виконують певні управлінські функції. На рис. 2.1 зобразимо структуру управління штатом ФГ «Добробут людей».



Рис. 2.1. Організаційна структура управління персоналом ФГ «Добробут людей»

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

Структура управління персоналом ФГ «Добробут людей» впорядкована раціонально та охоплює основні та суміжні функції в забезпеченні ефективності управління фінансовим потенціалом підприємства.

Розглянемо функції організаційної структури управління ФГ «Добробут людей», що зображено в таб. 2.1.

Таблиця 2.1

Функції персоналу ФГ «Добробут людей»

<i>Голова</i>	<i>Заступник голови</i>	<i>Бухгалтер</i>	<i>Агроном, інженер</i>	<i>Бригадир, комбайнери, трактористи, сезонні працівники</i>
організовує та керує його діяльністю, розпоряджається майном і коштами, укладає договори, представляє господарство, відповідає за облік, дотримання законодавства та результати	допомагає голові в управлінні, виконує його доручення, координує окремі напрями діяльності та може заміщати голову у разі його відсутності	веде облік доходів і витрат, складає фінансову та податкову звітність, контролює розрахунки, зберігає фінансову документацію й забезпечує дотримання податкового та фінансового законодавства	Агроном – планує та контролює вирощування культур, підбирає сорти, технології, добрива й засоби захисту рослин, стежить за станом ґрунту та врожаю. Інженер – забезпечує справність і ефективну роботу техніки та обладнання, організовує їх ремонт, обслуговування й модернізацію.	бригадир організовує та контролює роботу в полі та на бригаді, комбайнери і трактористи виконують механізовані сільськогосподарські роботи, а сезонні працівники залучаються до посіву, догляду та збору врожаю

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

З таблиці можна зробити висновок, що існує чіткий розподіл основних функцій у фермерському господарстві, показуючи, хто відповідає за управління, облік, організацію виробництва та виконання польових робіт.

У структурі управління виражені вертикальні зв'язки — від керівника до підлеглих, які забезпечують дисципліну, контроль і централізоване прийняття рішень. Проте діють і горизонтальні зв'язки між підрозділами — зокрема, між агрономічною службою та механічним відділом при організації польових робіт, а також між бухгалтерією та відділом збуту при здійсненні фінансових операцій.

Основним видом діяльності відповідно до КВЕД є вирощування зернових, бобових культур та насіння олійних культур – КВЕД 01.11. Також господарство активно розвиває додатковий вид діяльності згідно з класифікатором КВЕД 01.61 – Допоміжна діяльність у рослинництві. Наявність додаткового КВЕД 01.61 розширює сферу діяльності та дає змогу надавати послуги іншим господарствам, підвищуючи рівень завантаженості техніки й отримуючи додаткові джерела доходу.

Даний вид діяльності передбачає надання послуг, пов'язаних із сільськогосподарським виробництвом, зокрема:

- підготовку ґрунту до посіву;
- обробку посівів (зрошення, внесення добрив, захист рослин від шкідників і хвороб);
- збирання врожаю;
- післязбиральну обробку продукції рослинництва (сушіння, очищення, сортування, зберігання тощо).

Господарство має у користуванні земельний фонд площею 500 гектарів, які являються ріллею сільськогосподарського призначення та основним ресурсом для здійснення виробничої діяльності. Земельний фонд господарства складаються з:

- земельні ділянки, що належить господарству на праві власності;
- земельні ділянки, що належать фізичним особам та перебувають у користуванні на праві оренди;
- земельні ділянки комунальної власності, що використовується господарством на праві оренди.

На цих земельних ділянках відбувається вирощування зернових, бобових та олійних культур. Площа надає можливість організувати виробництво у промислових масштабах, застосовувати сучасні технології обробітку ґрунту, раціонально розподіляти посівні площі між культурами та ефективно використовувати техніку.

Наявність значного земельного фонду забезпечує стійкість господарства, створює можливості для розширення асортименту продукції, запровадження сівозмін між культурами, підвищення родючості ґрунтів і збільшення збору врожаю. Крім того, це дає змогу підприємству зберігати високий рівень самозабезпеченості ресурсами, підвищувати прибутковість діяльності та витримувати конкурентоспроможність на ринку.

Основними культурами, які вирощує фермерське господарство «Добробут людей» є пшениця озима, кукурудза, соя, соняшник та гречка. Загальний обсяг виробництва продукції сягає близько 700-800 тон на рік. Завдяки експлуатації сучасної високовиробничої техніки та обладнання, використання виключно високоякісних посівних матеріалів, добрив та паливно-мастильних матеріалів, зернові вирощені за найсучаснішими технологіями, що є запорукою якості та високої врожайності продукції.

Значну частину своїх посівних площ господарство відводить під пшеницю озиму, яка є важливою культурою у структурі виробництва з багатьох точок зору. Її вирощування дозволяє підприємству суттєво зменшити фінансових розривів між періодами активних витрат на посівну кампанію і надходженням коштів, оскільки реалізація врожаю відбувається однією з перших серед інших культур. Завдяки стабільному попиту та високій урожайності, продаж озимої пшениці забезпечує постійний обіг коштів, підтримує та створює фінансову основу для проведення наступних польових робіт.

Вирощування кукурудзи, соняшнику та сої займає приблизно пропорційні площі посіву. Можна сказати, що господарство формує раціональну та стійку структуру виробництва, що дозволяє ефективно використовувати земельні ресурси й підтримувати високу продуктивність. Поєднання цих культур

забезпечує оптимальне чергування у сівозміні, сприяє підвищенню родючості ґрунтів і зменшенню виробничих ризиків, пов'язаних із погодними умовами чи коливаннями ринкових цін.

Гречка вирощується у менших обсягах, однак відіграє не менш важливу роль у формуванні раціональної структури виробництва, зменшуючи ризики, пов'язані з коливаннями цін на основні культури.

Крім того, реалізація продукції з різних культур у різні періоди року створює стійкий потік доходів. Такий підхід дає змогу господарству зміцнювати конкурентні позиції на аграрному ринку, підвищувати стійкість виробництва та забезпечувати економічну збалансованість діяльності у довгостроковій перспективі.

Також ФГ «Добробут людей» має власний тракторний парк сільськогосподарської техніки, який налічує більше 20 одиниць машин та механізмів. До його складу входять трактори, зернозбиральні комбайни, сівалки, культиватори, обприскувачі, вантажні автомобілі та інше обладнання, необхідне для виконання всіх основних виробничих процесів у рослинництві — від підготовки ґрунту до збору врожаю та подальшого його транспортування.

Наявність власної техніки забезпечує незалежність господарства у виробничому процесі, дозволяє вчасно виконувати всі польові роботи, не нести витрат на оренду техніки та забезпечувати ефективне управління ресурсами. А найголовніше дозволяє дотримуватися агротехнічних термінів, що є запорукою високої урожайності.

Сучасна сільськогосподарська техніка забезпечує високу продуктивність праці, зниження енерговитрат і правильне використання ресурсів, таких як паливо, насіння та добрива. Завдяки цьому підприємство може збільшувати обсяги виробництва, покращувати якість виконання технологічних операцій. Власний тракторний парк створює можливість для надання допоміжних послуг іншим сільськогосподарським підприємствам, що сприяє зростанню додаткових доходів, сприяє розширенню партнерських зв'язків і підвищенню фінансової стійкості господарства.

Важливим елементом у діяльності являються партнери господарства та взаємодія з ними. Тут можна виокремити дві категорії партнерів – це постачальники та покупці.

Основними постачальниками з якими співпрацює ФГ «Добробут людей» є підприємства, що забезпечують його необхідними ресурсами, такими як: насінням сільськогосподарських культур високих репродукцій, мінеральними добривами, засобами захисту рослин, паливно-мастильними матеріалами та запасними частинами до техніки. Основними є: ТОВ «АМАКО Україна», ПП «МОБІЛТРАНС», ТОВ «ОЙЛ-ГРУПП», ТОВ «УКРАГРОПРОТЕКТ», ПсПО «Колодіївське». Співпраця з перевіреними постачальниками дозволяє підтримувати належний рівень якості продукції, дотримуватися технологічних норм у вирощуванні сільськогосподарських культур і знижувати виробничі ризики.

Реалізовує сільськогосподарську продукції ФГ «Добробут людей» здебільшого на елеватори, що дозволяє оптимізувати логістику та забезпечити довгострокові контракти на закупівлю сировини. Основними елеваторами з якими працює господарство є: ТОВ «Андрушівський елеватор», ТОВ «КЛОВ» та ТОВ «КАТЕРИНОПІЛЬСЬКИЙ ЕЛЕВАТОР». Це створює стабільні умови для планування виробництва та фінансових потоків господарства, зменшуючи залежність від коливань цін на внутрішньому ринку.

Частина зернових та олійних культур реалізується через переробні підприємства, які закупають сировину для виробництва харчової продукції та кормів. Така форма збуту дозволяє не тільки збільшити додану вартість продукції, а й забезпечити стабільний ринок збуту незалежно від сезонних коливань[90].

Крім того, господарство працює з оптовими покупцями та трейдерами, що реалізують продукцію на міжнародному ринку. Це сприяє диверсифікації каналів збуту, зниженню ризиків фінансових втрат та підвищенню конкурентоспроможності господарства.

Конкурентне середовище для господарства складають інші регіональні фермерські господарства та аграрні компанії, які працюють у тих же сегментах ринку сільськогосподарської продукції, зокрема у вирощуванні зернових та олійних культур. Найбільшу конкуренцію створюють великі агрохолдинги, що мають сучасну техніку, автоматизовані системи обліку та ефективні логістичні ланцюги. До основних конкурентів можна віднести: ТОВ СП «НІБУЛОН», ФГ «Денишівське», ТОВ «ЩЕДРИЙ ДАР». Саме такі підприємства мають значний обсяг фінансових ресурсів, що дозволяє інвестувати в розвиток виробництва, модернізацію обладнання та впровадження інноваційних підходів до аграрного виробництва.

Для підтримки конкурентоспроможності ФГ «Добробут людей» постійно вдосконалює технології виробництва, впроваджує сучасні методи землеробства та точного удобрення, оптимізує витрати на матеріали та енергію, а також прагне підвищити ефективність використання наявних ресурсів. Завдяки комплексному підходу до розвитку, ФГ «Добробут людей» зміцнює свої позиції на ринку, підвищує рівень довіри партнерів і забезпечує стабільне зростання прибутковості. Посилена увага приділяється впровадженню інноваційних агротехнологій, а також модернізації техніки та обладнання, що дає можливість скоротити затратну частину.

Фокус на інновації та оптимізацію ресурсів забезпечує не тільки ефективність економічну, але й сприяє підвищенню екологічної та соціальної відповідальності підприємства. Такі заходи укріплюють репутацію ФГ «Добробут людей» поміж споживачів та партнерів, створюють основу для кращого розвитку.

Для забезпечення ефективного управління діяльність ФГ «Добробут людей» ґрунтується на реалізації комплексу взаємопов'язаних бізнес-процесів, які охоплюють усі етапи управління. Кожен бізнес-процес має свою мету, завдання, ресурси, виконавців і результати, що забезпечують ефективне функціонування підприємства. На рис.2.2 сформовано модель управління, що відображає послідовність та логічну взаємодію ключових процесів.



Рис. 2.2. Основні бізнес-процеси, пов’язані з управлінням діяльністю ФГ «Добробут людей»

Джерело: складено автором самостійно

Взаємозалежність бізнес-процесів дає змогу забезпечити цілісність управлінської системи, своєчасне прийняття рішень і контроль за результатами діяльності господарства. Окрім цього інтеграція бізнес-процесів дозволяє скоординувати роботу підрозділів, оптимально використовувати матеріальні, фінансові та трудові ресурси, а також підвищує оперативність і точність у прийнятті управлінських рішень.

Система управління ФГ «Добробут людей» у цілому функціонує стабільно, проте має і певні недоліки. Згідно проведеного аналізу системи

управління бачимо, що господарство має налагоджену структуру управління та виконує основні функції менеджменту — планування, організацію, мотивацію, контроль і аналіз результатів діяльності. Основним недоліком є відсутність чіткого стратегічного планування розвитку господарства - діяльність орієнтована переважно на забезпечення поточної виробничої стабільності, короткострокові результати — сезонне вирощування зернових, без формування середньострокових і довгострокових цілей щодо розширення виробництва, оновлення технічної бази чи виходу на нові ринки.

Також спостерігається недостатня аналітична підтримка процесу прийняття управлінських рішень, які здебільшого приймаються ситуаційно, що ускладнює прогнозування ризиків і оцінку ефективності інвестиційних проєктів. Недостатньо використовуються інструменти фінансового прогнозування, моніторингу рентабельності окремих напрямів діяльності, а також оцінки економічної доцільності інвестиційних рішень.

Окрім того, система управління персоналом потребує вдосконалення — відсутня чітка система мотивації та професійного розвитку працівників, що знижує ініціативність і впровадження інноваційних підходів у виробництві. Низька стимуляція чи відсутність майбутніх кар'єрних перспектив призводять до низької залученості співробітників, повільного процесу обміну знаннями та зменшення ефективності командної роботи, що в кінцевому підсумку впливає на загальну діяльність господарства.

Виявлені недоліки знижують гнучкість управління і стримують підвищення конкурентоспроможності господарства. Усе це свідчить про потребу переходу від традиційної моделі управління до стратегічно орієнтованої системи менеджменту, заснованої на прогнозуванні, аналітиці та цифрових інструментах підтримки прийняття рішень, що дозволить підвищити конкурентоспроможність господарства, зміцнити його ринкові позиції та забезпечити сталий розвиток у довгостроковій перспективі. Впровадження новітніх технологій управління створює необхідні передумови модернізації в управлінні і формуванню довіри серед партнерів та інвесторів.

2.2. Аналіз фінансово-економічного стану ФГ «Добробут людей»

Фінансово-економічний стан підприємства є надзвичайно важливим показником його ефективності та стійкості. Для ФГ «Добробут людей» аналіз фінансових і економічних показників дозволяє визначити особливості його діяльності, недоліки в роботі і причини їх виникнення, а також на основі отриманих результатів виявити найбільш раціональні напрямки розподілу фінансових ресурсів, виробити конкретні рекомендації щодо покращення діяльності та розробити рекомендації для підвищення його конкурентоспроможності та прибутковості. Результати аналізу фінансового потенціалу підприємства дозволяють виявити слабкі сторони, що потребують розробки заходів щодо їх ліквідації.

До числа основних завдань будь-якої економічної організації відносяться: максимізація прибутку, забезпечення інвестиційної привабливості, оптимізація структури капіталу та забезпечення її фінансової стійкості. Оптимальність прийнятих управлінських рішень для реалізації цих завдань залежить від багатьох факторів, в тому числі і від якості проведення аналізу. Таким чином, проведення аналізу фінансового потенціалу є необхідним заходом, з метою нарощування потужностей підприємства і підвищення загальної ефективності господарської діяльності.

З метою виявлення потенціалу підприємства можна провести аналіз фінансового стану, який дасть змогу оцінити показниками ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, внутрішньофірмової ефективності, прибутковості, рентабельності та інвестиційної привабливості фірми[21].

Щоб провести комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства потрібно спочатку оцінити динаміку його ключових економічних показників. У таблиці 2.2 наведено основні результати діяльності ФГ «Добробут людей» за 2022–2024 роки, що дає змогу простежити тенденції розвитку, зміни обсягів виробництва, ефективності використання ресурсів та прибутковості господарства. Отримані результати дадуть загальну характеристику про

фінансову стійкість підприємства, ефективність використання його ресурсів та результативність управління фінансовим потенціалом.

Таблиця 2.2

Основні економічні показники діяльності підприємства

№	Показник	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
		2022	2023	2024	+/-	%
1	Чистий дохід, тис. грн.	3272,2	10334,6	12956,9	9684,7	У 2,7 раза
2	Валовий прибуток, тис. грн.	455,1	1036,3	4978,9	4523,8	У 9,9 раза
3	Чистий прибуток, тис. грн.	65,6	239,3	189,8	124,2	У 1,9 раза
4	Середньорічна вартість активів, тис. грн.	6429,0	11752,6	15512,9	9083,9	У 1,4 раза
5	Середньорічна вартість необоротних активів, тис. грн.	1521,6	4770,2	8621,8	7100,2	У 4,5 раза
6	Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	4907,4	6982,4	6891,2	1983,8	40,4
7	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	4	5	5	1	25,0
8	Фондовіддача	2,15	2,17	1,50	-0,65	-30,2
9	Фондомісткість	0,47	0,46	0,67	0,20	42,6
10	Фондоозброєність, тис. грн /ос.	380,4	954,0	1724,4	1344,0	У 3,5 раза
11	Продуктивність праці, тис. грн. /ос.	818,0	2066,9	2591,4	1773,4	У 2,1 раза
12	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,67	1,48	1,88	1,21	У 1,8 раза

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

В загальному маємо позитивну динаміку розвитку підприємства, доходи та прибуток значно зросли, бачимо ефективніше використання оборотних активів та підвищення продуктивності праці, хоча водночас спостерігається зростання капіталомісткості та зниження фондовіддачі, що потребує контролю та оптимізації використання основних засобів.

Чистий дохід у 2024 році склав 12 956,9 тис. грн., що у 2,7 раза більше, ніж у 2022 році, що свідчить про значне збільшення обсягів реалізації продукції та надання послуг. Валовий прибуток збільшився майже у десять разів (у 9,9 раза), що вказує на підвищення ефективності виробництва та оптимізацію

витрат. Чистий прибуток також зріс у 1,9 раза, досягнувши 189,8 тис. грн., хоча темп його зростання дещо менший, ніж валового прибутку, що може свідчити про збільшення витрат на податки та обслуговування фінансових і адміністративних потреб.

Що стосується активів підприємства, середньорічна вартість загальних активів збільшилася на 41,3 %, при цьому необоротні активи зросли більш ніж у чотири рази (у 4,7раза), що свідчить про активне інвестування у довгострокові ресурси. Оборотні активи зросли лише на 40,4 %, а коефіцієнт їх оборотності підвищився з 0,67 до 1,88, що свідчить про більш ефективне використання оборотних ресурсів.

Показники ефективності використання виробничих фондів та праці змінювалися неоднаково. Фондовіддача знизилася на 30,2 %, а фондомісткість зросла на 42,6 %, що може свідчити про збільшення капіталомісткості виробництва. Проте продуктивність праці зросла у 2,1 рази, а фондоозброєність на одного працівника збільшилася більш ніж утричі, що підтверджує підвищення технологічного рівня та інвестицій у засоби праці.

Підвищення економічної ефективності сільського господарства передбачає збільшення обсягів виробництва та підвищення якості сільськогосподарської продукції за умови зменшення затрат праці і матеріальних засобів на одиницю продукції. Розв'язання цієї проблеми можливе при інтенсифікації сільськогосподарського виробництва, в процесі якої забезпечується підвищення врожайності сільськогосподарських культур. В сучасних умовах сільське господарство розвивається переважно на основі інтенсифікації, що є головним напрямом розвитку аграрного сектору та ключовим чинником зростання його економічної ефективності. Підвищення інтенсивності виробництва дозволяє забезпечити стабільне зростання без суттєвого розширення площ сільськогосподарських угідь.

З метою оцінки рівня ефективності використання основних виробничих фондів розглянемо динаміку показників фондомісткості та фондовіддачі [104].

