МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ САДІВНИЦТВА
(УНУС)

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту

«Допущено до захисту»
«____» _____2024 р.

Завідувач кафедри, к.е.н., доцент
_____НаталіяВЕРНЮК

Кваліфікаційна (дипломна) робота магістра

«УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПСП «АГРО-АЛЬЯНС» ВОЗНЕСЕНСЬКОГО РАЙОНУ МИКОЛАЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ»

Виконав:студент ІІ курсу, 21м-м групи спеціальності 073 «Менеджмент» (ОПП «Менеджмент організацій і адміністрування»)

ЩУРОК Владислав Русланович

Керівник: д.е.н., професор Лілія КУСТРІЧ

Умань – 2024

ЗМІСТ

	ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1.	**ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**	5
1.1.	Сутність фінансової діяльності підприємств	5
1.2.	Особливості формування фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств	15
1.3.	Оцінка фінансового стану підприємства як необхідна умова здійснення фінансової діяльності підприємства	21
РОЗДІЛ 2.	**РЕЗУЛЬТАТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮПСП «АГРО-АЛЬЯНС» ВОЗНЕСЕНСЬКОГО РАЙОНУ МИКОЛАЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ**	29
2.1.	Аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства	29
2.2.	Оцінка фінансової діяльності господарства	38
2.3.	Факторний аналіз фінансово-економічних результатів діяльності сільськогосподарських підприємств	52
РОЗДІЛ 3.	**ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІУПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**	57
3.1.	Система регулювання фінансового циклу підприємства	57
3.2.	Виявлення резервів зниження витрат та зростання прибутковості виробництва при управлінні фінансово-економічним станом підприємства	86
3.3.	Удосконалення системи фінансового управління підприємством	93
	ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	105
	СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	108
	ДОДАТКИ	114

ВСТУП

Достатність фінансових ресурсів для здійснення різного роду виробничих і невиробничих операцій та їх ефективне використання забезпечується в результаті ефективного управління фінансовою діяльністю, яка відповідає за формування власного та позикового капіталу підприємства. Забезпечення ефективного управління фінансовою діяльністю є досить вагомим завданням для підприємств, які займаються сільськогосподарською діяльністю, оскільки наявність високих ризиків у виробничій та збутовій діяльності супроводжують дефіцит фінансових ресурсів для виконання не лише довгострокових планів, а й поточних зобов'язань. Результати фінансової діяльності підприємств сільського господарства в Україні не можна вважати задовільними, зважаючи на сезонний характер їх роботи, особливі умови розвитку та недостатню фінансову підтримку з боку держави.

Наявність зовнішніх чинників погіршення діяльності сільськогосподарських підприємств в Україні в сучасних умовах їх розвитку, які негативно відображаються на обсягах виробництва та реалізації продукції, підвищують увагу до проблем фінансового забезпечення, вирішення яких лежить в основі ефективного управління фінансовою діяльністю.

Фінансові аспекти розвитку сільськогосподарських підприємств були об'єктом досліджень багатьох науковців. Зокрема, цій проблематиці присвячені праці О. Гудзь, П. Стецюка [1], І. Мушеника, О. Бурлакова [2], О. Пристемського [3], Н. Прокопенко зі співавторами [4], О. Рубай [5], О. Тулай [6], О. Яцух [7]. Основна увага у працях науковців була зосереджена на фінансовому забезпеченні діяльності сільськогосподарських підприємств, визначенні методів фінансування та обґрунтування альтернативних напрямів формування фінансових ресурсів. З метою подальшого дослідження цієї проблематики нами досліджено управлінські складові фінансової діяльності сільськогосподарських підприємств як передумову збалансованого формування та раціонального використання фінансових ресурсів.

Основною метою підприємства має стати побудова нової ефективноїсистеми управлінняфінансовою діяльністю, що забезпечує підвищення ефективності господарської діяльності.Без глибоких змін у сферах управління активами,капіталом, собівартістю частина підприємств після короткочасного успіху знову опиняється намежібанкрутства.

Актуальність темидослідження полягає в розгляді специфікиуправління фінансами сільськогосподарських підприємств та виявленні проблем управління їх фінансовою діяльністю.

Об'єкт дослідження –процес управління фінансовою діяльністюПСП «Агро-Альянс» Вознесенського районуМиколаївської області.

Предмет дослідження – ефективність системиуправління фінансовою діяльністю підприємства.

Мета дипломноїроботи магістра – розробка рекомендацій спрямованих на вдосконалення управління фінансовою діяльністю ПСП «Агро-Альянс» Вознесенського районуМиколаївської області.