Для наочності результатів аналізу створимо графічне зображення динаміки показників фондомісткості та фондovіддачі (рис.2.3)

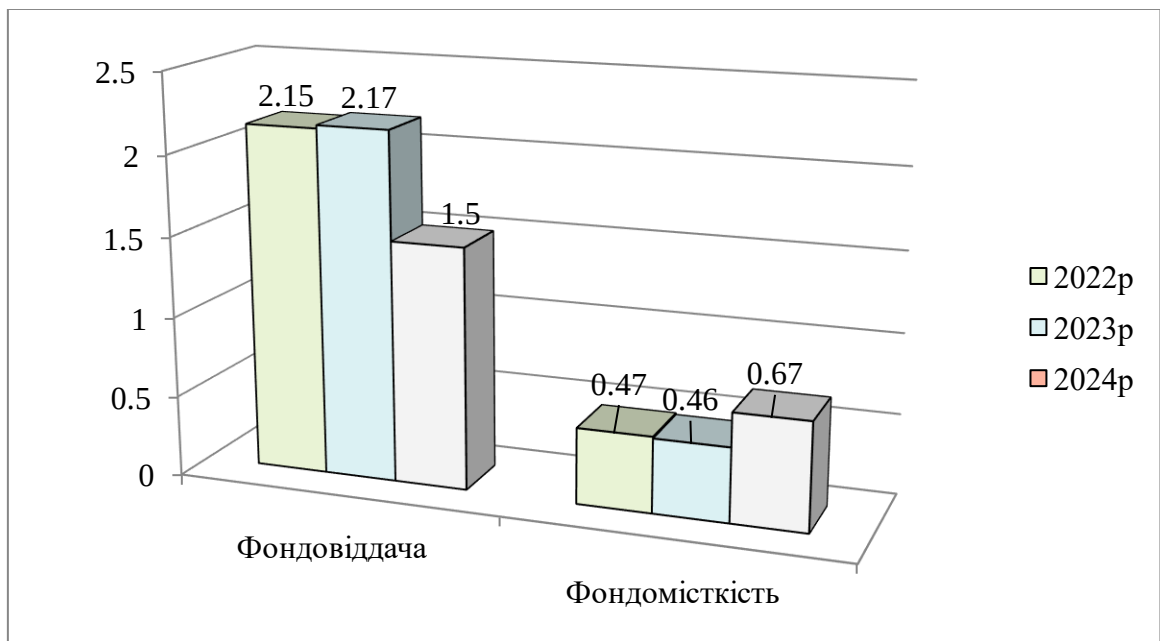


Рис. 2.3. Динаміка фондovіддачі та фондомісткості ФГ «Добробут людей»

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

Як видно з рис. 2.3, протягом 2022–2024 рр. у ФГ «Добробут людей» спостерігається зниження фондovіддачі з 2,15 до 1,50 грн., що свідчить про зниження ефективності використання основних виробничих фондів. А фондомісткість зросла з 0,47 грн до 0,67 грн, тобто для отримання одиниці продукції у 2024 р. підприємство витрачало більше основних засобів, ніж у попередні роки. Вцілому можна сказати, що у 2024 році спостерігається погіршення показників використання основних фондів, що може бути наслідком зниження обсягів виробництва або ж недостатнього оновлення матеріально-технічної бази.

Надалі проведемо аналіз структури майна та джерел його формування. Такий аналіз дозволяє визначити обсяг, склад і динаміку активів, а також з'ясувати, за рахунок власних чи залучених ресурсів вони сформовані. Майно підприємства, представлене активами балансу, характеризує обсяг і склад матеріальних, нематеріальних та фінансових ресурсів, що використовуються у господарському процесі. Характеристика майнового стану підприємства дає

можливість оцінити рівень фінансової стійкості, ефективність використання капіталу та раціональність управління ресурсами (таб.2.3).

Таблиця 2.3

Характеристика майна підприємства та джерел його формування за балансом

Показники	На 31.12.2022		На 31.12.2023		На 31.12.2024		Відхилення 2024 р. до 2022 р.		
	тис. грн.	пито -ма вага, %	тис. грн.	пито -ма вага, %	тис. грн.	пито -ма вага, %	+, -	%	п.с.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
АКТИВИ									
1.Необоротні активи:	2107,7	27,2	7432,6	47,2	9811,0	64,3	7703,3	У 3,7 раз	37,1
в т.ч. основні засоби	2107,7	27,2	7432,6	47,2	9811,0	64,3	7703,3	У 3,7 раз	37,1
2.Оборотні активи	5627,4	72,8	8337,4	52,8	5444,9	35,7	-182,5	-3,2	-37,1
в т.ч. запаси	3574,5	46,2	866,2	5,5	2509,1	16,4	-1065,4	-29,8	-29,8
дебіторська заборгованість	1262,7	16,3	3266,5	20,7	2378,7	15,6	1116,0	88,4	-0,7
грошові кошти	48,8	0,6	437,7	2,8	127,3	0,8	78,5	У 1,6 раз	0,2
ПАСИВИ									
1.Власний капітал	261,4	3,4	503,4	3,2	693,3	4,5	431,9	У 1,7 раз	1,1
в т.ч. зареєстрований капітал	1,0	0,01	1,0	0,01	1,0	0,01	0	0	0
нерозподілений прибуток	260,4	3,4	502,4	3,2	692,3	4,5	431,9	У 1,7 раз	1,1
2.Довгострокові зобов'язання і забезпечення	112,0	1,5	2447,2	15,5	1879,8	12,3	1767,8	У 15,8 раз	10,8
3. Поточні зобов'язання і забезпечення	7361,7	95,1	12819,4	81,3	12682,8	83,2	5321,1	У 1,7 раз	-11,9
БАЛАНС:	7735,1	100,0	15770,0	100,0	15255,9	100,0	7520,8	97,2	0

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

Особливого значення цей аналіз набуває для аграрних формувань, оскільки сільськогосподарська діяльність характеризується сезонністю виробництва, має залежність від природно-кліматичних умов і потребує значних капіталовкладень у техніку та матеріально-технічну базу.

Як видно з таб. 2.3 відбулося зростання необоротних активів з кожним роком. Так, в 2023 році проти 2022 року відбулось суттєве збільшення їх вартості на 5324,9 тис. грн., а в 2024 році проти 2023 року – ще на 2378,4 тис. грн., що є свідченням нарощення виробничих потужностей господарства.

Щодо оборотних активів, тут спостерігаємо деякі коливання, у 2023 році відбулося збільшення по відношенню до 2022 року на 2710,0 тис. грн., що демонструє зростання обсягів обігових коштів, необхідних для забезпечення поточної діяльності підприємства. Однак у 2024 році відбулося зниження їх вартості на 2892,5 тис. грн. порівняно з попереднім роком, що може свідчити про більш ефективне використання оборотних ресурсів або перерозподіл частини коштів на інвестиційні цілі. Така динаміка вказує на більш раціональне управління поточними активами, що сприяє підвищенню рівня розвитку матеріально-технічної бази господарства.

У структурі пасивів переважають поточні зобов'язання, хоча їхня частка зменшилася з 95,1% у 2022 році до 83,2 % у 2024 році. Це є позитивною тенденцією, що свідчить про покращення фінансової стійкості, зниження ризику неплатоспроможності та зниження залежності підприємства від короткострокових позикових коштів. Водночас власний капітал збільшився на 431,9 тис. грн (у 1,7 раза), а його питома вага зросла на 1,1 п.п., що характеризує підвищення фінансової стійкості господарства. Значне зростання довгострокових зобов'язань (у 15,8 раза) пояснюється залученням додаткових ресурсів для розширення виробничої бази.

Такі зміни свідчать про зміцнення фінансової стабільності підприємства, покращення структури балансу та створення передумов для подальшого сталого розвитку.

Надалі проаналізуємо структуру поточних зобов'язань ФГ «Добробут людей», де основну частку становить поворотна фінансова допомога, що включає кошти, надані як власником господарства, так і іншими організаціями. Такий вид зобов'язань є важливим джерелом короткострокового фінансування,

оскільки воно забезпечує стабільність грошових потоків та безперервність виробничої діяльності в умовах сезонності.

Поворотна фінансова допомога від власника використовується здебільшого для покриття поточних витрат, фінансування посівної кампанії, придбання матеріалів і пального. Вона має безвідсотковий характер і повертається у погоджені терміни, тому виступає внутрішнім інструментом підтримки ліквідності.

Поворотна фінансова допомога від інших організацій свідчить про залучення зовнішніх ресурсів на короткостроковій основі. Таке фінансування є вигідним для підприємства, оскільки дає змогу уникнути банківських кредитів, проте створює певні ризики залежності від контрагентів і зростання поточних зобов'язань. Зобразимо динаміку інших поточних зобов'язань на рис.2.4.

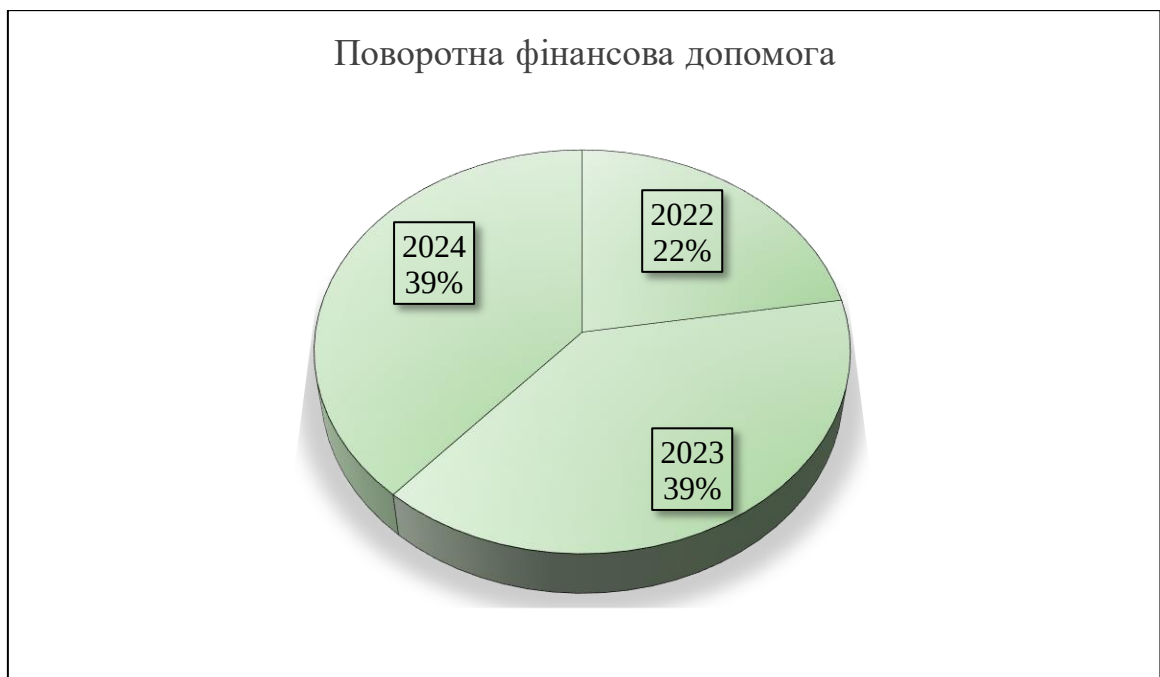


Рис. 2.4. Динаміка інших поточних зобов'язань ФГ «Добробут людей»

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

Як показує рис. 2.4., обсяги поворотної фінансової допомоги ФГ «Добробут людей» протягом 2022–2024 рр. зростають, що свідчить про залежність від короткострокових зовнішніх джерел фінансування у діяльності господарства. Якщо у 2024 році становило лише 22% загальної суми поточних зобов'язань, то у 2023 та 2024 роках цей показник збільшився до 39%. З одного

сторони, це дозволяє підтримувати ліквідність та своєчасно покривати сезонні потреби у витратах, а з іншого боку вказує на зростання залежності від залучених коштів. Окрім того, збільшення поворотної фінансової допомоги може створювати додаткове навантаження на фінансові потоки підприємства в періоди, коли необхідно її повертати, що підвищує ризики виникнення касових розривів. Це теж знизить фінансову стійкість господарства, адже значна частина поточної діяльності господарства залежить від зовнішніх кредиторів. У зв'язку з цим важливо не лише оптимізувати структуру капіталу, але й посилити внутрішнє планування, створювати резерви ліквідності та запроваджувати більш ефективні інструменти управління оборотними активами. Щоб уникнути в подальшому цієї залежності, підприємству доцільно поступово зменшувати обсяг таких зобов'язань шляхом нарощення власного капіталу або використання довгострокових інвестиційних ресурсів.

Структуру майна ФГ «Добробут людей» за 2022-2024 роки зобразимо на діаграмі (рис. 2.5) для кращого розуміння тенденцій зміни у складі активів підприємства протягом даного періоду. Це дозволяє простежити динаміку співвідношення необоротних та оборотних активів, виявити тенденції у структурі майна, а також оцінити, наскільки раціонально підприємство формує та використовує свої ресурси. Особливу увагу слід звернути на тенденції зміни необоротних активів, оскільки саме вони визначають виробничий потенціал підприємства та впливають на його конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Побудована діаграма дозволяє не лише продемонструвати зміни у структурі активів, але й оцінити ефективність управління ресурсами підприємства, визначити напрями подальшого вдосконалення їх використання та забезпечення стабільного фінансового розвитку ФГ «Добробут людей». Поєднуючи графічне відображення динаміки активів з аналізом структури майна можливо швидко виявляти ключові тенденції та приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо оптимізації ресурсного забезпечення підприємства.

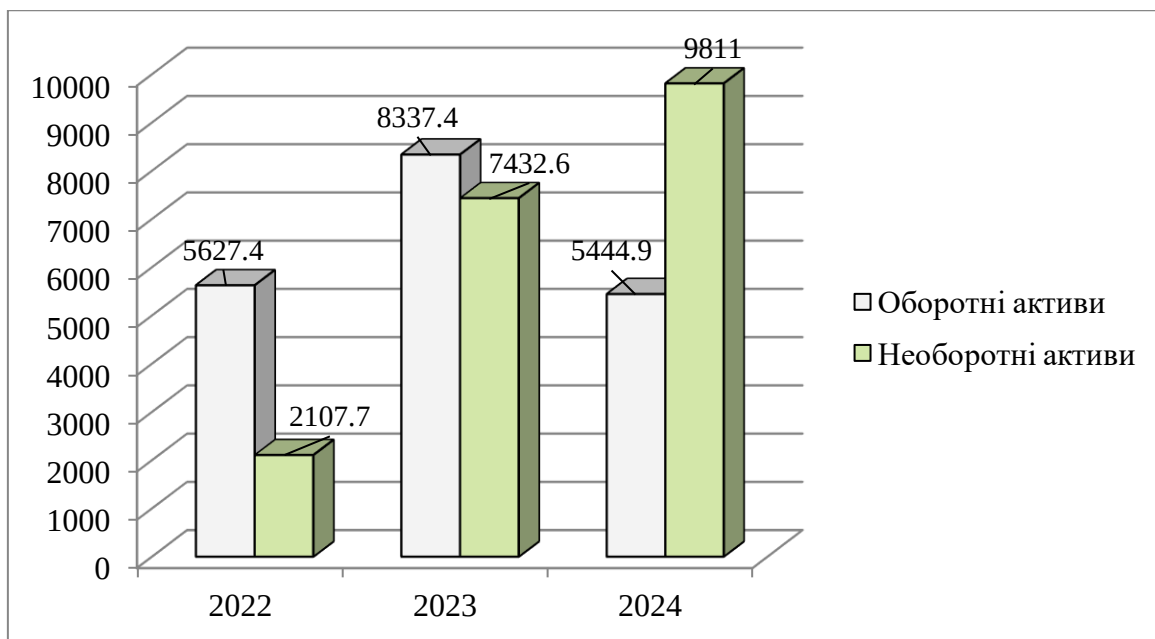


Рис. 2.5. Структура майна підприємства ФГ «Добробут людей»

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

У даній структурі майна ФГ «Добробут людей» бачимо суттєві зміни. Найбільше зросла вартість необоротних активів, що свідчить про інтенсивне оновлення основних засобів, інвестування у виробничі потужності та підвищення капіталізації господарства. Водночас оборотні активи зазнали певних коливань, така тенденція відображає прагнення підприємства до оптимізації структури активів і підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами.

Для детального вивчення результатів діяльності підприємства проаналізуємо основні показники його фінансових результатів за 2022–2024 роки. Такий аналіз дозволяє простежити взаємозв'язок між доходами, витратами та прибутком, виявити чинники, що впливають на кінцевий фінансовий результат та обґрунтувати напрями підвищення рентабельності підприємства. Фінансовий результати є основним показником ефективності господарювання, оскільки він відображає усі види діяльності підприємства — виробничої, збутової, фінансової та інвестиційної. Вони характеризують здатність підприємства забезпечувати відтворення власного капіталу, виконувати зобов'язання перед бюджетом і контрагентами, а також формувати ресурсну базу для подальшого розвитку.

Механізм формування фінансових результатів підприємства наведено в таблиці 2.4, яка відображає зміни основних показників за 2022–2024 роки.

Таблиця 2.4

Механізм формування фінансових результатів діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	+,-	%
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3 272,2	10 334,6	12 956,9	9 684,7	У 3 рази
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2 817,1	9 298,3	7 977,9	5 160,8	У 1,8 рази
Валовий: прибуток (збиток)	455,1	1 036,3	4 979,0	4 523,9	У 9,9 рази
Інші операційні витрати	375,1	575,1	4 602,0	4 226,9	У 11,3 рази
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	80,0	275,2	239,4	159,4	У 2 рази
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	65,6	239,3	189,8	124,2	У 1,9 рази

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

Провівши даний аналіз маємо можливість спостерігати позитивну динаміку основних фінансових показників. В даному випадку чистий дохід від реалізації продукції зріс на 9684,7 тис.грн, або у 3 рази, що свідчить про покращення результатів господарської діяльності підприємства, розширення обсягів виробництва, розширення ринків збуту та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Собівартість реалізованої продукції збільшилася, але її темпи зростання були нижчими ніж доходів, що сприяло підвищення прибутковості.

Як результат, валовий прибуток зріс суттєво у 2024 році та становив 4 979,0 тис. грн. В той же час відбулося суттєве зростання інших операційних витрат, у одинадцять разів, що свідчить про підвищення витрат на забезпечення господарської діяльності. Проте, незважаючи на збільшення витрат, підприємство залишилося прибутковим. Чистий фінансовий результат у 2024 році становив 189,8 тис. грн, що на 124,2 тис. грн більше ніж у 2022 році.

Для кращого відображення змін у фінансових показниках господарства розглянемо динаміку основних результатів діяльності за три роки. Зміни

чистого доходу від реалізації, собівартості реалізованої продукції та чистого фінансового результату зобразимо на рисунку 2.6.