Для розкриття мети необхідно розглянути такі основні завдання:

1. Розглянути теоретичні аспекти управління фінансовою діяльністю підприємства.

2. Проаналізувати управління фінансовою діяльністю досліджуваного підприємства.

3. Розробити рекомендації спрямовані на поліпшення фінансової діяльності досліджуваного підприємства.

У дипломній роботі магістра використані наступніметоди дослідження: діалектичний метод, статистичний метод, метод економічного аналізу,порівняння, монографічний метод, графічний методтощо.

Інформаційною базою дослідження слугували праці вітчизняних і зарубіжних авторів, статистичні матеріали Державної служби статистики України, матеріали бухгалтерської звітності досліджуваного підприємства.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність фінансової діяльності підприємства

В організаційній та управлінській роботі підприємств фінансова діяльність посідає особливе місце. Фінансовою діяльністю сільськогосподарських підприємств є виконання фінансової частини їхніх виробничо-господарських бізнес-планів. Від неї багато в чому залежить своєчасність і повнота фінансового забезпечення виробничо-господарської діяльності та розвитку аграрного підприємства, виконання фінансових зобов'язань.

Основною проблемою аграрного підприємництва у сучасному економічному середовищі є відсутність оборотних коштів при наявності у значної кількості підприємств потенційно прибуткових проектів. Якість управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств впливає на ефективність фінансової діяльності, яке включає також сферу формування, розподілу та використання прибутку, який залишається в його розпорядженні. При цьому, у результаті фінансово-господарської діяльності аграрних підприємств держава одержує свою частку у вигляді податків, підприємство – у вигляді чистого прибутку, а працівники – певні доходи від розподілу і використання частини чистого прибутку.

Фінансова діяльність сільськогосподарських товаровиробників охоплює як внутрішні, так і зовнішні фінансові відносини. Метою перших є створення необхідної фінансової бази для виробництва продуктів харчування, продовольства і сировини рослинного та тваринного походження структурними виробничими підрозділами, а метою других сприяння вітчизняним сільськогосподарських товаровиробникам (через надання їм кредитів, страхування врожаю тощо) в їхній статутній діяльності, а також у реалізації

виробленої ними продукції (продовольства, сировини, в тому числі й після їх переробки) відповідно до вимог сучасної ринкової економіки.

У науковій літературі існує безліч визначень поняття «фінансова діяльність підприємства», проте відсутність єдиного погляду щодо його трактування ускладнює організацію фінансової діяльності підприємства.

Різні погляди щодо визначення сутностікатегорії «фінансова діяльність підприємства»вітчизняними вченими та нормативно-правовимиактами наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Критичний аналіз поняття «фінансова діяльність підприємства»

№	Автори, джерела	Визначення	Коментар
1	Господарський кодекс України [19]	Фінансова діяльність суб'єктів господарювання включає грошове та інше фінансове посередництво, страхування, а також допоміжну діяльність у сфері фінансів і страхування.	Діяльність, пов'язана з фінансовим посередництвом.
2	П(С)БО [20], Мартюшева Л. С., Меренкова Л.О. [1]	Діяльність, яка веде до змін розміру і складу власного та позичкового капіталу підприємства (який не є результатом операційної діяльності)	Діяльність, пов'язана із формуванням та розподілом фінансових ресурсів підприємства.
3	Аранчій І. В. [11]	Особливий вид діяльності персоналу підприємства з формування та використання фінансових ресурсів. Фінансова діяльність повинна бути організована так, аби рішення, що приймаються з управління фінансами, були найефективніші за наявних обмежень, якими є брак коштів у підприємства та особливості середовища бізнесу.	Фінансова діяльність розглядається як діяльність персоналу підприємства, що направлена на прийняття найефективніших рішень з управління фінансовими ресурсами.
4	Азаренко Г. М. [12]	Діяльність суб'єкта господарювання, що реалізується шляхом використання відповідних форм і методів фінансового забезпечення функціонування підприємств для досягнення ними основної мети – отримання доходів.	Діяльність, що забезпечує функціонування підприємства шляхом використання фінансових інструментів.