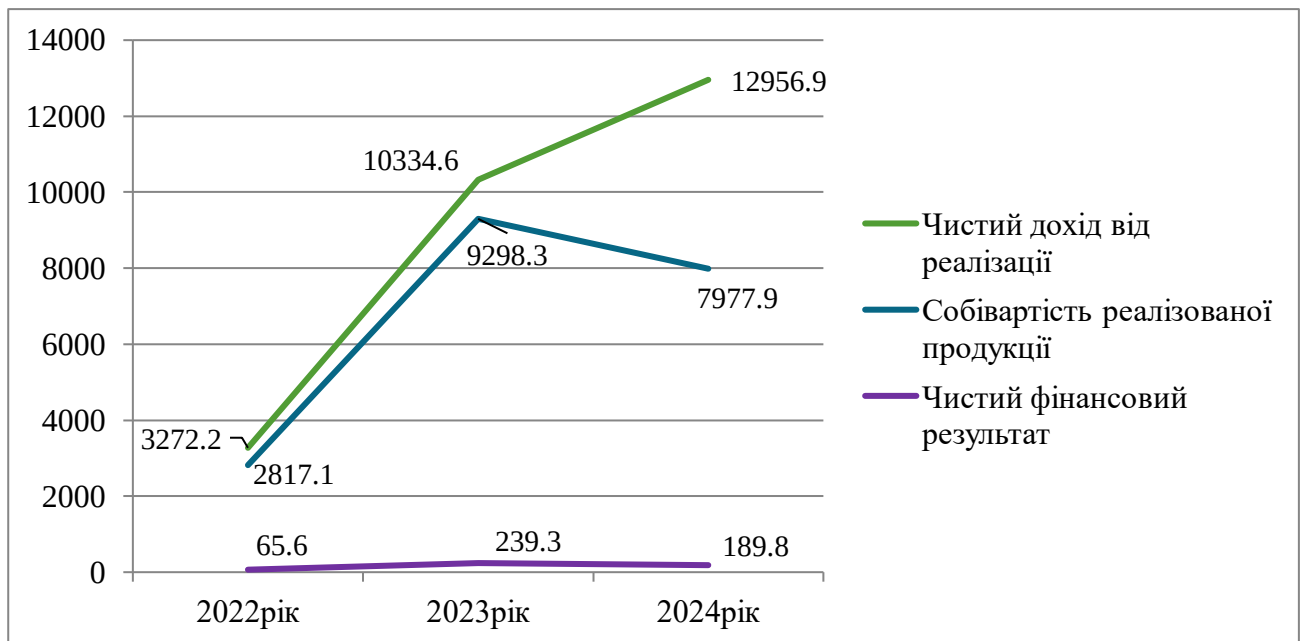


Рис.2.6. Динаміка показників фінансових результатів ФГ «Добробут людей» за 2022-2024 роки

Джерело: складено автором на основі звітності підприємства

З рисунку бачимо чітку тенденцію до зростання чистого доходу від реалізації продукції, що свідчить про розширення обсягів виробництва та підвищення ефективності господарської діяльності. Загалом тенденції свідчать про стабільне фінансове становище господарства та підвищення ефективності використання ресурсів.

Можна зробити висновок, що діяльність ФГ «Добробут людей» у 2022–2024 рр. характеризується зростанням обсягів реалізації, покращенням валового прибутку та збереженням позитивного фінансового результату, що свідчить про ефективне використання ресурсів і стабільний фінансовий стан підприємства. І навіть за умов збільшення витрат господарство нарощує виробничий потенціал, підвищує рівень рентабельності й залишається фінансово стійким.

ФГ «Добробут людей» за період 2022–2024 років продемонструвало стійке зростання економічних показників: значно збільшилися доходи, прибуток та продуктивність праці, а також активи підприємства завдяки інвестиціям у виробничі потужності. Покращилася структура балансу, зросла частка власного

капіталу та фінансова стійкість. Загалом підприємство залишається прибутковим і конкурентоспроможним, з хорошим потенціалом для подальшого розвитку та інтенсифікації виробництва.

Зниження фондівіддачі та збільшення капіталомісткості свідчить про менш ефективне використання основних засобів. Крім того, значне зростання інших операційних витрат може негативно впливати на прибутковість, а коливання оборотних активів вказує на потребу більш раціонального управління поточними ресурсами. Ці чинники потребують контролю та оптимізації для забезпечення стабільного розвитку та підвищення ефективності підприємства.

2.3. Оцінка системи управління фінансовим потенціалом підприємства

Ефективне управління фінансовим потенціалом підприємства неможливе без об'єктивної та якісної його оцінки. Комплексна оцінка фінансового потенціалу підприємства повинна містити результат оцінювання його стану на певний момент з урахування матеріальних, фінансових і інтелектуальних складових, динаміку його розвитку у часі та просторі [30]. Саме такий підхід надає цілісне уявлення про можливості підприємства та забезпечує конкретику для прийняття стратегічно важливих рішень.

Ефективність діяльності підприємства є відповідальним та досить складним процесом, оскільки він охоплює не малий спектр показників, які відображають різні сторони його господарської діяльності — від наявності фінансових ресурсів до рівня використання, від проведення аналізу до фінансових результатів. Незбалансованість критеріїв оцінки часто ускладнюють отримання реальних висновків щодо фактичного стану підприємства та необхідності здійснення відповідних управлінських дій чи змін. Саме тому оцінювання ефективності повинно ґрунтуватися на системному підході, який поєднує кількісні та якісні показники, враховує динаміку розвитку, вплив зовнішнього середовища й внутрішні резерви підвищення результативності

діяльності господарства. Такий підхід дозволяє визначити поточний рівень ефективності та сформувані обґрунтовані напрями подальшого вдосконалення управління підприємством[102]. Як результат господарство отримує можливість забезпечити необхідну стабільність, ефективність та економічну стійкість у довгостроковій перспективі.

Метою оцінки фінансового стану підприємства є виявлення проблем його діяльності та розробка заходів для швидкого відновлення платоспроможності і забезпечення стабільного рівня фінансової стійкості. Крім того, оцінка дозволяє визначити здатність підприємства продовжувати господарську діяльність, забезпечуючи прибутковість та подальший розвиток виробничого потенціалу підприємства. Таким чином, результати оцінювання стають основним орієнтиром для подальшого формування ефективної фінансової стратегії підприємства, дають змогу своєчасно адаптувати управлінські рішення до ринкових змін кон'юнктури, визначати пріоритети для інвестування.

Проведення детальної оцінки показників фінансового стану господарства за 2022-2024 роки надасть можливість не тільки простежити тенденції розвитку підприємства, але й визначити слабкі місця в управлінні фінансовими ресурсами, що потребують внесення змін у виробничий процес. Динаміка основних фінансових показників дає змогу оцінити рівень платоспроможності та рентабельності, а також здатність підприємства виконувати свої зобов'язання. Аналіз цих показників є надзвичайно важливою передумовою формування ефективних управлінських рішень та підвищення фінансової стабільності господарства в подальшому. Також отримані результати забезпечують можливість формування більш конкретних прогнозів фінансових потоків, що сприяє зниженню ризиків у діяльності підприємства. Таблиця 2.5 відображає ключові фінансові показники за останні три роки та їхні відхилення від норм, що дає змогу оцінити ефективність системи управління фінансовим потенціалом підприємства та визначити першочергові напрями удосконалення фінансово-економічної політики господарства.

Таблиця 2.5

Динаміка показників оцінки фінансового стану підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	+, -	%
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	0,76	0,65	0,43	-0,33	-43,4
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0,03	0,01	0	-
3. Чистий оборотний капітал	- 1734,3	-4 482,0	-7 237,9	- 5503,6	Зменшив ся у 3,2 раза
4. Коефіцієнт автономії	0,03	0,03	0,05	0,02	66,67
5. Коефіцієнт фінансової стабільності	0,04	0,03	0,05	0,01	25,0
6. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	-0,33	-0,83	-1,67	-1,34	Зменшив ся у 4 раза
7. Коефіцієнт оборотності активів	0,51	0,88	0,84	0,33	64,7
8. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	14,5	27,03	21,65	7,15	49,31
9. Рентабельність господарської діяльності, %	0,03	0,03	0,02	-0,1	-
10. Рентабельність власного капіталу, %	0,3	0,6	0,3	0	-
11. Рентабельність продукції, %	1,2	1,1	1,6	0,4	-

Джерело: складено автором на основі звітності господарств

Проведений розрахунок дав можливість зробити оцінку, що ФГ «Добробут людей» має тенденцію до зниження ліквідності та зростання залежності від позикових коштів. Коефіцієнт загальної ліквідності зменшився з 0,76 до 0,43, а це означає зниження здатності господарства швидко погашати поточні зобов'язання. Абсолютна ліквідність залишилася на мінімальному рівні 0,01, що свідчить про обмежену кількість грошових коштів. Від'ємне значення чистого оборотного капіталу упродовж трьох років також підтверджує дефіцит власних обігових ресурсів для фінансування поточної діяльності.

Аналіз показників фінансової стійкості свідчить, що фінансова стійкість підприємства має деякі ознаки покращення, хоча рівень стабільності залишається відносно низьким. Коефіцієнт автономії зріс з 0,03 до 0,05, що говорить про незначне збільшення частки власного капіталу у структурі пасивів.

Коефіцієнт оборотності активів збільшився на 64,7%, що вказує на підвищення ефективності використання майна. Підприємство стало швидше перетворювати активи у виручку, що позитивно впливає на прибутковість. Водночас коефіцієнт забезпеченості власними засобами знизився з $-0,33$ до $-1,67$, тобто показник погіршився майже у 4 рази. Це свідчить про нестачу власного оборотного капіталу та підвищення залежності підприємства від позикових коштів (рис. 2.7). Попри окремі позитивні зміни в деяких показниках, загальна фінансова ситуація характеризується дисбалансом у структурі капіталу та потребує впровадження більш зваженого управління ліквідністю та оптимізації джерел фінансування.

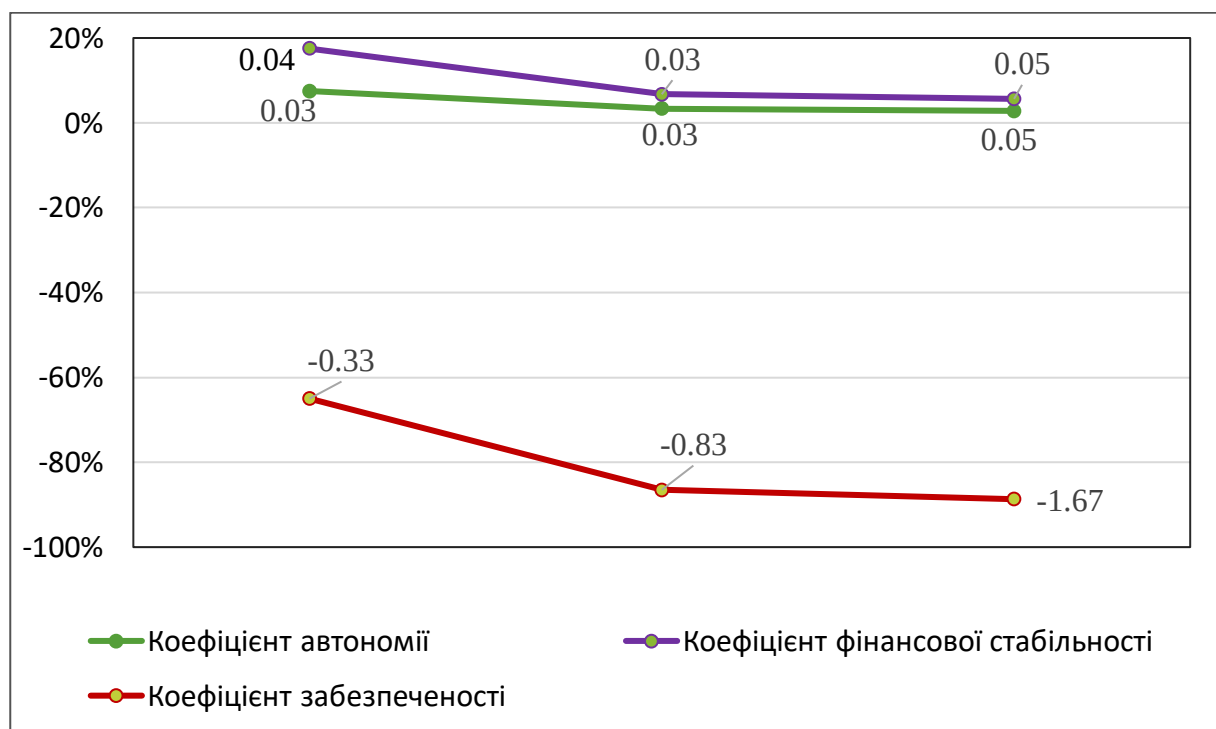


Рис. 2.7. Динаміка показників фінансової стійкості ФГ «Добробут людей»

Джерело: складено автором на основі звітності господарства

У сучасних економічних умовах використання позикового капіталу для аграрного сектору є одним із ключових механізмів фінансування розвитку у процесі господарювання. Кредитні кошти дозволяють підприємствам підвищувати ліквідність, нарощувати виробничий потенціал і забезпечувати стале зростання. Позиковий капітал виступає важливим інструментом оптимізації структури фінансування, сприяє підвищенню ефективності

управління активами та формує основу для довгострокового розвитку підприємства [87]. За необхідності, доступ до кредитних ресурсів надає змогу аграрним господарствам підтримувати ритмічність виробничого процесу, зменшувати сезонні коливання на фінансовий стан та здійснювати інвестиційні проекти навіть за умов тимчасового дефіциту власних коштів.

ФГ «Добробут людей» активно використовує залучення кредитних коштів для розширення виробничих потужностей, а саме завдяки придбання основних виробничих засобів підприємства, які мають новий рівень автоматизації і механізації, що суттєво покращує виробничий процес, сприяє зменшенню затратної частини на запчастини та паливно-мастильні матеріали. Проведемо оцінку кредитної лінії господарства зобразивши її на рис.2.8.

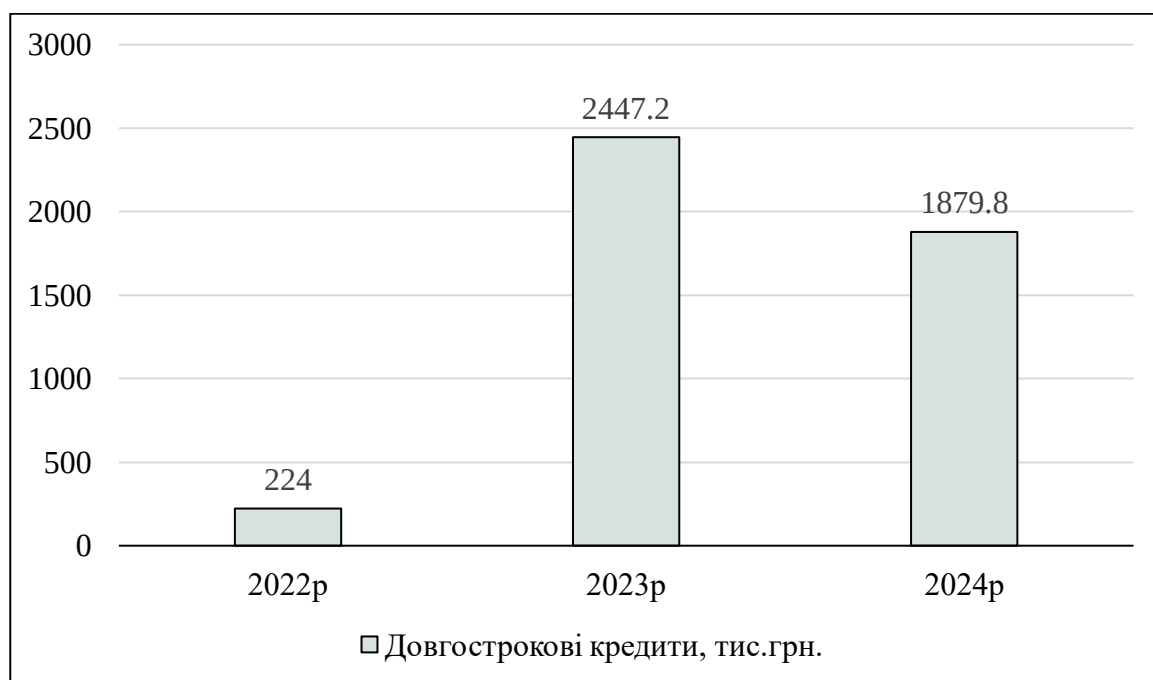


Рис.2.8. Динаміка кредитної лінії ФГ «Добробут людей»

Джерело: складено автором на основі звітності господарства

За період 2022–2024 рр. обсяг довгострокових зобов'язань зріс із 224,0 тис. грн до 1 879,8 тис. грн, що свідчить про розширення інвестиційної діяльності та підвищення довіри кредитних установ до господарства.

Активне залучення довгострокових кредитів дало змогу господарству оновити тракторний парк, що свідчить про збалансовану кредитну політику підприємства, орієнтовану на інвестиційний розвиток, підвищення

конкурентоспроможності та стабільності на ринку аграрної продукції. Оцінка кредитної лінії показує, що залучення довгострокових позик використовується раціонально, з чітким цільовим призначенням і перспективою подальшого економічного зростання господарства.

Що стосується результативності діяльності, то показники рентабельності демонструють різні тенденції. Рентабельність господарської діяльності зменшилася на 0.1%, що може бути пов'язано зі зростанням собівартості продукції. Водночас рентабельність продукції підвищилася на 0.4%, що свідчить про поліпшення ефективності виробництва та продажу (рис.2.9).

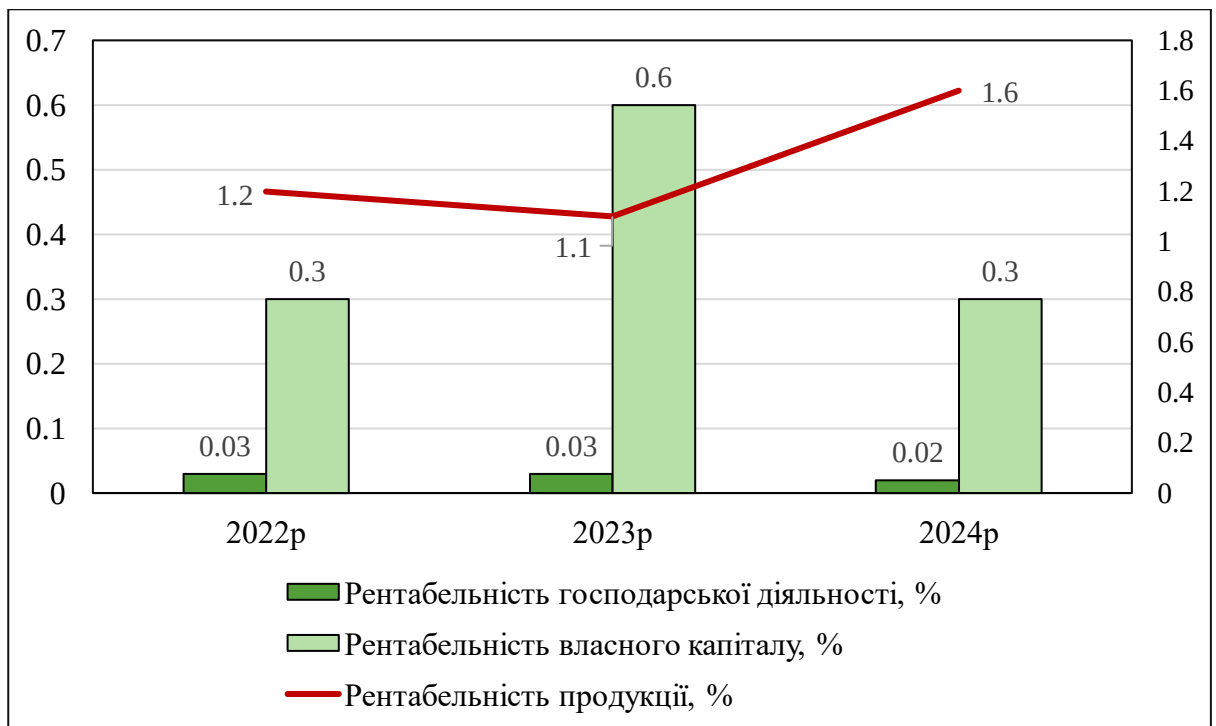


Рис. 2.9. Показники рентабельності ФГ «Добробут людей»

Джерело: складено автором на основі звітності господарства

Загалом фінансовий стан ФГ «Добробут людей» можна оцінити як задовільний із потенціалом до зміцнення, за умови подальшої роботи над підвищенням ліквідності, зменшенням кредитного навантаження та раціональнішим використанням власних ресурсів.

Проаналізувавши показники діяльності господарства та його фінансового стану, виведемо нижню межу фінансового потенціалу підприємства, проведемо аналіз ймовірності банкрутства за моделлю І.Е. Альтмана. Дана модель є однією

з перших моделей аналізу ймовірності банкрутства підприємства, яка ґрунтувалася на основі дискримінантного аналізу. Аналітична модель Альтмана являє собою алгоритм інтегральної оцінки загрози банкрутства неплатоспроможного підприємства, заснований на комплексному обліку найважливіших показників, що допомагають виявити кризовий фінансовий стан підприємства [106]. Застосування даної моделі дозволяє отримати кількісно обґрунтовану характеристику ризику неплатоспроможності та забезпечує розуміння фінансової стійкості господарства у динаміці.

Розрахункові дані визначення ймовірності банкрутства подано в таблиці 2.6. Розрахунки за моделлю Альтмана дозволяють виявити ймовірність настання кризового стану та визначити напрями підвищення фінансової надійності підприємства в перспективі.

Таблиця 2.6

Визначення ймовірності банкрутства за моделлю І.Е. Альтмана

Показник	2022р	2023р	2024р
X1	-0,2	-0,3	-0,5
X2	0,01	0,02	0,01
X3	0,01	0,02	0,02
X4	0,02	0,02	0,05
X5	0,4	0,7	0,9
$Z=1,2 \times X1 + 1,4 \times X2 + 3,3 \times X3 + 0,6 \times X4 + 0,999 \times X5$	0,2	0,4	0,4

Джерело: складено автором на основі звітності господарств та (100)

Розраховані значення Z-рахунку Альтмана для ФГ «Добробут людей» протягом 2022–2024 рр. становлять відповідно 0,2; 0,4; 0,4, що є нижчими за критичний рівень 1,8. Це означає, що підприємство перебуває перебувають у загрозі настання банкрутства в найближчі 2-3 роки. Основними чинниками такого стану є від’ємний робочий капітал, значна кредитна залежність та низький рівень власних коштів.

Ще однією моделлю є модель Р.Ліса, яка дає змогу визначити рівень ризику банкрутства на основі ключових фінансових коефіцієнтів. Отримані результати розрахунків для ФГ «Добробут людей» допоможуть підтвердити, або ж спростувати показники Альтмана (таб. 2.7).

Таблиця 2.7

Визначення ймовірності банкрутства за моделлю Р.Ліса

Показник	2022р	2023р	2024р
X1	–0,01	–0,02	–0,03
X2	0,001	0,002	0,001
X3	0,001	0,001	0,001
X4	0,00003	0,00003	0,00005
$Z=0,063 \times X1 + 0,092 \times X2 + 0,057 \times X3 + 0,001 \times X4$	–0,01	–0,02	–0,03

Джерело: складено автором на основі звітності господарств

Результати розрахунку за моделлю Ліса показують, що у 2022–2024 роки значення показника Z залишаються від’ємними, що свідчить про високий рівень фінансового ризику та нестійкий стан підприємства. Це знову підтверджує необхідність вжиття заходів, щодо покращення ліквідності, зменшення кредитного навантаження та підвищення частки власного капіталу у структурі фінансування ФГ «Добробут людей».

Модель Таффлера також має простий механізм розрахунку, однак як і модель Альтмана не має адаптації до українських реалій, а також враховує досить вузький спектр інформації. Ще одним недоліком є складність інтерпретації отриманого показника, бо за даною моделлю підприємство перебуває у зоні середньої ймовірності банкрутства (таб.2.8).

Таблиця 2.8

Визначення ймовірності банкрутства за моделлю Дж. Таффлера

Показник	2022р	2023р	2024р
X1	0,8	0,7	0,4
X2	0,01	0,02	0,02
X3	1,0	0,8	0,8
X4	0,4	0,7	0,9
$Z=0,53 \times X1 + 0,13 \times X2 + 0,18 \times X3 + 0,16 \times X4$	0,3	0,4	0,4

Джерело: складено автором на основі звітності господарств

Для комплексної оцінки та визначення ймовірності неплатоспроможності ФГ «Добробут людей» застосуємо модель Г. Спрінгейта, яка враховує вплив ліквідності, прибутковості, ділової активності та структури капіталу на загальний фінансовий стан підприємства. Ця модель дає змогу своєчасно виявити тенденції до фінансової нестійкості та визначити потенційні ризики банкрутства (таб.2.9).

Визначення ймовірності банкрутства за моделлю Г.Спрінгейта

Показник	2022р	2023р	2024р
X1	-0,2	-0,3	-0,5
X2	0,01	0,02	0,02
X3	0,01	0,02	0,02
X4	0,4	0,7	0,9
$Z=1,03 \times X_1 + 3,07 \times X_2 + 0,66 \times X_3 + 0,4 \times X_4$	0,3	0,4	0,4

Джерело: складено автором на основі звітності господарств

Розраховані значення показника Z за моделлю Г. Спрінгейта для ФГ «Добробут людей» також свідчать про високий рівень ймовірності банкрутства, оскільки всі показники 0,3; 0,4; 0,4 є нижчими за порогове значення $Z=0,86$.

Узагальнюючи результати проведених розрахунків за моделями І.Е. Альтмана, Р. Ліса, Дж. Таффлера та Г. Спрінгейта, можна зробити висновок, що ФГ «Добробут людей» у 2022–2024 рр. перебуває у зоні підвищеного ризику банкрутства. Усі отримані значення показників Z є нижчими за порогові рівні, що вказує на недостатню фінансову стійкість, від’ємний оборотний капітал і велику залежність від позикових коштів. Для покращення ситуації господарству необхідно зміцнити власний капітал, підвищити ефективність використання активів, забезпечити прибутковість та зменшити кредитне навантаження.

Висновки до розділу 2

Провівши комплексну оцінку та аналіз системи управління фінансовим потенціалом ФГ «Добробут людей», змогли виявити основні тенденції розвитку господарства, його фінансовий стан, ефективність використання ресурсів та рівень ризику неплатоспроможності:

1. ФГ «Добробут людей» є малим сільськогосподарським господарством із раціональною організаційною структурою, чітко розподіленою функціями між персоналом та ефективним використанням земельних, трудових і матеріально-технічних ресурсів. Господарство здійснює цілеспрямовані вкладення у оновлення тракторного парку та розширює виробничі потужності,

що підтверджується зростанням необоротних активів і підвищенням продуктивності праці. Завдяки наявності потужної технічної бази підприємство здатне самостійно забезпечувати виробничі потреби, безперервність технологічного процесу та підтримувати високий рівень ефективності управління фінансовими та матеріальними ресурсами.

2. Результати фінансово-економічного аналізу мають позитивну динаміку основних показників діяльності за три останні роки: зросли обсяги чистого доходу (3272,2 до 12956,9 тис.грн), валового прибутку виробництва продукції (з 455,1 до 4979,0 тис.грн), чистий фінансовий результат (з 65,6 до 189,8 тис.грн). Активи зросли з 7735,1 до 15255,9 тис.грн, але довгострокові кредити та поточні зобов'язання залишаються високими, що свідчить про залежність господарства від позикового капіталу. Також знизилася фондівдача на 30,2%, а фондомісткість зросла на 42,6%, що вказує на менш ефективне використання основних засобів і потребу контролю витрат для стабільного розвитку.

3. Оцінка фінансової стійкості за моделями Альтмана, Ліса, Таффлера та Спрінгейта показала, що ФГ «Добробут людей» перебуває у зоні підвищеного ризику банкрутства, оскільки всі Z показники мають значення нижчі за критичні межі. Причиною є недостатній рівень власного капіталу, низька ліквідність та високу залежність від довгострокових та короткострокових зобов'язань.

В загальному фінансовий потенціал ФГ «Добробут людей» можна охарактеризувати як середній — господарство має певні ризики фінансової нестабільності, але водночас володіє достатніми ресурсами та можливостями для подальшого розвитку. Щоб зміцнити свій фінансовий стан, господарству необхідно:

- збільшити власний капітал;
- раціонально розподіляти активи та пасиви;
- удосконалити систему стратегічного планування, планувати діяльність не лише на поточний, а й на довгостроковий період;
- регулярно проводити фінансовий аналіз для прийняття управлінських рішень.

РОЗДІЛ 3

ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМКІВ ПІДВИЩЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ

3.1. Напрямки удосконалення системи управління фінансовим потенціалом підприємства

В умовах сьогодення, коли в країні продовжується війна, багато підприємств зазнали значних втрат і вимушені працювати в нестабільному економічному середовищі. Це зумовлює необхідність більш зваженого та обґрунтованого підходу до прийняття управлінських рішень. У зв'язку з цим важливим завданням стає формування ефективної стратегії управління витратами підприємства, яка б поєднувала теоретичні засади та практичні рекомендації для побудови цілісної системи управління.

Фінансовий стан підприємства – це результат всієї діяльності підприємства, що відображає рівень забезпеченості фінансовими ресурсами, здатність виконувати фінансові зобов'язання перед контрагентами, державою та працівниками.

Фінансовий стан підприємства напряму залежить від результатів його виробничої та фінансово-господарської діяльності. Щоб утримувати фінансовий стан на високому рівні необхідно передбачати комплекс заходів:

- постійний моніторинг зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства;
- розробку заходів із зниження зовнішнього впливу на стан підприємства;
- розробку планових заходів при виникненні проблемних ситуацій;
- запровадження оперативних заходів реагування;
- провадження планів узгодженості дій у разі виникнення кризової ситуації, прийняття ризикових і нестандартних рішень у випадку відхилення розвитку ситуації;
- координація дій усіх підрозділів і контроль за виконанням заходів та їхніми результатами.

Саме ці заходи створюють цілісну систему фінансового управління, яка дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, підтримувати стабільність фінансового стану та запобігати кризовим ситуаціям.

Під ефективністю розвитку підприємства маємо розуміти результативність кількісно-якісних змін станів функціонування підприємства для досягнення кращого рівня при використанні наявного фінансового потенціалу підприємства. Факторами, що визначають розвиток підприємства є:

- наявні ресурси та ефективне їх використання;
- рівень конкурентоспроможності на ринку;
- наявні інфраструктурні елементи;
- спрямованість державної підтримки розвитку підприємницької діяльності;
- інвестиційно-інноваційна діяльність підприємства;
- фінансово-економічна діяльність підприємства;
- зовнішньоекономічна діяльність підприємства.

Ефективність розвитку підприємства – це система показників, які дають оцінку співвідношення кінцевих результатів і витрат та показують числовий вплив факторів розвитку. Вони дозволяють виявити сильні та слабкі сторони підприємства, оцінити продуктивність використання наявних ресурсів та визначити пріоритетні напрямки для подальшого розвитку господарства. Завдяки цьому підприємство може планувати подальшу стратегію підвищення конкурентоспроможності та проведення оптимізації фінансового потенціалу.

Удосконалення системи управління фінансовим потенціалом підприємства неможливе без раціональної організації процесів планування, контролю та оптимізації витрат. Саме ефективне управління витратами виступає основним інструментом фінансової стабільності та підвищення результативності діяльності господарства. В умовах економічної нестабільності та підвищених ризиків важливо правильно формувати комплексну систему управління витратами, яка буде не лише скорочувати їх рівень, але й

забезпечувати співвідношення між витратами та отриманими результатами діяльності.

Управління витратами являє собою процес послідовних дій, що спрямовані на їх оптимізацію відповідно до управлінських функцій. Управління витратами являє собою процес послідовних дій, спрямованих на їх оптимізацію відповідно до управлінських функцій, тому доцільно класифікувати напрями оптимізації витрат підприємства з урахуванням специфіки цих функцій. (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Функції управління витратами

Джерело: складено автором на основі [2]

З метою адаптації до сучасних економічних умов підприємству необхідно переглядати та вдосконалювати свої стратегічні підходи до організації бізнес-процесів. Тому напрями зниження витрат, узагальнені в таблиці 3.1 відповідно до основних управлінських функцій, сприятимуть стабілізації виробничих процесів, формуванню ефективної системи економії ресурсів та є універсальними для будь-якого виду діяльності, зокрема і для ФГ «Добробут людей».

Ці напрямки дозволяють системно підходити до контролю витрат, виявляти та недопускати ефективно необґрунтовані витрати, краще планувати фінансові потреби та забезпечувати раціональне використання матеріальних,

трудових і фінансових ресурсів. Реалізація заходів з оптимізації витрат створює передумови для даптивності підприємства до змін зовнішнього середовища.

Таблиця 3.1

Напрями оптимізації витрат підприємства

<i>Функції управління</i>	<i>Приклади напрямів оптимізації витрат підприємства</i>
Облік	удосконалення інформаційного забезпечення, автоматизація процесів
Аналіз	аналіз проблем, пропозицій постачальників, функціонально-вартісний аналіз, виявлення тенденцій діяльності організації
Мотивація	раціоналізація витрат, використання ефективних систем організації праці, удосконалення організації виробництва
Ревізія	ліквідація непродуктивних витрат і втрат
Координація	орієнтованість на стратегічні цілі розвитку підприємства, здійснення рекламної й інформаційної діяльності підприємства з урахуванням результатів маркетингових досліджень
Комунікація	збільшення обсягів закупівель товарів безпосередньо у підприємств-виробників, зменшення числа посередників
Розвиток	використання ефективної підприємницької політики, управління витратами залежно від стадій життєвого циклу продукції, розширення і поновлення асортименту продукції відповідно до запитів покупців
Прогноз	застосування нових видів сировини і матеріалів та поліпшення їх використання
Контроль	контроль надходження товару за кількістю та якістю
Регулювання	комплексний характер управлінських рішень, раціональне використання матеріальних ресурсів, дотримання режиму економії на всіх ділянках виробничо-господарської діяльності підприємства, запровадження ефективних систем внутрішньовиробничих економічних відносин
Моніторинг	слідкування за скороченням витрат і відходів у виробництві
Планування	планування комплексу маркетингу, обсягів замовлень, оптимізація обслуговування грошового потоку
Організація	недопущення зайвих втрат, підвищення технічного рівня виробництва, зменшення трудових витрат та створення системи знижок і пільг, підвищення технічного рівня виробництва, органічне поєднання витрат з якістю продукції, безперервність постачання матеріальних ресурсів, організація рекламної кампанії, впровадження інновацій, зниження витрат сировини, матеріалів, палива на одиницю продукції
Оцінка	системний підхід до управління витратами, оцінка ризиків

Джерело: складено автором на основі [2; 49]

Сільськогосподарське виробництво завжди має високий рівень ризику, адже багато чинників неможливо передбачити наперед. Погодні умови можуть різко змінитися, ціни на продукцію — впасти під час збору врожаю, робочої сили може не вистачати у період пікових польових робіт, а техніка чи обладнання можуть виходити з ладу саме тоді, коли вони найбільше потрібні.

Також несподівано можуть відбутися зміни в законодавстві, податковій політиці, умовах державної підтримки та вимогах до якості продукції. Нестабільність валютних курсів, коливання цін на паливо, добрива та засоби захисту рослин теж призводять до збільшення витрат та зниження рентабельності підприємства. На сьогоднішній день до традиційних ризиків додаються ще й наслідки воєнного стану в країні, зокрема пошкодження виробничих потужностей, або ж втрата їх, порушення логістичної діяльності поставок сировини чи реалізації продукції, що порушує умови договорів та зниження платоспроможності споживачів. Ще одним з головних ризиків є «кадровий голод» внаслідок скорочення кількості працівників через мобілізацію чи вимушену міграцію, що призводить до дефіциту кваліфікованої робочої сили. Усе це впливає на рентабельність підприємства (рис.3.2).

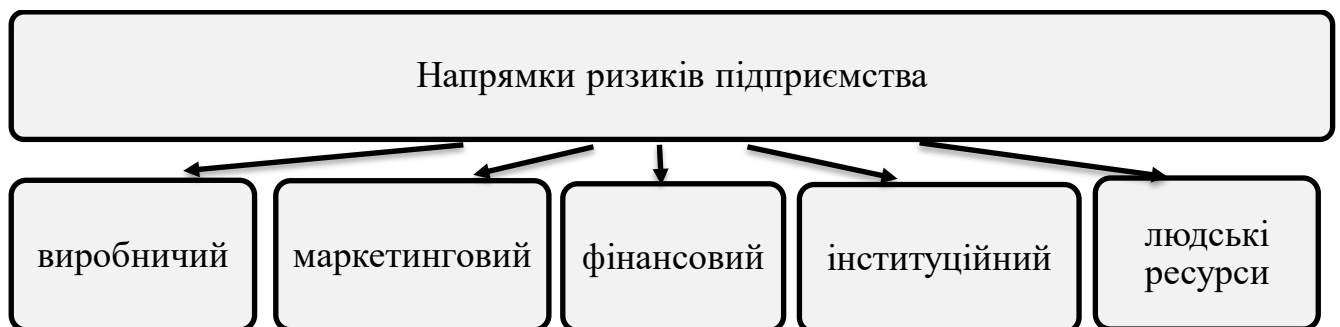


Рис. 3.2. Основні напрямки ризиків у сільському господарстві

Джерело: складено автором на основі [4; 27]

Ефективне управління ризиками полягає у тому, щоб заздалегідь передбачати можливі проблеми й планувати дії для зменшення їхнього негативного впливу. Якщо ж реагувати на труднощі здійснюється тільки після того, як вони вже настали, то таке управління не можна вважати ефективним. [4; 27; 88; 92]. Стабільний процес управління ризиками передбачає постійний аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів, які можуть становити загрозу стабільності підприємства. Тут важливо не тільки виявити потенційні ризики, але й оцінити ймовірність їх виникнення та рівень впливу на фінансово-

господарські результати. На цій основі створюється стратегія реагування, яка поєднує запобіжні та коригувальні дії.

У системі управління ФГ «Добробут людей» спостерігається відсутність чітко сформованого стратегічного планування розвитку підприємства. Поточна діяльність зосереджена переважно на досягненні короткострокових результатів — забезпеченні сезонного виробництва, зборі врожаю та реалізації сільськогосподарської продукції. Такий підхід дозволяє підтримувати стабільність у короткостроковому періоді, але не забезпечує сталого розвитку в перспективі.

Основою фінансової стратегії — є стратегія фінансового забезпечення, мета якої полягає у створенні умов для досягнення: відповідного рівня рентабельності, підтримання платоспроможності, забезпечення фінансової стійкості та фінансової стабільності підприємства.

Відсутність середньо- та довгострокових цілей призводить до нестабільності фінансових потоків, труднощів із плануванням обсягів виробництва та формуванням ефективної інвестиційної політики. Підприємство не має чітких орієнтирів щодо розширення виробничих потужностей, диверсифікації продукції або освоєння нових ринків збуту. У результаті ресурси часто використовуються нерационально, а управлінські рішення ухвалюються лише у відповідь на вже наявні проблеми, а не з метою їх запобігання[20].

Відсутність стратегічного підходу також ускладнює оцінку ефективності діяльності підприємства, оскільки не визначено чітких критеріїв досягнення мети та ключових показників ефективності (KPI). Це, в свою чергу, знижує рівень відповідальності управлінців і не стимулює розвиток системи мотивації персоналу, орієнтованої на довгострокові результати.

Таким чином, для забезпечення сталого розвитку ФГ «Добробут людей» необхідно перейти від ситуативного управління до системного стратегічного планування, яке передбачатиме постановку чітких цілей, визначення шляхів їх досягнення, оцінку ризиків та розробку механізмів контролю виконання. Розробка стратегічного плану розвитку господарства на 3–5 років, який

передбачатиме конкретні цілі щодо розширення виробництва, оновлення технічної бази, підвищення врожайності та виходу на нові ринки збуту, дозволить підвищити ефективність використання ресурсів, забезпечити фінансову стабільність і створити передумови для подальшого зростання підприємства.

Удосконалити фінансовий стану підприємства можна за рахунок збільшення вхідних грошових потоків та зменшення вихідних. Збільшення можливе завдяки:

- підвищення виручки від реалізації продукції або послуг шляхом розширення ринків збуту, підвищення якості продукції та впровадження нової продукції;
- продаж незадіяних або застарілих основних фондів та іншого майна, яке не використовується в діяльності підприємства;
- погашення дебіторської заборгованості за коротші терміни та використання фінансових інструментів в планових потребах;
- оптимізацію цінової політики та ефективне управління дебіторською заборгованістю.