Продовження таблиці 1.1

№	Автори, джерела	Визначення	Коментар
5	Поддерьогін А. М. [13]	Система форм і методів, які використовуються для фінансового забезпечення функціонування підприємств та досягнення ними поставлених цілей.	
6	Бердар М. М. [14]	Діяльність, пов'язана з організацією фінансів підприємства та здійснення відповідно до цілей і завдань стратегії економічного розвитку господарюючого суб'єкта. Ця діяльність пов'язана із формуванням активів та фінансової структури капіталу.	Діяльність щодо формування економічних та фінансових ресурсів, направлена на реалізацію стратегії економічного розвитку підприємства.
7	Загородній А. Г. [15]	Діяльність спрямована на забезпечення фінансовими ресурсами поточної операційної, фінансової та інвестиційної діяльності підприємства.	Метою діяльності є забезпечення підприємства фінансовими ресурсами
8	Зятковський І. В. [16]	Діяльність суб'єкта господарювання, пов'язана з мобілізацією фінансових ресурсів, необхідних для виконання завдань, які поставив перед ним його засновник.	Під фінансовою діяльністю розуміється мобілізація фінансових ресурсів для задоволення потреб власника
9	Терещенко О. О. [17]	Фінансова діяльність, яку одночасно розглядають у вузькому та широкому значеннях. У вузькому значенні основний зміст фінансової діяльності полягає у фінансуванні підприємства (надходження власного капіталу із зовнішніх джерел, отримання позик, погашення позик, сплата дивідендів). У широкому значенні під фінансовою діяльністю розуміють усі заходи, пов'язані з мобілізацією капіталу, його використанням, примноженням (збільшення вартості) та поверненням.	Діяльність щодо формування та використання фінансових ресурсів підприємства

Господарський кодекс України визначаєфінансову діяльність суб'єктів господарюваннячерез призму фінансового посередництва. Протедане пояснення досліджуваної категорії не вповній мірі відображає її сутність та розглядаєлише окремий випадок фінансової діяльностісуб'єктів

господарювання, які займаютьсянаданням фінансових послуг та є фінансовимипосередниками [19].

Аналіз інших думок щодо визначеннясутності фінансової діяльності підприємств довів,що найбільш поширеними є два підходи дорозкриття її змісту.

Низка авторів, таких, як:Л. С. Мартюшева, Л. О. Меренкова, В. І. Аранчій,М. М. Бердар, А. Г. Загородній, І. В. Зятковський,О. О. Терещенко [10, 11, 14, 15, 16, 17] визначаютьсутність фінансової діяльності через розкриття їїфункціонального призначення. В рамках даного підходу під фінансовою діяльністю суб'єктагосподарювання розуміється діяльність щодофінансового забезпечення – формування таефективного використання фінансових ресурсівпідприємства. Більш широко поняття фінансовоїдіяльності трактується М. М. Бердаром [14], якийрозглядає його як діяльність щодо формування нетільки фінансових, а й економічних ресурсів зметою реалізації стратегії економічного розвиткупідприємства. У визначенні І. В. Аранчія [11], порядіз функціональним призначенням, особлива увагаприділяється управлінському аспекту, відповіднодо якого фінансова діяльність розглядається якдіяльність персоналу підприємства, направлена наприйняття найефективніших рішень з управліннящфінансовими ресурсами.

Відповідно до іншого підходу,представниками якого є Г. М. Азаренкова та А. М.Поддерьогін [12, 13], фінансову діяльність необхіднорозглядати, вказуючи на її інструменти – системуформ і методів. Незважаючи на те, що вчені даногонапрямку зосереджують увагу на інструментах,вони також не заперечують функціональнепризначення фінансової діяльності – фінансовезабезпечення, що і є ключовою позицією привизначенні сутності досліджуваного поняття.

В результаті проведеного аналізу науковоїлітератури уточнено поняття «фінансова діяльністьпідприємства» з позиції процесного підходу.Таким чином, під фінансовою діяльністюпідприємства слід розуміти цілеспрямованийпроцес формування та ефективного використанняфінансових

ресурсів господарюючого суб’єкта длязабезпечення його діяльності з метою досягненняпоставлених цілей

Виходячи із економічної сутності категорії«фінансова діяльність підприємства» можнасформулювати її завдання, найбільш загальним ізяких є фінансове забезпечення поточноївиробничо-господарської діяльності; пошук резервів збільшення доходів, прибутку, підвищення рентабельності та платоспроможності;виконання фінансових зобов’язань передсуб’єктами господарювання, бюджетом, банками;мобілізація фінансових ресурсів в обсязі,необхідному для фінансування виробничого йсоціального розвитку, збільшення власногокапіталу; контроль за ефективним, цільовимрозподілом та використанням фінансових ресурсів[13].

Для реалізації завдань, що вирішуються впроцесі фінансової діяльності, необхідновизначити її напрями, основні та найбільш загальніз них представлені на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Основні напрями організації фінансової діяльності підприємства

Джерело: розроблено за даними [13]

Зазначені напрями фінансової діяльностіпідприємства відображають її функціональнепризначення, передбачають аналіз, оцінку,оперативне, поточне та стратегічне управлінняфінансовими ресурсами підприємства длязабезпечення ефективності їх формування тавикористання.

Організація фінансової діяльностіпідприємств передбачає застосування різнихметодів формування і використання ресурсів, атакож контроль за їх оборотом для досягненняекономічних цілей підприємств. Методиорганізації фінансової діяльності підприємствпредставлені на рис. 1.2.



Рис. 1.2. Методи та принципи організації фінансової діяльності підприємства

Джерело: розроблено за даними [18]

Як видно з рис. 1.2, різниця між данимиметодами організації фінансової діяльності полягаєу встановленні взаємозалежності між фінансовимиресурсами і джерелами їх формування, доходами,витратами та фінансовими результатами.

Найбільш поширеним методом організації фінансової діяльності підприємства є комерційнийрозрахунок. Вирішальну роль у формуванніфінансових ресурсів при застосуванні цьогометоду відіграють

власні кошти, які покриваютьбільшу частину витрат, а також є гарантом отриманого кредиту.

Комерційнийрозрахунок виступає високоефективним методоморганізації фінансової діяльності, оскількиспонукає підприємство до пошуку оптимальнихджерел фінансування та раціонального розподілуресурсів на основі мінімізації витрат тамаксимізації прибутку. Проте варто зазначити, щохоча комерційний розрахунок і характернийринковій економіці та сприяє високоефективномугосподарюванню, при використанні даного методуорганізації фінансової діяльності залучення коштіввідбувається виключно за рахунок власних зусиль іпідприємство несе повну відповідальність засвоїми зобов'язаннями.

Неприбуткова діяльність як методорганізації фінансової діяльності підприємств,організацій та установ має на меті забезпеченняпевних потреб суспільства. Діяльність данихпідприємств фінансується за рахунокспонсорських та інших надходжень, насампередвід засновників, а відсутність прибутку дає змогузнизити рівень цін і зробити відповідні товари тапослуги більш доступними. На принципахнеприбутковості можуть здійснювати свою

діяльність установи соціальної сфери тапідприємства муніципального господарства.Головною метою діяльності даних підприємств єзабезпечення соціального ефекту.

Кошторисне фінансування пов'язане ізпокриттям видатків за рахунок державного чимісцевого бюджетів на основі складенихкошторисів. Даний метод організації фінансовоїдіяльності не передбачає достатніх стимулів дораціонального й ефективного господарювання,тому він застосовується в тих сферах, де важкозабезпечити самоокупність і прибутковість.Насамперед це установи соціальної сфери, якінадають так звані безплатні послуги, тобто оплатаздійснюється не отримувачем послуг, а державоючи за рахунок централізованих фондів.

Управління фінансовою діяльністю підприємства реалізує свою головну мету і основні завдання шляхом здійснення певних функцій. Управління фінансовою діяльністю підприємства як управляючої системи основними функціями є:

1. Розробка фінансової стратегії підприємства. При реалізації цієї функції формується система цілей і цільових показників фінансової діяльності на довгостроковий період. Фінансова стратегія підприємства розглядається як невід'ємна складова частина загальної стратегії його економічного розвитку.

2. Створення організаційних структур, що забезпечують прийняття і реалізацію по всіх аспектах фінансової діяльності підприємства. В процесі реалізації цієї функції управління фінансовою діяльністю необхідно забезпечувати постійну адаптацію цих організаційних структур до змінних умов функціонування підприємства та напрямів фінансової діяльності. Також ці структури повинні бути інтегровані в загальну організаційну структуру управління підприємством.

3. Формування ефективних інформаційних систем, що забезпечують обгрунтування альтернативних варіантів управлінських рішень. В процесі реалізації цієї функції повинні бути визначені обсяги і зміст управління фінансовою діяльністю; сформовані зовнішні і внутрішні джерела інформації, що задовольняють ці потреби; організований постійний моніторинг фінансового стану підприємства і кон'юнктури ринку.

4. Здійснення аналізу різних аспектів фінансової діяльності підприємства. В процесі реалізації цієї функції проводиться експрес- і поглиблений аналіз окремих фінансових операцій; фінансових результатів діяльності філій та відокремлених підрозділів підприємства; узагальнених результатів діяльності підприємства в цілому і в розрізі окремих її напрямів.