Резерви зменшення вихідних грошових потоків можливі за рахунок:

- Оптимізація валових затрат – нормативне використання насінневих та добрив, палива, впровадження енергозберігаючих технологій;
- Затрати, які не належать до валових – скорочення адміністративних, зменшення затрат на обслуговування підприємства, допоміжних витрат;
- Раціональне управління фінансовими інвестиціями – планування капіталовкладень, фінансування тільки пріоритетних проектів із урахуванням окупності;
- Сплата платежів до бюджету – своєчасне виконання зобов'язань та зменшення податкового навантаження відповідно до законодавства;
- Раціональне використання залученого капіталу – своєчасна сплата за кредитами та позиками длябереження ділової репутації та фінансової стабільності підприємства.

Крім того, у діяльності ФГ «Добробут людей» спостерігається недостатній рівень аналітичної підтримки управлінських рішень: відсутня система фінансового контролінгу, яка б дозволяла проводити систематичний моніторинг доходів, витрат, фінансових потоків та результативності окремих напрямів діяльності. Це ускладнює своєчасне виявлення відхилень від планових показників і не дозволяє оперативно реагувати на зміни у внутрішньому чи зовнішньому середовищі.

Відсутність дієвого контролінгу призводить до того, що управлінські рішення часто приймаються інтуїтивно або ситуативно, без достатнього економічного обґрунтування. При цьому керівництво не має повної та достовірної інформації, щоб у повному обсязі оцінити прибутковість окремих культур, підрозділів чи господарських операцій. Відсутність належного контролінгу також знижує якість планування та прогнозування фінансових результатів, що може призвести до нераціонального розподілу фінансових ресурсів, втрати конкурентних переваг і послаблення фінансової стійкості.

Також у господарства потрібно вдосконалити систему внутрішньої звітності, яка дозволяла б керівництву отримувати детальну інформацію про фінансово-господарську діяльність у режимі реального часу. Звітність формується переважно для податкових чи бухгалтерських цілей, а не для аналітичної оцінки ефективності управлінських рішень. Це призводить до інформаційних прогалин і знижує якість управління. Для підвищення ефективності прийняття рішень доцільно впровадити елементи фінансового контролінгу, що включають систематичний аналіз витрат, розрахунок маржинального прибутку, моніторинг рентабельності виробництва основних культур, а також формування регулярних управлінських звітів. Запровадження таких механізмів сприятиме підвищенню прозорості фінансових потоків, своєчасному виявленню ризиків і забезпечить зростання загальної ефективності діяльності підприємства.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме переходу ФГ «Добробут людей» від традиційної моделі управління до стратегічно орієнтованої системи

менеджменту, яка базується на аналітиці, прогнозуванні та ефективному використанні ресурсів. Це, у свою чергу, підвищить фінансову стійкість підприємства, дозволить забезпечити стабільне зростання прибутковості та зміцнити позиції на аграрному ринку.

Отже, досягнення фінансової стійкості підприємства можливе лише за умови використання елементів сучасних методів фінансового менеджменту, вчасного реагування на зміни зовнішнього середовища та стратегічного бачення майбутнього стану підприємства. Для цього важливо забезпечити наступні напрямки удосконалення системи управління діяльністю підприємства:

1. Ефективне планування – передбачає обґрунтовані фінансові та виробничі плани, оцінку ризиків, розподіл ресурсів та ключові напрямки розвитку.

2. Раціональне використання ресурсів – передбачає ефективний розподіл та використання матеріальних, трудових, фінансових ресурсів для забезпечення максимальної продуктивності та мінімальних затрат.

3. Системний контроль - передбачає регулярний моніторинг за виконанням планування та використанням ресурсів а також прийняття заходів для усунення відхилень в управлінських процесах.

4. Розвиток кадрового потенціалу – підвищення кваліфікації працівників, мотивація та створення умов для ефективного використання навичок та умінь, а також, в умовах військового стану, надання спеціальної броні, яка дозволяє зберегти критично важливий персонал на підприємстві та забезпечити безперервність виробничих процесів.

5. Впровадження інноваційних технологій – спрямоване на оновлення та застосування сучасних технологій, автоматизацію операцій, сучасне програмне забезпечення.

6. Оптимізація організаційної структури – вдосконалення функцій підрозділів, більш чітке визначення обов’язків і взаємодії між підрозділами.

7. Додатковий дохід від впровадження стратегічних планів розвитку - використання інноваційних рішень для розширення асортименту продукції чи

збільшення обсягів виробництва, підвищення її якості та залучення нових споживачів, що сприятиме збільшенню прибутку та зміцненню стійкості.

8. Залучення додаткових коштів за державними програмами для сільськогосподарських підприємств – передбачає отримання пільгових кредитів та інших форм фінансової підтримки, що надаються державою для розвитку аграрного сектору для оновлення та розширення виробничих потужностей.

Лише комплексне поєднання цих напрямів дасть змогу ФГ «Добробут людей» не лише стабілізувати свою діяльність у сучасних умовах, але й створити основу для розвитку та підвищення конкурентоспроможності на аграрному ринку.

3.2. Підвищення ефективності використання фінансового потенціалу ФГ «Добробут людей»

Для ефективного функціонування господарства недостатньо лише володіти фінансовими ресурсами — важливо, щоб вони були раціонально сформовані, заплановані за структурою та використовувалися з урахуванням специфіки діяльності господарства. Фінансові ресурси повинні залучатися таким чином, щоб термін їх використання відповідав тривалості економічного ефекту, який вони приносять.

Раціональне управління капіталом передбачає визначення оптимального співвідношення між власними та залученими коштами, а також між довгостроковими і короткостроковими джерелами фінансування. Насамперед необхідно чітко встановити цільове призначення залученого капіталу — чи буде він спрямований на інвестиційні (довгострокові) проекти, чи на покриття поточних потреб підприємства. Після цього постає ключове питання: які саме кошти, власні чи позикові, доцільніше використати для забезпечення потреб.

Якщо підприємство не має достатньо власних фінансових ресурсів, виникає потреба у залученні зовнішнього фінансування. У такому випадку

важливо оцінити економічну доцільність залучення коштів на платній основі, визначити їх оптимальний обсяг і вплив на фінансову стійкість господарства.

Підприємству доцільно залучати позикові кошти лише при умові, що це приносить економічну вигоду, тобто прибуток до сплати відсотків і податків перевищує суму відсоткових витрат та поки в нього існує така можливість. Якщо залучення кредитних ресурсів сприяє зростанню прибутковості, їх використання є виправданим. У протилежному випадку кредитна залежність може призвести до збитків.

Якщо ж підприємство досягає межі, за якої вже не може залучати позикові кошти на вигідних умовах через боргову залежність, то йому потрібно зосередитися на збільшенні власного капіталу. Це дозволить підвищити кредитоспроможність, зменшити фінансове навантаження та відновити довіру кредиторів, що у майбутньому забезпечить можливість отримувати позики за більш сприятливими умовами (рис.3.3).

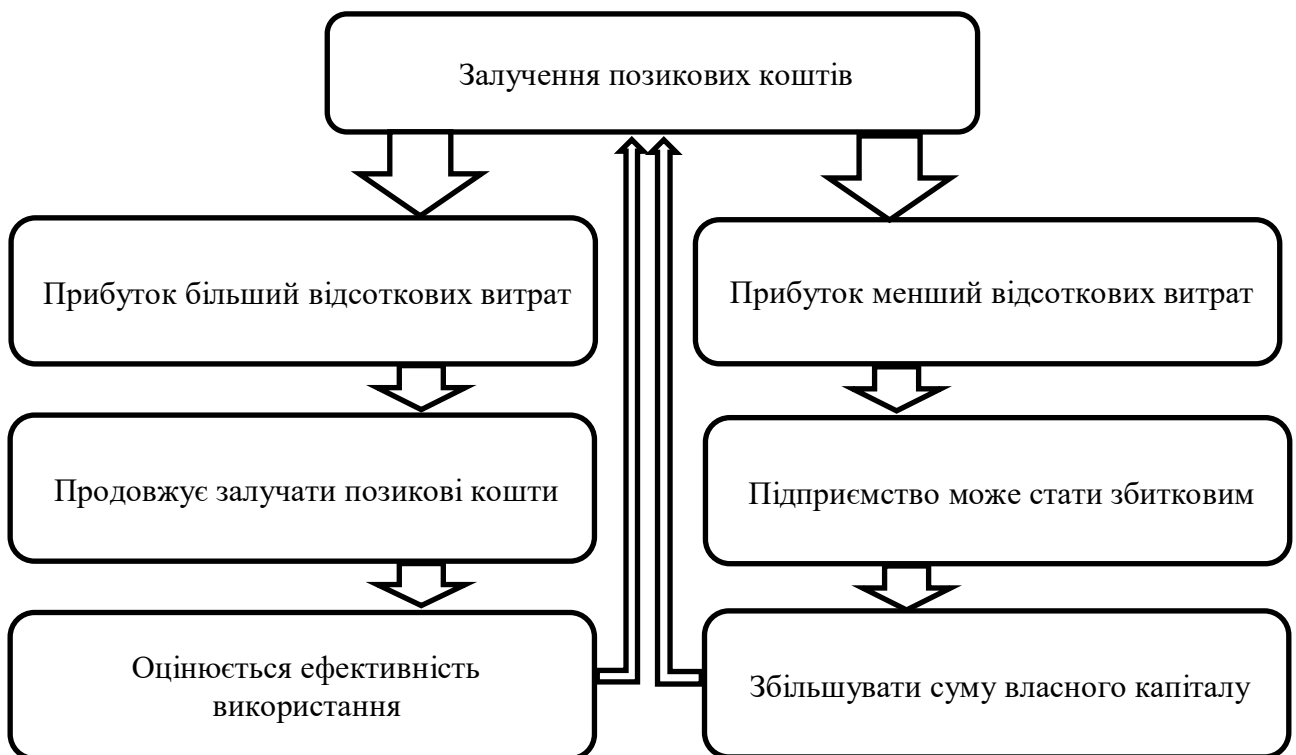


Рис.3.3. Механізм прийняття рішень щодо залучення позикових коштів у
ФГ «Добробут людей»

Джерело: складено автором на основі [103]

Фінансування програм підтримки з державного бюджету йде за такими напрямками:

- підтримка сільського господарства шляхом здешевлення кредитів;
- розвиток фермерських господарств;
- розвиток переробки сільськогосподарської продукції;
- підтримка сільгосптоваровиробників [41; 84].

Державна програма «Доступні кредити 5–7–9%» — це одна з ключових ініціатив підтримки малого та середнього бізнесу, зокрема аграрного сектору. Її метою є забезпечити сільськогосподарські підприємства доступним фінансуванням для розвитку виробництва, оновлення техніки, закупівлі насіння, пального, добрив, тварин тощо [93; 95].

Залучення коштів за програмою «Доступні кредити 5–7–9%» є доцільним напрямом зміцнення фінансового потенціалу ФГ «Добробут людей». Використання цього інструменту дозволить господарству купувати сучасну сільськогосподарську техніку, що в результаті зменшить витрати на ремонт і технічне обслуговування, скоротить простой в роботі, підвищить продуктивність праці та якість виконання технологічних операцій.

Як результат, шляхом удосконалення фінансового стану підприємства через виявлення прихованих резервів є: здача в оренду основних фондів, які не повною мірою використовуються у робочому процесі [24]. Такі резерви, як правило, не потребують значних капіталовкладень, проте їх реалізація може забезпечити суттєве покращення фінансових показників, підвищення рентабельності та платоспроможності підприємства.

Для ФГ «Добробут людей» одним із реальних напрямів покращення фінансового стану може бути здача в оренду частини технічних засобів, які тимчасово не використовуються у виробничому процесі. Господарство має власний тракторний парк сільськогосподарської техніки, до складу якого входять комбайни, трактори з навісним обладнанням, культиватори, сівалки, обприскувачі та інші механізми. У міжсезоння або в періоди зниження інтенсивності сільськогосподарських польових робіт частина цієї техніки не

використовується та зазвичай простоює, що створює додаткові витрати на її утримання — амортизацію, обслуговування, ремонт і зберігання.

Для підвищення ефективності цього процесу господарству необхідно створити власну інформаційну базу обліку техніки де буде зазначатися технічний стан, рівень зносу, строки проведення планових ремонтів та графік її використання, що забезпечить оперативно відстежувати наявність вільної техніки, планувати її завантаження та уникати конфліктів між внутрішніми виробничими потребами й зовнішніми орендними зобов'язаннями. Для зручності управління цим процесом можна впровадити електронну базу даних або програмний модуль обліку техніки, що автоматично формуватиме графіки роботи, нагадування про технічне обслуговування, контроль за термінами договорів оренди та надходженням платежів.

Найперше, проведемо плановий розрахунок стратегічного плану на 2025 рік, при здачі вільної техніки у період простою. Для обчислення візьмемо середню ринкову вартість оренди техніки в регіоні та планову кількість днів, коли техніка може бути задіяна для здачі в користування без шкоди для власного виробництва (таб.3.2).

Таблиця 3.2

Плановий дохід ФГ «Добробут людей» від надання техніки в оренду

Техніка	Здано в оренду, од.	Кількість днів оренди	Вартість оренди, тис.грн/день	Дохід від оренди, тис.грн.
Комбайни	2	65	28,50	3705,0
Трактори	2	34	21,73	1477,8
Всього:	4	99		5182,8

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Згідно таб.3.2. можемо бачити, що прогнозований дохід від оренди техніки у 2025 році складає 5182,8 тис. грн, що становить близько 40 % від чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) господарства за 2024 рік. Такі дані свідчать про високу ефективність при запровадженні даного інвестиційного проєкту, який є додатковим джерелом підвищення фінансової

стійкості та ефективності використання вільних виробничих ресурсів підприємства.

Реалізація цього проєкту дозволить більш ефективно використовувати наявні основні засоби, мінімізувати періоди їх простою та забезпечити додаткові надходження грошових коштів у міжсезоння. Додаткове отримання доходів від здачі техніки в оренду на постійній оснві сприятиме покращенню фінансових показників діяльності підприємства, підвищенню рівня платоспроможності та стійкості на аграрному ринку.

Зобразимо співвідношення доходів господарства за основними напрямками діяльності на рис. 3.4.

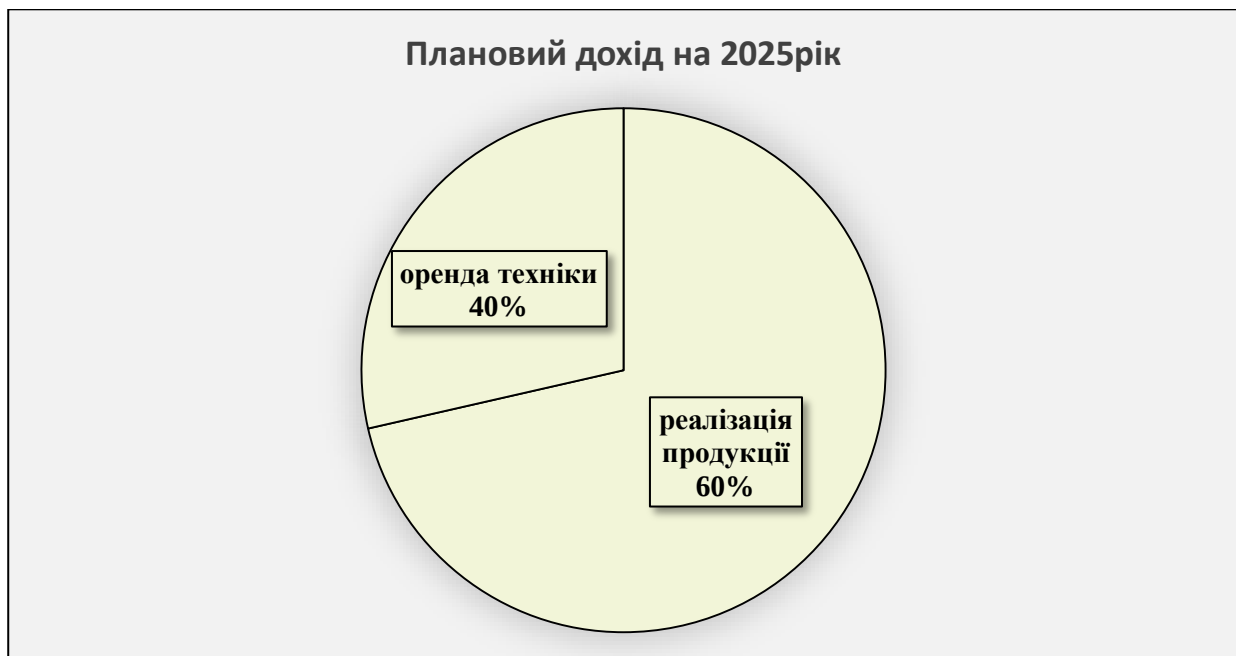


Рис. 3.4. Частка доходу за напрямками діяльності

Джерело: складено автором

З метою подальшого розвитку та підвищення виробничих потужностей ФГ «Добробут людей» має приділити більшу увагу нарощенню власного капіталу, бо саме його збільшення буде сприяти зростанню обсягів виробництва та фінансовій стійкості підприємства. Це може бути зроблено за рахунок нагромадження нерозподіленого прибутку, або ж за рахунок залучення додаткових фінансових ресурсів від власників. Адже зростання власного капіталу господарства сприяє зниження частки позикових коштів, знижує

ризиків і підвищує його кредитоспроможність та фінансову незалежність. Достатній обсяг власного капіталу надасть передумови для модернізації матеріально-технічної бази, впровадження новітніх технологій та розширення земельного банку, що сприятиме нормальному та довгостроковому розвитку господарства.

Для забезпечення стабільного економічного розвитку підприємства, важливим завданням є виявлення та ефективне використання внутрішніх резервів підвищення прибутковості діяльності. У сільськогосподарських підприємствах резерви зростання прибутку можуть формуватися за рахунок збільшення обсягів власного виробництва сільськогосподарської продукції, підвищення її урожайності, зниження собівартості на продукцію, покращення показників структури асортименту, удосконалення та розширення системи каналів збуту та гнучка цінова політика. Значний потенціал підвищення прибутковості прихований у підвищенні ефективності використання виробничих ресурсів - земельного фонду, техніки, палива, насіння, добрив, а також трудових ресурсів підприємства. Раціональне управління цими ресурсами дає змогу скоротити непродуктивні витрати, підвищити коефіцієнт використання основних засобів і, відповідно, збільшити фінансові результати господарства.

На рисунку 3.5 наведено узагальнену блок-схему основних джерел резервів збільшення прибутку від реалізації сільськогосподарської продукції, що відображає взаємозв'язок між виробничими, фінансовими, організаційними та маркетинговими чинниками ефективності діяльності підприємства. Для ФГ «Добробут людей» використання такої моделі є важливим інструментом стратегічного планування, оскільки дозволяє комплексно визначати внутрішні резерви зростання та формувати ефективну політику управління прибутком у довгостроковій перспективі. Комплексне виявлення та реалізації внутрішніх резервів дасть можливість не лише для короткострокового збільшення прибутковості, але й формує основу для сталого економічного зростання, що є головною потребою.



Рис.3.5. Схема факторів та резервів зростання прибутку
сільськогосподарського підприємства

Джерело: складено автором на основі [24]

Основним кроком покращення фінансового стану є збільшення виручки від реалізації. А розмір виручки від реалізації залежить від:

- обсягів виробництва та реалізації продукції;
- ціни одиниці продукції, що реалізується [24].

Збільшення реалізації продукції можливе, зокрема, через розширення обсягів вирощування сільськогосподарських культур. Для цього одним із ключових факторів є збільшення землі підприємства. Розширення земельних угідь дозволяє збільшити площі під посіви, що, у свою чергу, підвищує обсяги виробництва сільськогосподарської продукції та збільшує виручку від її реалізації.