5. Здійснення планування фінансової діяльності підприємства по основних напрямах. З реалізацією цієї функції пов'язана розробка стратегічних планів, а також системи поточних планів і оперативних бюджетів по основних

напрямах фінансової діяльності різними структурними підрозділами і по підприємству в цілому.

6. Розробка дієвої системи стимулювання реалізації прийнятих управлінських рішень в області фінансової діяльності. При реалізації цієї функції формується система заохочень і санкцій в розрізі керівників і менеджерів окремих структурних підрозділів підприємства за виконання і невиконання встановлених цільових фінансових показників, фінансових нормативів і планових завдань.

7. Здійснення ефективного контролю за реалізацією прийнятих управлінських рішень в області фінансової діяльності. Реалізація цієї функції пов'язана із створенням системи внутрішнього контролю на підприємстві, розділенням контрольних обов'язків окремих служб і фінансових менеджерів, визначенням системи контрольованих показників і контрольних періодів, оперативним реагуванням на результати здійснюваного контролю.

Функції й економічні методи управління фінансовою діяльністю підприємства можна поділити на два блоки: блок з управління зовнішніми фінансами і блок з внутрішнього обліку і фінансового контролю.

Блок з управління зовнішніми фінансами передбачає реалізацію відносин підприємства з юридично і господарсько самостійними суб'єктами ринку, включаючи власні філії, або відокремлені підрозділи, які виступають як продавці, посередники і покупці товарів і послуг, а також з акціонерами і ринками товарів і послуг у фінансовому розрізі. Сюди входять: управління оборотними активами підприємства, рухом грошових коштів, розрахунками з клієнтами, управління матеріально-товарними запасами тощо; залучення короткострокових і довгострокових зовнішніх джерел фінансування.

Блок з внутрішнього обліку і фінансового контролю включає: контроль за веденням обліку товарно-матеріальних ресурсів; складання кошторису витрат, контроль за виплатою заробітної плати і податків; збір і обробку даних бухгалтерського обліку для внутрішнього управління фінансами і для надання даних зовнішнім користувачам, складання і контроль правильності фінансової

звітності: балансу, звіту про прибутки і збитки, звіту про рух грошових коштів та ін.; аналіз фінансової звітності і використання його результатів для внутрішнього і зовнішнього аудиту; оцінка фінансового стану підприємства на поточний період і її використання для прийняття оперативних управлінських рішень і в цілях планування.

Найважливіші рішення, що приймаються в області управління фінансовою діяльністю підприємства відносяться до питань інвестування і вибору джерел їх фінансування. Інвестиційні рішення приймаються з таких проблем, як: оптимізація структури активів, визначення потреб в їх заміні або ліквідації; розробка інвестиційної політики, методів і коштів її реалізації; визначення потреб у фінансових ресурсах; планування інвестицій по підприємству в цілому; розробка і затвердження інвестиційних проектів; управління портфелем цінних паперів.

Інвестиційні рішення передбачають виділення в управлінні фінансовою діяльністю двох видів фінансового управління: короткострокового і довгострокового [21]. Короткострокові інвестиційні рішення направлені на визначення структури капіталу підприємства на поточний період, яка відображається в його балансі. Прийняття таких рішень вимагає від фінансових менеджерів глибоких професійних знань у області поточного фінансового управління підприємством, уміння застосовувати обґрунтовані методи їх реалізації з урахуванням поточних тенденцій розвитку ринку. Довгострокові інвестиційні рішення, що називаються стратегічними, направлені на забезпечення успішною функціонування підприємства в майбутньому і вимагають від фінансових менеджерів глибоких базових знань, практичного досвіду і навиків у використанні сучасних методів аналізу для вибору оптимальних напрямів і шляхів розвитку підприємства на перспективу з урахуванням об’єктивних закономірностей і специфіки розвитку економічної системи.

Роль фінансової політики в централізованому управлінні підприємством визначається тим, що вона стосується всіх сторін його економічної діяльності –

науково-технічної, виробничої, постачання товарно-матеріальних ресурсів, просування і продажу товарів та послуг – і відображає в концентрованому вигляді вплив численних внутрішніх і зовнішніх чинників. В рамках єдиної фінансової політики, що розробляється на вищому рівні управління, визначаються в глобальному масштабі джерела фінансових ресурсів і їх розподіл в рамках підприємства [22].