ФГ «Добробут людей» потрібно розглянути можливість інвестувати у розширення земельного фонду, а саме викупити землі, що орендуються. Оскільки кожного року вартість оренди земельних ділянок, що перебувають у оренді, збільшується, то і затратна частина збільшується. Придбання даних

сільськогосподарських угідь дасть можливість в подальшому скоротити затратну частину та мати перспективу довгострокового розвитку підприємства. А з урахуванням постійного зростання вартості на сільськогосподарські землі, придбання сьогодні являється досить вигідним капіталовкладенням та економічно обґрунтованим кроком, яке у майбутньому збільшить вартість активів ФГ «Добробут людей» і створить основу для стабільного економічного розвитку підприємства у подальшому.

Господарство орендує землі в кількості 389га станом на 2024рік, одна ділянка має середній розмір 3,5га. Згідно даних Мінагрополітики України, середня вартість 1га на кінець 2024року для Житомирської області становила 39920грн. Середня ціна, згідно фактичних угод продажу сільськогосподарських земель, станом на 1 липня 2025року становить 54784 грн. за 1га. На рис.3.6. бачимо чітку тенденцію постійного підвищення вартості земель сільськогосподарського призначення за останні роки. Таке зростання попиту на землю відбулося після відкриття ринку та підвищенням їх інвестиційної привабливості. Прогнозується, що у найближчі роки ціна продовжить зростати в середньому на 8–12 % щорічно.



Рис.3.6. Динаміка зростання ціни на землі сільськогосподарського призначення в Житомирській області

Джерело: складено автором на основі даних Міністерства аграрної політики та продовольства України

Як бачимо, вартість з кожним роком зростає, так само буде зростати і вартість орендної плати, таким чином затратна частина господарства буде збільшуватися, що впливатиме на собівартість продукції та загальні показники ефективності господарської діяльності господарства. Отже, розрахуємо потребу в фінансових ресурсах, які необхідні для викупу всіх земельних ділянок, які перебувають в оренді ФГ «Добробут людей» що дасть можливість у майбутньому зменшити витрати на орендну плату та зміцнити економічну незалежність господарства та забезпечити довгострокову впевненість у подальшій діяльності господарства.

Для розрахунку візьмемо, планово, наступні 5 років з урахуванням того, що розмір ціни на землю сільськогосподарського значення щороку буде збільшуватися на 10% по відношенню до попереднього року, а ФГ «Добробут людей» щороку купуватиме приблизно 80га. землі, яка зараз знаходиться в оренді. У таблиці 3.3 наведено прогнозну вартість для викупу земель сільськогосподарського призначення на період 2025–2029 роки. що дозволяє планувати необхідний обсяг фінансових ресурсів для поступового розширення власного земельного банку.

Таблиця 3.3

Планова потреба фінансових ресурсів для викупу земельного банку на
2025–2029роки

<i>Рік</i>	<i>Ціна за 1га.,грн.</i>	<i>Площа,га.</i>	<i>Вартість,грн.</i>
2025	54784,00	80	4382720,00
2026	60262, 00	80	4820960,00
2027	66288,00	80	5303040,00
2028	72917,00	80	5833360,00
2029	80209,00	69	5534421,00
Всього:		389	25874501,00

Джерело: складено автором

Як показують дані таблиці 3.3 для того, щоб викупити 389га. землі сільськогосподарського призначення, ФГ «Добробут людей» за період 5років необхідно близько 25875тис.грн. Незважаючи на значні початкові фінансові

витрати, у довгостроковій перспективі такий крок є економічно вигідним, адже дозволить господарству зменшити витрати на оренду, підвищить рентабельність та забезпечити стабільність використання земельного фонду. Також набуття права власності на землю зміцнить фінансову незалежність підприємства та створить умови для подальшого розвитку.

Розрахуємо витрати на оренду землі на наступні 5 років з урахуванням того, що розмір орендної плати щороку збільшуватиметься приблизно на 10 % по відношенню до попереднього року, а ФГ «Добробут людей» щороку купуватиме 80га. орендованої землі (таб.3.4).

Таблиця 3.4

Планові показники витрат на оренду землі ФГ «Добробут людей»

<i>Рік</i>	<i>Орендована земля, га.</i>	<i>Розмір оредної плати, тис.грн</i>	<i>Ціна за 1га.оренди, грн.</i>
2022	386	1100	2850
2023	391	1226	3135
2024	389	1342	3449
2025	309	1172	3794
2026	229	956	4173
2027	149	684	4590
2028	69	348	5049
2029	0	0	0

Джерело: складено автором на основі даних господарства

Аналіз таблиці 3.4 показує, що при щорічному придбанню 80га землі ФГ «Добробут людей» поступово зменшує орендовані площі та витрати на оренду, попри зростання орендної плати на 10%, загальна сума витрат на оренду знижується завдяки зменшенню орендованих площ. Це свідчить про економічну доцільність інвестування у власний земельний банк.

Також прорахуємо за який термін повністю окупляться вкладені грошові кошти на придбання землі. Вартість оренди землі за 2024рік становить близько 1350 тис.грн., тоді розрахунок окупності стратегії викупу буде:

$$\text{Окупність} = 25874,5 / 1350 = 19,2 \text{ років}$$

Отже, згідно стратегічного плану викупу земельних ділянок у власність проєкт окупиться в період 19років, але враховуючи, що вартість орендної плати

землі має тенденцію до зростання, то у майбутньому строк окупності скоротиться.

Іншим ефективним способом збільшення обсягів реалізації є підвищення врожайності на наявних земельних ділянках. Це можливо досягти за рахунок застосування високоякісного насіння, ефективних добрив, засобів захисту та сучасних агротехнологій. Використання таких заходів дозволяє отримати більший урожай з тих самих площ, що зменшує необхідність розширення земельного банку і забезпечує більш раціональне використання ресурсів.

Комплексне застосування сучасних агротехнологій, контроль за внесенням добрив та підбір високоякісного насіння не лише підвищує врожайність, а й покращує якість продукції, що позитивно впливає на її ринкову вартість і, відповідно, на виручку підприємства. Таким чином, одночасне збільшення земельного банку та підвищення продуктивності дозволяє максимально ефективно підвищити обсяги виробництва та реалізації продукції, зміцнюючи фінансову стабільність господарства.

Зниження собівартості можливе через підвищення ефективності використання ресурсів: оптимізацію витрат на насіння, добрива та техніку, а також зменшення втрат продукції під час збору та зберігання. До цього сприяє механізація виробничих процесів, впровадження сучасних агротехнологій і ефективне планування роботи персоналу. Крім того, використання прихованих резервів, таких як здача невикористовуваної техніки в оренду, дозволяє частково покривати витрати та підвищувати фінансову ефективність господарства.

Вихід на нові ринки дозволяє збільшити продажі, залучити нових споживачів і диверсифікувати доходи підприємства. Цього можна досягти через розширення географії продажів, укладання контрактів із новими партнерами, участь у виставках та активну маркетингову підтримку продукції. Крім того, важливо проводити аналіз кон'юнктури цільових ринків, вивчати потреби споживачів і адаптувати продукцію до вимог нових сегментів.

Оскільки ФГ «Добробут людей» працює прибутково, залучення позикового капіталу не є для нього необхідним. Проте господарство фактично балансує між отриманням вигоди від використання позикових коштів та зростанням ризику банкрутства через надмірну залежність від них. Саме через це необхідністю є постійний моніторинг рівня боргового навантаження, для того щоб зробити мінімальними фінансові ризики та забезпечити стабільність господарської діяльності навіть при умовах коливання ринкової кон'юнктури.

При проведенні оцінки ефективності стану господарства, деякі коефіцієнти мають значення нижче середнього рівня, або ж низький рівень, саме тому варто проводити додатковий аналіз із залученням експертної оцінки, як один із альтернативних варіантів оцінки стану підприємства можливе використання моделей різних науковців, таких як: Модель Альтмана, Модель Лиса, Модель Таффлера. Вибір такого підходу можна вважати обґрунтованим, оскільки застосування різних моделей, що базуються на відмінних показниках, дозволяє отримати більш комплексну та незалежну оцінку діяльності підприємства.

Якщо ж аналіз підприємства свідчить про збільшення шансу банкрутства підприємства необхідно проводити всі необхідні рішення щодо покращення та удосконалення управлінням фінансовим потенціалом. Оскільки в такому разі виникає загроза банкрутства підприємства, то це свідчить про те, що підприємство не може в повному обсязі виконувати свої поточні зобов'язання. Одним із шляхів розв'язання цієї проблеми є реструктуризація боргу підприємства, що передбачає подовження терміну для погашення заборгованості та розстрочка. Саме такий підхід є одним із найпоширеніших та вважається альтернативним варіантом фінансового оздоровлення.

Надалі, у разі коли господарство ризикує опинитися у стані неплатоспроможності, основним завданням стає підвищення оборотності коштів і збільшення частки оборотних активів. Це можливо досягти шляхом оптимізації структури майна та скорочення частки необоротних активів. За оцінками експертів, реалізація таких заходів може сприяти підвищенню

оборотності, рівня ліквідності та доходів підприємства. Також ефективним буде раніше запропонований підхід удосконалення фінансового стану підприємства, а саме виявлення прихованих резервів та здача в оренду основних фондів, які не повною мірою використовуються у робочому процесі. Комплексно такі заходи сприятимуть стабілізації фінансового стану ФГ «Добробут людей», забезпечать можливість формування власних оборотних ресурсів.

Сучасні умови ринку, що характеризуються ускладненням економічних і фінансових взаємовідносин суб'єктів господарювання, зростанням економічних ризиків і складністю фінансових відносин, вимагають від підприємств вироблення нових підходів до господарської діяльності підприємства та вдосконалення управлінських інструментів. Саме тому, традиційні методи не завжди є ефективними, тому особливої важливості набуває використання аналітичних методів у фінансовому менеджменті, які зможуть своєчасно виявляти проблеми та знаходити резерви підвищення ефективності, а також прогнозувати ризики [66]. У таких умовах методи фінансово-економічної діагностики являються ключовим елементом системи управління фінансовими ресурсами, адже вони забезпечують оцінку нинішнього стану підприємства та формують обґрунтовані управлінські рішення. Залучення сучасних методів діагностики дозволяє ідентифікувати ранні ознаки фінансових проблем, оптимізувати структуру капіталу, підвищити рентабельність виробництва в умовах конкуренції.

Відсутність цих показників позбавляє керівництво можливості вчасно реагувати на негативні тенденції, виявляти наявні внутрішні резерви та приймати правильні, перспективні управлінські рішення. Недостатня увага до результатів фінансового аналізу може призвести до неефективного управління ресурсами, зниження прибутковості, обмеження інвестиційних можливостей, зростання дебіторської заборгованості, нестачі ресурсів та уповільнення розвитку підприємства.

Таким чином, вдосконалена система управління фінансовим потенціалом на підприємстві має етапи, які зображено на рис.3.7.

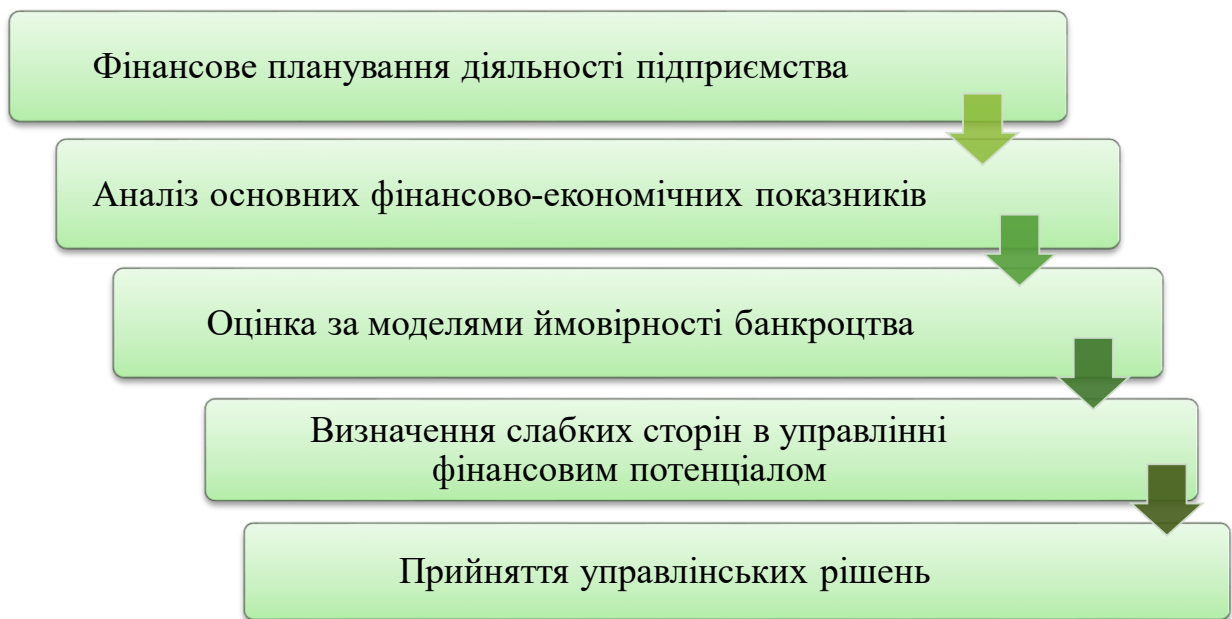


Рис. 3.7. Система управління фінансовим потенціалом підприємства

Джерело: складено автором

Фінансове планування дозволяє визначити стратегічні напрямки розвитку, розробити структуру фінансових ресурсів і визначити контрольні показники ефективності. Аналіз основних фінансово-економічних показників дає можливість виявити динаміку зміни ліквідності, платоспроможності, прибутковості та фінансової стійкості. Оцінка за моделями ймовірності банкруцтва забезпечує раннє виявлення загроз фінансовій стабільності та дозволяє вчасно реагувати на негативні тенденції. Ділі відбувається виявлення слабких сторін управління фінансовим потенціалом, тобто факторів, які обмежують ефективність використання ресурсів підприємства. Прийняття управлінських рішень передбачає оптимізацію структури капіталу, підвищення прибутковості підприємства, забезпечення фінансової стійкості й мінімізацію ризиків у майбутніх періодах.

Підвищення ефективності використання фінансового потенціалу ФГ «Добробут людей» можливе лише за умови комплексного підходу до управління фінансовими ресурсами. Реалізація запропонованих заходів — оптимізація структури капіталу, використання державних програм кредитування, здача в оренду незадіяної техніки, зростання обсягів реалізації продукції через розширення земельного банку та підвищення урожайності, а

також вихід на нові ринки — сприятиме зміцненню фінансової стійкості підприємства, підвищенню його рентабельності та платоспроможності. Впровадження системи автоматизованого фінансового контролю та обліку дозволить забезпечити моніторинг за рухом коштів і своєчасно приймати управлінські рішення, що є важливою передумовою сталого розвитку господарства у довгостроковій перспективі.

3.3. Оцінка ефективності реалізації запропонованих заходів управління фінансовим потенціалом.

Основною метою стратегії розвитку підприємства є підвищення ефективності використання наявних ресурсів та залученні додаткових фінансових проєктів для розширення та вдосконалення діяльності. Її реалізація призводить до покращення фінансових результатів: зниження витрат, зростання доходів, отримання нових коштів від проєктів, підвищення рівня управління, а також вдосконалення якості продукції та основних засобів. Перед тим, як впроваджувати план стратегії розвитку господарства, потрібно поррахувати, який саме економічний ефект таке впровадження буде мати на роботу підприємства, та чи є доцільним з фінансової точки зору залучати ті чи інші проєкти до реалізації [68].

Застосуємо метод екстраполяції — це метод прогнозування, який полягає у перенесенні закономірностей, виявлених у минулих та поточних періодах, на майбутнє. Його сутність полягає в тому, що тенденції розвитку певного економічного показника, виявлені на основі аналізу статистичних даних за попередні роки, зберігатимуться і надалі. Іншими словами, екстраполяція дозволяє передбачати майбутні значення показників шляхом продовження існуючих тенденцій розвитку.

Метод екстраполяції середнього темпу приросту використовується для прогнозування майбутніх значень економічних показників на основі динаміки попередніх періодів. Його сутність полягає у продовженні тенденцій розвитку

показника, що спостерігалися у минулі роки, з урахуванням середнього темпу його зміни. Формула середнього темпу зростання має вигляд:

$$\bar{T} = \sqrt[n-1]{(Y_n / Y_1)}, \quad (3.1)$$

де $\bar{T}$ — середній темп зростання показника;

Y_n — значення показника у кінцевому році;

Y_1 — значення показника у базовому році;

n — кількість періодів спостереження.

Насамперед розрахуємо планові показники при збільшенні посівних площ та валового збору сільськогосподарської продукції методом екстраполяції. Показників виробництва сільськогосподарських культур у ФГ «Добробут людей» за 2022–2024 рр. та прогнозу на 2025 р. складено таблицю 3.5. У ній відображено зміни у валовому зборі та виручці від реалізації основних видів продукції, що дозволяє оцінити тенденції розвитку господарства та його фінансові перспективи. Це дозволить точніше визначити потенціал зростання виробництва та оцінити очікуваний вплив розширення посівних площ на загальні фінансові результати підприємства.

Таблиця 3.5

Планові показники виручки від реалізації сільськогосподарських культур
ФГ «Добробут людей»

Культура	2022рік		2023рік		2024рік		Прогноз на 2025р	
	Валовий збір, т	Виручка тис.грн.	Валовий збір, т	Виручка, тис.грн.	Валовий збір, т	Виручка, тис.грн.	Валовий збір, т	Виручка, тис.грн.
Пшениця озима	206,5	710,8	560,0	2624,0	236,5	1489,9	253,3	2157,4
Соняшник	272,0	3308,4	350,0	4952,0	311,0	5539,0	332,8	7167,5
Соя	248,0	2152,2	210,0	1985,0	380,0	5214,0	471,2	8113,0
Кукурудза	0	0	0	0	245,0	2603,8	367,5	3905,7
Інші	192,6	416,5	146,6	1367,2	0	0	127,5	2477,4
Всього:	919,1	6587,9	1266,6	10928,2	1172,5	14846,7	1552,3	23821,0

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Загальна виручка підприємства у 2025 році прогнозується на рівні 23821,0 тис. грн, що перевищує показник 2024 року на 8974,3 тис. грн, збільшення на 60,5%, підтверджуючи позитивну тенденцію розвитку господарства та ефективність обраної стратегії розширення виробництва. Таке суттєве прогнозне зростання доходів показує здатність підприємства ефективно використовувати наявні ресурси, збільшувати обсяги реалізації продукції та адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури, забезпечуючи тим самим зміцнення його фінансової бази.

У 2025 році господарство планує ефективніше використовувати наявну незадіяну техніку, шляхом її здачі в оренду. Це дозволить не лише отримати додатковий дохід, але й зменшити простої техніки, підвищити її рентабельність та ефективність використання ресурсів. Оскільки надання послуг з КВЕД 01.61 є другим основним видом діяльності підприємства після КВЕД 01.11, доходи від оренди техніки враховуються у складі чистого доходу від реалізації продукції та послуг, що дозволить коректно відображати їхній внесок у фінансові результати господарства. Дане рішення також дозволить оптимізувати використання матеріально-технічної бази господарства та забезпечити раціональне залучення всіх наявних ресурсів виробництва.

У планах, дохід від оренди техніки ФГ «Добробут людей» становитиме 40% від загального чистого доходу господарства, що суттєво підвищить прибутковість без залучення додаткових ресурсів. У таблиці 3.6, яка зображена нижче, наведено фінансові показники за 2024 рік та планові значення на 2025 рік з урахуванням доходу від оренди техніки. Зможемо наочно оцінити внесок доходу від оренди техніки у загальний фінансовий результат підприємства та його вплив на рентабельність основної діяльності. Зокрема, включення орендних платежів у структуру чистого доходу покаже, наскільки ефективним може бути використання техніки як окремого напрямку господарської діяльності. Аналіз планових показників допоможе визначити ефективність використання техніки, оптимізувати витрати та сформулювати обґрунтовані управлінські

рішення для підвищення прибутковості та ефективності діяльності в цілому господарства у 2025 році.

Таблиця 3.6

Плановий дохід від оренди техніки на 2025 рік

<i>Показники</i>	<i>2023р.</i>	<i>2024р.</i>	<i>Темп росту 2024 р. до 2023 р., %</i>	<i>Прогноз на 2025р.</i>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у тому числі:	10 334,6	12 956,9	25,37	16244,1
Плановий дохід від здачі техніки	0	0	40,0	5182,8
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	10334,6	12956,9	65,37	21426,9

Джерело: складено автором

Надалі зпрогнозуємо плановий звіт про фінансові результати підприємства, де необхідно визначити планові значення фінансових результатів діяльності підприємства. Подивимося, які відбудуться позитивні зміни при зростанні прибутковості та ефективності господарської діяльності підприємства ФГ «Добробут людей». Аналіз цих даних надасть можливість оцінити потенційні вигоди від впровадження нових управлінських рішень та оптимізації виробничих процесів, що дозволить точніше сформулювати прогноз на майбутню діяльність.

Очікуване зростання показників свідчить про ефективність запланованих заходів і дає змогу прогнозувати підвищення фінансової стабільності підприємства та розширення виробничих потужностей. Крім того, порівняння фактичних і планових результатів допоможе визначити пріоритетні напрямки розвитку та сформулювати обґрунтовану стратегію для досягнення стійкого економічного зростання визначаючи можливі ризики. У таблиці 3.7 відобразимо дані за останній 2024рік та плановий 2025рік, щоб детально продемонструвати планову динаміку фінансових результатів та оцінити ефективність запропонованих управлінських рішень.

Таблиця 3.7

Планові показники фінансових результатів господарства

<i>Показники</i>	<i>2024р.</i>	<i>Прогноз на 2025р.</i>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	12 956,9	21426,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	7 977,9	12027,8
Валовий: прибуток (збиток)	4 979,0	9399,1
Інші операційні доходи	68,8	2435,5
Інші операційні витрати	4 602,0	6195,3
Інші витрати	215,2	248,06
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	239,4	5391,3
Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	189,8	5341,7

Джерело: складено автором

Планово у 2025році ФГ «Добробут людей» бачимо значне зростання фінансових показників: чистий дохід від реалізації продукції зросте з 12956,9 тис.грн до 21426,9 тис.грн, валовий прибуток з 4979,0 тис.грн до 9399,1 тис.грн, а чистий фінансовий результат з 189,8 тис.грн до 5341,7 тис.грн. Ці дані відображають розширення виробництва та додаткову діяльність з оренди техніки.

На мою думку, отриманий нерозподілений прибуток господарства, ефективно буде спрямувати на один із інвестиційних проєктів, який попередньо викладено у даному розділі, а саме - проєкту інвестування у придбання земельного банку. Придбання земель у власність є стратегічним напрямом розвитку господарства, адже забезпечує довгострокову стабільність, знижує залежність від орендодавців і дає змогу ефективніше та на довгий період планувати виробничу діяльність. Окрім цього, наявність власної землі підвищує інвестиційну привабливість господарства та збільшує його ринкову вартість.

Також у 2025році ФГ «Добробут людей» планує погашення довгострокових зобов'язань близько 600 тис.грн., в результаті чого поточні зобов'язання зменшаться приблизно на 25%. В процесі збільшення виробництва продукції очікується збільшення оборотних активів у 1,4 раза (на 7576,9тис.грн.) та зростання прибутку від реалізації на 25,37% та на 40,0% від

додаткової діяльності-оренда техніки. Зазначені зміни сприятимуть покращенню структури балансу, підвищенню рентабельності та зміцненню фінансового потенціалу підприємства, а також отримання чистого прибутку.

Оцінити та спрогнозувати зміни в управлінні фінансовим потенціалом підприємства можливо лише провівши повторний аналіз з використанням прогностичних показників, який дозволяє врахувати вплив запланованих управлінських рішень, інвестиційних заходів, змін у структурі активів та капіталу. Проведені розрахунки дадуть змогу простежити очікувану динаміку основних фінансових коефіцієнтів. Узагальнені результати прогностичних розрахунків покажемо у таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

Динаміка прогностичних показників оцінки фінансового стану підприємства

<i>Показники</i>	<i>2024р</i>	<i>Прогно з 2025р</i>	<i>Прогно з 2026р</i>	<i>Прогно з 2027р</i>
1. Коефіцієнт загальної ліквідності	0,43	0,83	1,15	1,6
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0,13	0,47	1,69
3. Чистий оборотний капітал	-7 237,9	-2753,8	1730,3	6214,4
4. Коефіцієнт автономії	0,05	0,21	0,43	0,88
5. Коефіцієнт фінансової стабільності	0,05	0,35	0,93	2,46
6. Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	-1,67	-0,33	1,01	2,35
7. Коефіцієнт оборотності активів	0,84	1,28	1,57	1,94
8. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	21,65	8,93	5,72	3,66
9. Рентабельність господарської діяльності, %	0,02	0,23	0,78	2,64
10. Рентабельність власного капіталу, %	0,3	1,15	2,25	4,41
11. Рентабельність продукції, %	1,6	1,3	1,17	1,05

Джерело: складено автором

Як показав аналіз прогностичних показників, маємо позитивні тенденції у фінансовому розвитку ФГ «Добробут людей» на 2025 рік. Зокрема, очікується зростання коефіцієнтів ліквідності до нормативного рівня, коефіцієнт загальної ліквідності зростає до 0,83, а коефіцієнт абсолютної ліквідності – 0,13, що свідчить про підвищення платоспроможності та покращення структури оборотних активів. Зменшення від’ємного значення чистого оборотного

капіталу з -7 237,9 у 2024 році до -2 753,8 та зростання коефіцієнта автономії до 0,21 вказує на посилення фінансової незалежності та зниження боргового навантаження. Підвищення рентабельності господарської діяльності до 0,23% та власного капіталу до 1,15% показує ефективніше використання ресурсів і збільшення прибутковості.

Показники на 2026–2027 роки також показують покращення фінансового стану підприємства: коефіцієнт загальної ліквідності зростає до 1,15 у 2026 році та 1,6 у 2027 році, абсолютна ліквідність – до 0,47 і 1,69, а чистий оборотний капітал має позитивне значення -1730,3 у 2026 році та 6214,4 у 2027 році. Коефіцієнт автономії та фінансової стабільності збільшуються до 0,43 і 0,93 у 2026 році та до 0,88 і 2,46 у 2027 році, забезпечуючи зростання фінансової незалежності. Покращилася ефективність використання активів 1,57 і 1,94, оборотність власного капіталу знижується до 5,72 і 3,66, а рентабельність господарської діяльності та власного капіталу підвищується до 0,78% і 2,25% у 2026 році та до 2,64% і 4,41% у 2027 році, хоча рентабельність продукції дещо знижується 1,17% і 1,05%, що вказує на потребу в зменшенні витрат для підвищення прибутковості. В загальному, прогностні зміни свідчать про зміцнення фінансової стійкості та зростання фінансового потенціалу підприємства.

Для більш обґрунтованої оцінки ефективності запропонованих заходів доцільно провести прогностний аналіз фінансового стану підприємства із визначенням ймовірності банкрутства за оновленими плановими показниками та порівняти їх із попередніми результатами. Отримані результати дадуть змогу оцінити вплив запланованих заходів на фінансову стійкість господарства та сформулювати рекомендації щодо подальшого зміцнення економічного потенціалу підприємства.

Для цього проведено розрахунок ймовірності банкрутства ФГ «Добробут людей» після впровадження запропонованих заходів із використанням моделі Альтмана (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Прогнозоване визначення ймовірності банкрутства за моделлю І.Е. Альтмана

Показник	2024р	Прогноз 2025р
X1	-0,5	-0,1
X2	0,01	0,2
X3	0,02	0,3
X4	0,05	0,3
X5	0,9	1,09
$Z=1,2 \times X1 + 1,4 \times X2 + 3,3 \times X3 + 0,6 \times X4 + 0,999 \times X5$	0,4	2,5

Джерело: складено автором

Прогнозні розрахунки за моделлю І. Е. Альтмана свідчать про суттєве покращення фінансового стану ФГ «Добробут людей» у плановому 2025 році, оскільки зростання показника Z до 2,5 вказує на зниження ризику банкрутства та зміцнення фінансової стійкості підприємства.

Також проведемо розрахунки за моделями Р.Ліса (таб.3.10), Дж.Таффлера (таб.3.11) та моделлю Г.Спрінгейта (таб.3.12) для ФГ «Добробут людей» за 2024 рік та прогнозний 2025 рік для порівняння та впевненості у результаті. У таблицях наведено значення вхідних показників (X_1 – X_4), розрахункові Z-показники та їх інтерпретацію щодо ймовірності банкрутства.

Таблиця 3.10

Прогнозне визначення ймовірності банкрутства за моделлю Р.Ліса

Показник	2024р	Прогноз 2025р
X1	-0,03	0,6
X2	0,001	0,2
X3	0,001	0,3
X4	0,00005	0,3
$Z=0,063 \times X1 + 0,092 \times X2 + 0,057 \times X3 + 0,001 \times X4$	-0,03	0,08

Джерело: складено автором

Таблиця 3.11

Прогнозне визначення ймовірності банкрутства за моделлю Дж. Таффлера

Показник	2024р	Прогноз 2025р
X1	0,4	0,3
X2	0,02	0,5
X3	0,8	0,6
X4	0,9	1,09
$Z=0,53 \times X1 + 0,13 \times X2 + 0,18 \times X3 + 0,16 \times X4$	0,4	0,5

Джерело: складено автором

Таблиця 3.12

Прогнозне визначення ймовірності банкрутства за моделлю Г.Спрінгейта

Показник	2024р	Прогноз 2025р
X1	-0,5	-0,1
X2	0,02	0,3
X3	0,02	0,3
X4	0,9	1,09
$Z=1,03 \times X_1 + 3,07 \times X_2 + 0,66 \times X_3 + 0,4 \times X_4$	0,4	1,4

Джерело: складено автором

За моделлю Таффлера ситуація господарства, після впровадження запропонованих підходів, покращила свої позиції, тобто має низький рівень банкрутства. Аналогічний результат спостерігаємо й за моделлю Г. Спрінгейта та Р.Ліса: якщо у 2024 році підприємство перебувало у зоні високого ризику неплатоспроможності, то у прогностному періоді 2025 року значення Z-показника свідчить про перехід до стабільного фінансового стану та низького рівня загрози банкрутства.

Таблиця 3.13

Зведені прогностні показники ймовірності банкрутства на 2025р

Показник Z за моделями	Нормативне значення	2024р	Прогноз 2025р
Z за моделлю І.Е. Альтмана	<1,81 – низький 1,81 – 2,67 – середній > 2,99 – високий	0,4	2,5
Z за моделлю Р.Ліса	<0,04 – низький 0,04 – 0,07 – середній > 0,07 – високий	-0,3	0,08
Z за моделлю Дж. Таффлера	<0,2 – низький 0,2 – 0,3 – середній > 0,3 – високий	0,4	0,5
Z за моделлю Г.Спрінгейта	<0,86 – низький 0,86 – середній > 0,86 – високий	0,4	1,4

Джерело: складено автором

Таким чином, аналіз усіх підходів показує краще управління фінансовими ресурсами підприємства, та й загалом покращення його фінансового стану, що свідчить про високу ефективність запропонованих заходів управління фінансовим потенціалом підприємства (таб.3.13).

Отже, впровадження запропонованих заходів управління фінансовим потенціалом ФГ «Добробут людей» сприятиме зростанню прибутковості та доходів, підвищенню рентабельності, зміцненню фінансової стабільності та економічній доцільності інвестування у майбутні проєкти.

Висновки до розділу 3

У даному розділі було проведено детальний аналіз стану системи управління фінансовим потенціалом ФГ «Добробут людей» та визначено напрями удосконалення та їх оцінка:

1. Встановлено, що сучасна нестабільна економічна ситуація, вимагає від господарства системного стратегічного підходу до управління витратами, ресурсами та ризиками. Відсутність середньо- та довгострокового стратегічного планування призводить до ситуативного управління, нестабільності фінансових потоків та нераціонального використання ресурсів.

2. Для підвищення ефективності використання фінансового потенціалу, планується кілька проєктів. Одним з них є здача техніки в оренду, що дасть отримання додаткового доходу в розмірі 5182,8 тис.грн у 2025 році, це становить близько 40% від чистого доходу підприємства за попередній рік. Наступний інвестиційний проєкт із викупу 389га орендованих земельних ділянок на суму 25,9 млн.грн., забезпечить господарству економію на орендній платі близько 1,35 млн.грн. щороку з плановим терміном окупності 19років, який може скоротитися при умові подальшого зростання вартості оренди.

3. Запропоновані заходи управління фінансовим потенціалом ФГ «Добробут людей» є економічно обґрунтованими і забезпечать суттєве покращення фінансових результатів. У 2025році прогнозується зростання чистого доходу від реалізації продукції до 21426,9 тис. грн, що на 65,4% більше 2024року, валового прибутку — до 9399,1 тис.грн (на 88,8 % більше), а чистого прибутку — до 5 341,7 тис.грн, що у 28 разів перевищує попередній показник - 189,8 тис.грн у 2024 р. Коефіцієнт загальної ліквідності зросте до 0,83, а

коефіцієнт автономії — до 0,21 - це також свідчить про посилення фінансової стійкості. Зниження ризику банкрутства за моделями підтверджує стабілізацію фінансового стану господарства.

Таким чином, комплексне впровадження запропонованих заходів з управління фінансовим потенціалом ФГ «Добробут людей» забезпечить стабільність у діяльності, підвищення ефективності використання ресурсів, зміцнення фінансової стійкості та створить умови для подальшого розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства на аграрному ринку.

ВИСНОВКИ

У даній магістерській кваліфікаційній роботі було здійснено комплексний аналіз теоретичних та практичних аспектів управління фінансовим потенціалом підприємства. На основі отриманих результатів було визначено основні фактори, що впливають на формування та використання фінансових ресурсів, а також розроблено рекомендації щодо їх ефективного планування, контролю та оптимізації. Розроблена стратегія управління фінансовим потенціалом спрямована на підвищення фінансової стійкості підприємства.

На основі проведеного дослідження можна сформулювати висновки:

1. Фінансовий потенціал підприємства є комплексною категорією, що включає наявні фінансові ресурси, ефективне використання та здатність до відтворення. Він визначає можливості підприємства досягати стратегічних і тактичних цілей, забезпечує стійкість та конкурентоспроможність, а також слугує основою для формування інноваційних та інвестиційних стратегій розвитку.

2. Система управління фінансовим потенціалом підприємства забезпечує планування, організацію, контроль і регулювання фінансових потоків, використання власних і залучених ресурсів, а також прийняття управлінських рішень щодо оптимізації капіталу та забезпечення фінансової стійкості. Її ефективність прямо впливає на стан підприємства, здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища та досягати довгострокових цілей розвитку.

3. Методичні підходи та показники оцінки ефективності управління фінансовим потенціалом потребують комплексного підходу з використанням різних методичних підходів і фінансових показників, зокрема ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності. Оцінка фінансового стану через коефіцієнти та моделі прогнозування банкрутства дозволяє виявляти резерви, контролювати ризики та приймати управлінські рішення.

4. Нормативно-правова база та інформаційне забезпечення регламентують порядок формування, обробки та використання фінансових даних, що є

необхідною умовою ефективного управління фінансовим потенціалом. Забезпечення достовірності фінансової інформації дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення, планувати фінансові потоки та здійснювати контроль за використанням ресурсів. Впровадження сучасних інформаційних технологій підвищує оперативність прийняття рішень, спрощує процес аналізу фінансового стану підприємства, що сприяє зміцненню його зміцненню.

5. Фермерське господарство «Добробут людей» - сільськогосподарський товаровиробник із чіткою організаційною структурою та власним земельним фондом і технікою. Господарство спеціалізується на вирощуванні зернових і олійних культур, демонструючи ефективне використання ресурсів. Має централізовану управлінську структуру, організовану так, щоб ефективно використовувати наявні ресурси, а штат співробітників і технічне забезпечення дозволяють здійснювати всі основні виробничі процеси. Також має стабільну базу для своєї діяльності і здатне забезпечувати безперебійне виробництво.

6. Фінансово-економічний стан ФГ «Добробут людей» за останні роки роботи демонструє суттєве зростання чистого доходу - з 3 272,2 тис.грн. до 12 956,9 тис.грн., валового прибутку - з 455,1 тис.грн. до 4 978,9 тис.грн. прибутку, продуктивності праці - з 818,0 тис.грн/ос. до 2 591,4 тис.грн/ос. Завдяки інвестиціям у виробничі потужності вартість активів зросла у 4,5раза. При цьому власний капітал господарства залишається низьким — всього 4,5 % від загальної вартості активів, в більшості фінансування складається з довгострокових та поточних зобов'язань, звідси виникає залежність від кредитів і це створює фінансові ризики. Показники ефективності використання основних засобів демонструють зниження фондівіддачі з 2,15% до 1,50% та зростання фондомісткості з 0,47% до 0,67%, тому потрібно краще планувати та використовувати наявні засоби для стабільного розвитку господарства.

7. Оцінка фінансового потенціалу ФГ «Добробут людей» за 2022–2024 рр. показала зниження ліквідності з 0,76 до 0,43, негативний чистий оборотний капітал з –1 734 до –7 237,9 тис.грн, високу кредитну залежність - коефіцієнт забезпеченості власними засобами знизився з –0,33 до –1,67 та дуже низьку

частку власного капіталу – лише 3–5 % структури пасивів. Показники рентабельності продукції зросли до 1,6 %, а оборотність активів збільшилася на 64,7 %, однак за моделями Альтмана, Ліса, Таффлера та Спрінгейта Z-значення залишаються низькими - 0,2–0,4, що вказує на високий ризик банкрутства.

8. Напрямки для удосконалення системи управління фінансовим потенціалом підприємства вимагають перехід від ситуативного управління до розробки довгострокового стратегічного плану розвитку, що включатиме: ефективне планування, чітке використання фінансових ресурсів, контроль за виконанням планів. Важливо зменшити кредитну залежність, підвищити ліквідність та рентабельність, оптимізувати витрати та залучати додаткові кошти через державні програми.

9. Для підвищення ефективності фінансового потенціалу ФГ «Добробут людей» заплановано два основні проєкти. Перший – активне використання простоючої техніки через здачу в оренду, що у 2025 році може принести додатково 5,2 млн.грн, що становить близько 40% минулорічного чистого доходу. Другий проєкт - викуп 389га орендованих земель на суму 25,9 млн.грн, що дозволить щорічно економити близько 1,35 млн.грн. на орендній платі. Стратегічна окупність цього проєкту розрахована на 19років, але з урахуванням темпів зростання орендної плати термін може скоротитися, що підвищить фінансову стійкість і довгострокову незалежність господарства.