Важко однозначно визначити конкретні форми і методи проведення фінансової політики. Хоча в рамках окремих підприємств і є істотні відмінності у використанні конкретних форм і методів фінансової політики, можна, проте, говорити про загальні її риси і принципи, а також інструменти фінансової політики. Найважливіші з них: розподіл і перерозподіл прибутків; фінансування і кредитування діяльності різних підрозділів; визначення структури і характеру внутрішніх фінансових операцій і розрахунків за ними. Як і кожна управлінська система, управління фінансовою діяльністю підприємства передбачає наявність певною об'єкту управління [23]. Таким об'єктом виступають фінанси підприємства і його фінансова діяльність.

Отже, управління фінансовою діяльністю як одна з основних функцій апарату управління підприємством набуває ключової ролі в умовах ринкової економіки. Управління фінансовою діяльністю підприємства – це вид професійної діяльності, направленої на управління фінансово-господарським функціонуванням підприємства. Управління фінансовою діяльністю є одним з ключових елементів всієї системи сучасного управління підприємством.

1.2. Особливості формування фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств

Формування фінансових ресурсів на підприємствахвідбувається під час формування статутного фонду, атакож у процесі розподілу грошових надходжень у результаті повернення авансованих коштів у основні таоборотні

фонди, використання доходів на формуваннярезервного фонду, фонду споживання і фонду накопичення. У зв'язку з цим поняття «формування» та «розподіл» доцільно розглядати як єдиний процес у суспільному виробництві. Отже, формування та використанняфінансових ресурсівсільськогосподарськими підприємствами – це процес утворення ними грошових фондівдля фінансового забезпечення операційної та інвестиційної діяльності, виконання фінансових зобов'язаньперед державою та іншими суб'єктами господарювання. Рух грошових потоків кількісно відображає всі стадіїпроцесу відтворення через формування, розподіл тавикористання грошових доходів, цільових фондів. Відтак, фінансові ресурси є безвідмовним індикаторо виникнення вартісних диспропорцій: дефіциту грошових коштів, неплатежів, нецільового використаннякоштів, збитків та інших негативних явищ у процесі
фінансово-господарської діяльності підприємств. Тобто фінансовим ресурсам властива потенційна можливість контролювати фінансово-господарську діяльність аграрних підприємств.

Фінансова діяльність виконує обслуговуючу роль відносно виробничо-господарської діяльності, та розглядається як один з найважливіших інститутів аграрного підприємства. Різним видам сільськогосподарськихпідприємств притаманний свій особливий режим формування фінансових ресурсів. Нами визначені особливості формування фінансових ресурсів залежно від організаційно-правової форми підприємства. Слід зазначити, обов'язковими передумовами ефективного функціонування фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств, на нашу думку, є: різноманітність формвласності; свобода підприємництва та самостійність уприйнятті рішень; вільне ринкове ціноутворення та конкуренція; самофінансування підприємництва; правовезабезпечення правил економічної поведінки всіхсуб'єктів підприємницької діяльності; обмеження і регламентація державного втручання в діяльність підприємств.

Так, фермерське господарство, формує свої фінансові ресурси за рахунок власних доходів, тобто прибуткової господарської діяльності, а також може отримувати кошти Українського державного фонду підтримки фермерських господарств на безповоротній основі та на конкурсних засадахна поворотній основі.

На безповоротній основі кошти надаються на такі цілі:

1) відшкодування вартості розробкипроектів відведення земельних ділянокдля ведення фермерського господарства;

2) відшкодування частини витрат,пов'язаних зі сплатою відсотків за користування кредитами банків, та частковукомпенсацію витрат на придбання першого трактора, комбайна, вантажногоавтомобіля, будівництво тваринницькихприміщень, в т.ч. вартість проектно-кошторисних документів, пільгові умови кредитування, страхування фермерськихгосподарств;

3) підготовку, перепідготовку, підвищення кваліфікації кадрів фермерськихгосподарств у сільськогосподарськихнавчальних закладах;

4) розширення досліджень із проблем організації і ведення виробництва у фермерських господарствах;

5) видання рекомендацій з питань використання досягнень науково-технічного прогресу в діяльності фермерськихгосподарств;

6) забезпечення гарантій при кредитуванні банками фермерських господарств;

7) забезпечення функціонування Українського державного фонду підтримки фермерських господарств та його регіональних відділень [24; 25].

Поворотна допомога фермерськимгосподарствам надається для виробництва, переробки та збуту виробленої продукції, на здійснення виробничої діяльності та інші передбачені статутом Українського державного фонду підтримки фермерських господарств цілі під гарантію повернення строком від 3 до 5років. Споживчі товариства, спілки та їх підприємствамають право одержувати в установах банків, упідприємств і організацій позички та несуть повнувідповідальність за додержання кредитних договорів

ірозрахункової дисципліни. Після платежів у бюджетта інших обов'язкових відрахувань прибуток розподіляється загальними зборами членів споживчого товариства (зборами уповноважених) та радами відповідних спілок згідно з їх статутами. Споживчі товариства,спілки та їх підприємства самостійно або на договірних засадах встановлюють вільні ціни і тарифи на продукцію виробничо-технічного призначення, сировину,сільськогосподарську продукцію та товари народногоспоживання, що виробляються і закуповуються ними,надані послуги з урахуванням попиту й пропозицій, завинятком продукції, товарів і послуг, на які передбачено державне регулювання цін і тарифів. Дохідсільськогосподарського кооперативу формується знадходжень від господарської діяльності після покриття матеріальних і прирівняних до них витрат і витратна оплату праці найманого персоналу. Дохід розподіляється на податки та збори (обов'язкові платежі) довідповідних бюджетів; погашення кредитів; покриттязбитків; проведення відрахувань у фонди кооперативу; кооперативні виплати; виплату часток доходу на паї(до 20,0 %, що визначені до розподілу). Порядок використання доходу кооперативу (об'єднання) встановлюється статутом. Доходи державних та комунальнихсільськогосподарських підприємств формуються як за рахунок загальних джерел (доходи від реалізації продукції, робіт, послуг; доходи від цінних паперів; кредити банків та інших кредиторів та ін.), так і спеціальних (дотації, субсидії, субвенції та інші засобидержавної підтримки). Сільськогосподарські підприємства займаються не лише операційною, а й фінансовою чи інвестиційною діяльністю з метою досягненнямаксимально можливого використання фінансових ресурсів й отримання прибутків. У той же час вкладеннякапіталу у фінансову та інвестиційну діяльність пов'язано з підвищеним ризиком, порівняно з операційноюдіяльністю. В організаційній та управлінській роботісільськогосподарських підприємств фінансовадіяльність посідає особливе місце. Від неї багато в чомузалежить своєчасність і повнота фінансового забезпечення виробничо-господарської діяльності та розвитку

підприємства, виконання фінансових зобов'язаньперед державою й іншими суб'єктами господарювання [26].

За ринкових умов аграрне підприємство самостійновизначає напрямки та розмір використання прибутку,який залишається в його розпорядженні після сплатиподатків. Метою складання фінансового плану є визначення фінансових ресурсів, капіталу та резервів напідставі прогнозування величини фінансових показників: власних оборотних коштів, амортизаційних відрахувань, прибутку, суми податків. Підприємствам, плануючи витрати на виробництво та реалізацію сільськогосподарської продукції, неодмінно слід ураховувати резерви зниження її собівартості, до яких належать: поліпшення використання основних виробничих засобів тазбільшення у зв'язку з цим випуску продукції на кожнугривню основних засобів; раціональне використаннясировини, матеріалів, палива, енергії та скорочення витрат на одиницю продукції без зниження її якості; зменшення затрат живої праці на одиницю продукції на основі науково-технічного прогресу; скорочення витратна реалізацію продукції за рахунок удосконаленняформ її збуту; зменшення втрат від браку та безгосподарності, ліквідація непродуктивних витрат; економія в адміністративно-управлінській сфері на підставі раціональної організації апарату управління підприємством [27].

Підприємство, використовуючи у своїйдіяльності фінансові ресурси, формує певнийфінансовий механізм, через який функціонують фінанси підприємства. Якщо фінансипідприємства мають визначений вимір таєконкретною економічною категорією, тофінансовий механізм підприємства проявляєсвою дію через відповідні методи та важелі, айого бачення є суб’єктивним [28].

Оцінка фінансового механізму сільськогосподарського підприємства повинна, безумовно, передусім ураховувати внутрішніпоказники діяльності підприємства, проте зогляду на структуру системи, що становитьфінансовий механізм, більшість її елементів є зовнішніми, а тому перспективна оцінкатакого механізму конкретного підприємства –це передусім проекція

можливостей та планівпідприємства на майбутню ситуацію в державіта прогнозний стан ринку. Повинно виконуватися головне завдання фінансових ресурсів,яке полягає у забезпеченні узгодження інтересів держави з інтересами суб'єктів господарювання, що виробляють ВВП [29].