10. Втілення запропонованих проєктів дозволить збільшити чистий дохід від реалізації продукції з 12956,9 тис.грн у 2024 році до 21426,9 тис.грн у 2025 році, валовий прибуток – з 4979,0 тис.грн до 9399,1 тис.грн, а фінансовий результат – з 189,8 тис.грн до 5341,7 тис.грн. Прогнозується покращення фінансової стійкості: коефіцієнт загальної ліквідності зросте з 0,43 до 0,83, коефіцієнт автономії – з 0,05 до 0,21, а прогнозний показник Z за моделями ризиковості підвищиться до рівня низького, що свідчить про зниження ризику банкрутства та підвищення фінансової стійкості підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ажаман І.А., Жидков О.І. Сутність та структура економічного потенціалу підприємства. Економіка та держава. 2018. №4. С. 22-25. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/4_2018/7.pdf.
2. Андрющенко І.Є., Потась С.Г. Методики та інструменти оцінювання фінансового потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. №11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8307>.
3. Ахновська І.О., Мазурук О., Щур Д. Напрями зниження витрат підприємства в залежності від управлінських функцій. Причорноморські економічні студії. 2022. Вип. №78. URL: <http://bses.in.ua/uk/authors-publication>.
4. Бабайлов В.К., Дмитрієва О.І. Ризик-управління – це управління втратами від ризику. 2023. URL: <http://ppb.khadi.kharkov.ua/article/view/284408>.
5. Базилінська О.Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика: навчальнометодичний посібник. К., 2009. URL: <http://surl.li/gcprimm>.
6. Басов М.Г. Стратегічне фінансове управління реальними інвестиціями підприємств. Часопис економічних реформ. 2013. №4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Cher_2013_4_15.
7. Богма О., Камінський С., Гутник П. Фінансовий потенціал підприємства: методика оцінювання. Державний торговельно-економічний університет. *Scientia fructuosa*, 2022. Том 142 №2. <https://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/56>.
8. Бондар А.І., Марченко В.М. Методичний підхід до оцінювання фінансового потенціалу підприємства. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2017. № 20. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/9.pdf.
9. Буряченко А.Є. Фінансовий потенціал регіонального розвитку: Монографія. К.: КНЕУ, 2013. С.342.
10. Бучко Т., Стратегічне управління фінансами підприємства. 2023. URL: <http://surl.li/njbtkg>.

11. Блащук Б.Я. Удосконалення системи управління фінансовим потенціалом підприємства. 2019. С.11-171.
12. Васечко Л.І., Рамський А.Ю., Чередніченко А.О. Стратегічне управління фінансовою стійкістю суб'єктів господарювання в сучасному економічному середовищі. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*, 2023. №1 (11). С.112-124.
URL: <https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/art>.
13. Верзун А., Агрес О., Войнич Л. Управління фінансовим потенціалом аграрних підприємств: реалії сьогодення. *Аграрна економіка*, 2024.
URL: https://agrarianeconomy.inup.edu.ua/images/docs/ae_2024_17_1/AE-17_1_12.pdf
14. Вдовенко Л.О. Ефективність управління активами—основа зростання фінансового потенціалу підприємств аграрного сектора економіки. *Економіка та суспільство*, 2022. С.1-9.
15. Вдовенко Л.О. Черненко О. С. Фінансова безпека суб'єктів підприємництва в аграрній сфері. Вінниця: ТОВ «Нілан-ЛТД», 2017. С.19-28.
16. Гадзевич О.І. Основи економічного аналізу і діагностики фінансовогосподарської діяльності підприємств. Київ, 2014. С.180.
17. Гайбура Ю.А. Концептуальні засади формування фінансових ресурсів підприємств за сучасних умов. Ю.А. Гайбура. *Агросвіт*. 2020. № 6. С.14–21.
18. Герман М. Управління фінансовими ресурсами підприємства та їх вплив на його фінансовий стан. *Вісник*. 2022. Вип.№ 1175. URL: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5\(1\)-29](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-29).
19. Горова О.О. Визначення таксономічного показника рівня розвитку для оцінки фінансового потенціалу підприємства. *Управління розвитком*. 2012. №12 (133). с. 109-112.
20. Гріщенко І.В., Кобаль О.А. Основні аспекти фінансового планування в системі фінансової безпеки підприємства. *Економіка і суспільство*, 2020. Вип. №22. URL: <http://surl.li/xqfdrg>.

21. Гречко А.В., Нечипорук С.О. Теоретичні засади управління фінансовим потенціалом підприємства. Сучасні проблеми економіки та підприємництва. 2014. Випуск 13, URL: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/47529>.
22. Громова А.Є. Фінансовий потенціал, як основа формування прибутку підприємства. Інфраструктура ринку, 2017. Випуск №5. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/5_2017_ukr/16.pdf.
23. Дараган А.В., Другова О.С. Фінансовий потенціал як економічна категорія. Придніпровська державна академія будівництва та архітектури. 2019. №4. С.190-193.
24. Денисенко М.П. Заходи покращення фінансового стану підприємства у сучасних умовах господарювання. Економіка і держава. 2019. № 12. С. 61–65. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6806.2019.12.6>.
25. Дончак Л.Г., Ціхановська О.М. Ділова активність підприємства та шляхи її зміцнення. 2017. Вип. №10. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/44.pdf.
26. Домбровська С.О., Горбаченко М.Д. Фінансова стійкість підприємства: оцінка та шляхи підвищення. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Збірник наукових праць 2021. №3-4. С. 28-34. URL: <http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2021/280>.
27. Дорошенко О.О., Попчук Д.О. ризик-менеджмент: роль обліково-аналітичного забезпечення підприємства. Вісник НУВГП. Економічні науки. 2023. №1(101). URL: <https://doi.org/10.31713/ve120233>.
28. Джерелейко С.Д., Лопатовський В.Г., Шпильовий В.А. Дефініція понять «Фінансові ресурси» та «Грошові кошти». INNOVATION and SUSTAINABILITY, 2022. Вип. №2. URL: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/46/57>.
29. Зануда А. Бізнес під час війни: яку підтримку запропонував уряд та як виживає бізнес. BBC. 2022. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/features-60757453>.

30. Журавльова І. Методологія оцінювання фінансового потенціалу підприємств в умовах інтелектуалізації економіки. Економіка та суспільство, 2023. Вип. №48. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-77>.

31. Іщенко Н.А., Методичні підходи до оцінювання фінансового потенціалу підприємства. Економіка та суспільство, 2024. Випуск №63. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4125/4055>.

32. Єпіфанова І.М., Пашкова А.В. Вплив даних фінансової звітності підприємства на формування ефективних управлінських рішень. 2022. URL: <http://surl.li/ucsgof>.

33. Кавтиш О.П., Чепурний Д.О. Аналіз підходів до управління фінансовим потенціалом підприємств в умовах зростання невизначеності. *Economic Synergy*. 2023. №2. С.159–176. URL: <https://doi.org/10.53920/ES-2023-2-12>.

34. Калачова А.Г. Оцінка фінансового потенціалу та фінансових ризиків підприємства при аналізі його інвестиційної привабливості. *Молодий вчений*. 2015. № 2. С. 237-241.

35. Кальченко С.В., Трусова Н.В., Кібенко К.А., Гринчук Ю.С., Микитюк Д.М. Напрями забезпечення економічної діяльності суб'єкта аграрного виробництва в системі кооперативних формувань на засадах беззбитковості. *Агросвіт*; 2021. Вип. 6, URL: <http://surl.li/jcislw>.

36. Камінська І.М., Мишко О.А., Шишка Д.С. Методичні підходи до аналізу фінансового потенціалу підприємства. *Економічний форум*. 2020. № 4. С. 107-113.

37. Канар М.О., Кавтиш О.П. Наукові підходи до визначення структури фінансового потенціалу підприємства. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. 2016. Вип. 18. С. 206–212.

38. Каращенко В., Рибіцький О. Ефективне управління фінансовими ресурсами у сільськогосподарських підприємствах. Економіка та суспільство, 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4342>.

39. Качула С.В., Буштін А.А. Особливості формування доходів та прибутку сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2021. Вип. № 21-22. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.21.57>.

40. Кравченко М.О., Леонтовська М.А. Підходи до оцінювання фінансової стійкості інноваційно-активних підприємств. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*, 2023. №24. С.93-98. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/274831/269977>.

41. Ковалко Л.М., Глух М.В. Правове регулювання фінансової підтримки малого підприємництва. *Ірпінський юридичний часопис: науковий журнал*. 2024. Вип. 2 (15). URL: <file:///C:/Users/Admin/Downloads/17.pdf>.

42. Ковальова Г.О., Станіславик О.В., Коваленко О.М. СУТНІСТЬ ТА РОЗРАХУНОК ФІНАНСОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА. *ЕКОНОМІКА. ФІНАНСИ. ПРАВО*. № 2, 2021. С.23-26. URL: <http://surl.li/upeebz>.

43. Ковальської Л.Л., Кривов'язюк І.В. *Економіка підприємства*, 2020. URL: <http://surl.li/esajfc>.

44. Ковальчук Н.О. Оцінка фінансового потенціалу підприємства. *Економіка та суспільство*, 2021. Вип. 34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-33>.

45. Колосінська М.І., Бойда С.В., Семенко О.О. Оцінка фінансового стану підприємства з метою удосконалення його фінансової стратегії. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*, 2020. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7830>.

46. Корнійчук Г.В. Модернізація механізму управління фінансовим потенціалом агроформувань. *Технологічний аудит і резерви виробництва*. 2016. № 5(4). С. 4-9. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv_2016_5\(4\)_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tatrv_2016_5(4)_2).

47. Костевич О.Д. Фінансовий потенціал як фактор сталого розвитку. *Вісник Чернігівського технологічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2016. № 43. С. 54–59.

48. Костенко Ю.О., Короленко О.Б., Гузь М.М. Аналіз фінансової стійкості підприємства в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, 2022. Вип. №4, URL: <http://surl.li/qinldh>.

49. Костецька Н.І. Управління витратами на підприємствах в умовах ризику. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. №34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-67>.

50. Клименко Т.В. Основні елементи механізму забезпечення фінансової безпеки суб'єктів господарювання. *Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки*. 2011. № 4 (58). С. 340–343.

51. Краус К.М., Краус Н.М. Методика розрахунку дохідності й окупності інвестиційного проєкту та інформаційне забезпечення його експертизи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 8. С. 36-42.

52. Криховецька З.М., Щипайло С.І., Кропельницька С.О. Таксономічний аналіз фінансового потенціалу розвитку підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 11. С. 90–97.

53. Кузенко Т.Б. Методичні підходи до управління фінансовим потенціалом підприємства / Т.Б. Кузенко, Н.В. Сабліна // *Актуальні проблеми економіки (електронний журнал)*. 2015. №4 (166).

54. Кунцевич В.О. Поняття фінансового потенціалу розвитку підприємства та його оцінки. *Актуальні проблеми економіки*. 2004. № 7(37). С. 123–130.

55. Курінна О.В. Теоретичні аспекти управління фінансовим потенціалом підприємств. *Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія «Економіка»*. 2014. №1. С. 161-171.

56. Левченко Н.М. Фінансовий потенціал підприємства: сутність та підходи до діагностики. *Інвестиції, практика та досвід*. 2012. № 2. С. 114-117.

57. Лисенко А.М. Економічний потенціал суб'єктів господарювання сфери агробізнесу: особливості формування, систематизація показників, методи оцінки. *Концептуальні підходи та механізми стимулювання розвитку соціально-*

економічних систем та суб'єктів ринку : монографія / за заг. ред. Н. В. Шандової; ХНТУ. Херсон: Вишемирський В. С., 2023. Розд. 2.2. С. 90–149.

58. Лопашук І.А. Дослідження фінансового потенціалу страхової компанії. Фінансові дослідження. 2019. № 1 (6). URL: <https://fr.stu.cn.ua/tmp/pdf/185.pdf>.

59. Любенко А., Шурпенкова Р., Сарахман О. Підвищення фінансової стійкості підприємства за допомогою інструментів фінансового аналізу. Вісник тернопільського національного економічного університету, 2020. №4. С.185-196. URL: <http://visnykj.wunu.edu.ua/index.php/visnykj/art>.

60. Ляхович Л.А., Фінансовий потенціал підприємства: Сутність та управління. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/22_2018_ukr/17.pdf.

61. Мавлєва Д., Лиса О. Удосконалення управління фінансовими ресурсами з метою підвищення результативності діяльності підприємства. Економіка та суспільство. 2023. Вип. № 56. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2997>.

62. Малій О.Г. Фінансовий потенціал підприємства: Сутність та підходи до оцінювання. 2022. URL: <http://surl.li/ikjjbd>.

63. Манів З.О. Економіка підприємства: навчальний посібник. К. Знання, 2015. С.580.

64. Марченко В.М., Бондар А.І. Управління фінансовим потенціалом підприємства. Ефективна економіка. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2018/6.pdf.

65. Маслак О.І., Безручко О.О. Особливості оцінювання економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 1. С. 121-127.

66. Масюк Ю.В., Мамчур Г.С. Фінансовий менеджмент прибутку сільськогосподарського підприємства. Агросвіт. 2021. Вип. № 20. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.20.46>.

67. Мица В.В. Економічна сутність та роль фінансової стратегії в системі управління підприємством. *Вісник Запорізького національного університету*. 2010. №3. С. 239-247.

68. Мойса Т.В. Особливості формування інноваційного потенціалу підприємства в сучасних умовах розвитку. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, 2023. Вип. №7. URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-04-05/2023-7-04-05>.

69. Мордовцев О.С., Алєфіренко А.В. Методичні підходи до управління фінансовим потенціалом підприємства / Мордовцев О.С., Алєфіренко А.В // Вісник НТУ "ХПІ". 2017. №54. С. 90–92.] URL: <http://surl.li/ojnizy>.

70. Набатова Ю.О., Чорненко О.С. Шляхи та напрямки поліпшення фінансової діяльності суб'єкта господарювання. Електронна економіка. 2018. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6679>.

71. Нагорний П., Базюк Д. Оцінка фінансового стану як передумова ефективного управління підприємством. Трансформаційна економіка, (2023). Вип. №1 (01). URL: <https://transformations.in.ua/index.php/journal/article/view/8/8>.

72. Нагорнюк О.В. Класифікація видів фінансового потенціалу підприємства. *Інтелект XXI*. 2018. № 1. С. 104-109.

73. Нечипоренко А.В., Рибалкіна А.О. Теоретичні аспекти формування та використання фінансових ресурсів підприємства. Ефективна економіка. 2020. Вип. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/87.pdf.

74. Нікольчук Ю., Небжицький Б., Савчук О. Фінансова стійкість як індикатор ефективності використання фінансових ресурсів підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. Вип. №1. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/03/2023-314-33.pdf>.

75. Овдій Л.І., Некрасова Я.А. Оцінка інвестиційної привабливості підприємств за допомогою статистичних моделей. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 4. С. 184-188.

76. Олійник Т., Коноплянко Д. Методичні аспекти формування стратегічного розвитку підприємств в умовах кризи. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 53. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-54>.
77. Омелянчук Т.М. Застосування аналітичних процедур в аудиті фінансового стану підприємств ресторанного господарства. *Галицький економічний вісник*. 2014. № 1. С. 146-153.
78. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
79. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/nbu/rates/>.
80. Панченко В., Панченко О. Вплив військових дій на фінансову стійкість підприємства. *Фінанси*. 2024. URL: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2024-1.93.13>.
81. Паршина О.А. Стратегічне управління фінансовими ресурсами підприємства. 2023. URL: <http://surl.li/brfgsx>.
82. Перепелова В. В. Застосування таксономічного аналізу для визначення інтегрального показника оцінки фінансового стану підприємства. *Управління розвитком*. 2013. № 18. С. 120-124.
83. Петрищенко Н., Ажаман І., Євдокімова О. Економічна діагностика та інформаційний потенціал підприємства. *Наукові інновації та передові технології*. 2023. №2. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/3662/3682>.
84. Петруха С., Петруха Н. Аграрний сектор економіки України: візія фінансового контексту досягнення цілей сталого розвитку. *Економіка та менеджмент*, Вип. №4. 2023. URL: <http://surl.li/qpmenv>.
85. Погребняк А., Кліщ К. Інтеграція наукових підходів до оцінювання управління ефективністю використання виробничого потенціалу підприємства з метою підвищення його економічної безпеки. *Економічний вісник НТУУ Київський політехнічний інститут*. 2023. №25. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.25.2023.278601>.

86. Попович Д.В., Алимов О.С. Дослідження ефективності фінансово-господарської діяльності підприємств та засоби її підвищення у сучасних умовах. Приазовський економічний вісник. 2018. № 1. С. 31–35. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/1_06_uk/8.pdf.
87. Полчанов А.Ю. Розвиток фінансового потенціалу держави в системі пост конфліктного відновлення, 2018. 182-208.
88. Рахматіл্লাєва К., Пуртов В. Процесний підхід до управління ризиками. Наукові перспективи. 2023. №5. URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-5\(35\)-462-473](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-5(35)-462-473).
89. Репіна І.М. Управління активами підприємства. 2014. URL: <http://surl.li/pceesr>.
90. Савенко О.А., Пальчик І.М. Теоритичні основи виробничо-збутової діяльності підприємства. 2021. Агросвіт №3, URL:http://www.agrosvit.info/pdf/3_2021/8.pdf.
91. Стецюк П.А. Теорія і практика управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств: монографія. К.: ННЦ «Інститут аграрної економіки», 2008. С.386.
92. Трусова Н.В., Пристемський О., Гривківська О.В. Безпека фінансового потенціалу суб'єктів агропромислового виробництва. Економіка і управління. 2021. №4.
93. Трусова Н.В., Радченко Н.Г. Інструменти фінансової підтримки кредитування аграрної галузі в Україні, 2020. Облік і фінанси; № 4 С. 59-67.
94. Трусова Н.В., Вініченко І.І. Інституціональна платформа забезпечення інноваційного розвитку підприємств агропромислового виробництва. 2020. URL: <http://surl.li/tebzei> .
95. Трусова Н.В., Радченко Н.Г., Рубцова Н.М. Моделі банківського кредитування підприємств аграрної галузі. Ефективна економіка; 2021. № 4, URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/bitstream/123456789/14508/1/51.pdf> .

96. Толпежніков Р.О. Сутність та методика оцінювання фінансового потенціалу підприємства. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2013. Випуск 2(1). С. 277-282.

97. Хринюк О.С., Бова В.А. Сутність фінансового потенціалу підприємства. Актуальні проблеми економіки та управління. 2017. №11. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/22586/1/2017-11_4-01.pdf.

98. Хринюк О.С., Гримашевич Т.І. Методичні питання оцінки ефективності виробничої діяльності . Підприємництво та інновації. 2017. Вип. 3. С. 78-83. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov_2017_3_14.

99. Ходаківський В.М., Клименко О.В., Мазнєв Г.Є., Ковальова Т.В., Дроздова О.М. Формування альтернатив стратегічного управління фінансовим забезпеченням сільськогосподарського підприємства в сучасних умовах господарювання. Агросвіт. 2021. Вип. № 21-22. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.21.63>.

100. Чібісова В.І. Методи оцінки і прогнозування банкрутства підприємств. Економічні науки. 2012. Випуск 22. С. 389-394. URL: [file:///C:/Users/Admin/Downloads/Npkntu_e_2012_22\(2\)_66.pdf](file:///C:/Users/Admin/Downloads/Npkntu_e_2012_22(2)_66.pdf).

101. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч.посібник. 2-е видання, без змін. К: КНЕУ, 2006. С. 195.

102. Швед Т.В., Концептуальні підходи до оцінки ефективності розвитку підприємства. Національний університет харчових технологій, м. Київ. 2014. Випуск 8. С.1-8.

103. Шевченко Н.В., Мельник С.І. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник у схемах і таблицях. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. URL: <http://surl.li/lvpmnt>.

104. Штець Т.Ф., Канєвський М.А. Теоритичні аспекти управління виробничим потенціалом підприємства. 2024. С. 616-622. URL: <http://surl.li/fpnlse>.

105. Яцух О.О., Захарова Н.Ю. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2018. Вип. № 3. Т. 29 (68). С. 173–180. URL: http://econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/29_68_3/35.pdf .

106. Овдій Л.І., Некрасова Я.А. Оцінка інвестиційної привабливості підприємств за допомогою статистичних моделей. Вісник Хмельницького національного університету. 2009. № 4. С. 184-188.