Економічну ефективність сільськогосподарського виробництва визначають на різнихрівнях. Зокрема, виділяють економічну ефективність виробництва, окремих галузей сільського господарства, виробництва в сільськогосподарських підприємствах різних форм власності, їх об'єднаннях та внутрішньогосподарських підрозділах, виробництва окремих культур, продукті, послуг, упровадженняу виробництво інноваційних технологій.

Залежно від цього використовують різні економічні показники. Об'єктивна оцінка економічних процесів та явищ можлива лише в разіправильного застосування методів їх дослідження. Загальний підхід до оцінки ефективності діяльності являє собою досягненнямети господарської діяльності підприємства знайменшими витратами праці [30].

Здійснюючи економічну оцінку ефективності управління фінансово-господарськоюдіяльністю сільськогосподарських підприємств різних формах господарювання, надзвичайно важливо враховувати такі чинники,як рівень концентрації виробництва, формавласності на засоби виробництва та спосіб її використання. Отже, очевидним є те, що вумовах сьогодення неможливо обрати якусьодну найкращу для будь-яких природно-кліматичних умов організаційно-правову формуаграрного виробництва, неможливим є такожвибір однієї певної системи показників дляїх оцінки. Проводячи оцінку ефективностіуправління фінансово-господарською діяльністю сільськогосподарських підприємств,однозначно потрібно використовувати загальноприйняті показники ефективності, а самепродуктивність праці, урожайність культур,продуктивність тварин, норму прибутку.

1.3. Оцінка фінансового стану підприємства як необхідна умова здійснення фінансової діяльності підприємства

У сучасних умовах здійснення господарської діяльності підприємств фінансовий стан є ключовою характеристикою діяльності, його оцінка – це запорука успіху підприємств.

Аналіз інформаційних джерел свідчить, що фінансовий стан підприємства залежить від результатів його виробничої, комерційної та фінансово-господарської діяльності. Тому на нього впливають усі ці види діяльності підприємства. Передусім на фінансовому стані будь-якого підприємства позитивно позначаються безперебійний випуск і реалізація високоякісної продукції.

Зауважимо, що достовірна й своєчасна інформація про фінансовий стан підприємств є запорукою прийняття ефективних фінансових рішень, спрямованих на зниження витрат фінансових ресурсів, зростання прибутку та ринкової вартості підприємства.

Користувачами інформації про фінансовий стан підприємства передусім є власники підприємства, інвестори, банківські установи, партнери по бізнесу, професійні учасники ринку цінних паперів, працівники податкової служби, страхові компанії та інші учасники економічних відносин [31].

У сучасній економічній науці немає усталеної думки щодо трактування поняття «фінансовий стан підприємства», його характеристик, елементів і видів.

Поняття «фінансовий стан» по-різному розглядається в наукових працях і діючих нині в Україні нормативних джерелах.

У Методиці інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств і організацій № 22 від 23 лютого 1998 р., розробленої Агентством з питань запобігання банкрутству підприємств і організацій, наведено таке визначення фінансового стану підприємства: «Фінансовий стан підприємства – це комплексне поняття, яке є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансових

відносин підприємства, визначається сукупністю виробничо-господарських факторів і характеризується системою показників, що відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів» [32].

Положенням про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації, затвердженим Наказом Міністерства фінансів України та Фонду державного майна України від 26.01.2001 р. № 49/121, фінансовий стан підприємства визначається як сукупність показників, що відображають наявність, розміщення і використання ресурсів підприємства, реальні й потенційні можливості підприємства [33].

У методичних рекомендаціях щодо аналізу фінансово-господарського стану підприємств або організацій Державної податкової адміністрації України (лист № 759/10/20-2117 від 27.01.1998 р.) зазначається, що «фінансове положення (стан) є комплексним поняттям і відображає рейтинг підприємства на фінансовому ринку, його кредито- і податкоспроможність характеризується системою показників, які визначають на конкретну дату» [34].

Трактування категорії «фінансовий стан» різними авторами подано в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Тлумачення категорії «фінансовий стан підприємства»

Автори, джерело	Тлумачення поняття
Маркарьян Е. А., Герасименко Г. П. [35]	Фінансовий стан підприємства – це сукупність показників, які відображають його спроможність погасити свої боргові зобов'язання
Осмоловський В. В. [36]	Фінансовий стан – це комплексне поняття, яке характеризується забезпеченістю фінансовими ресурсами, необхідними для нормальної виробничої діяльності комерційних та інших суб'єктів господарювання, доцільністю й ефективністю їх розміщення і використання, фінансовими взаємовідносинами із суб'єктами господарювання, платоспроможністю та фінансовою стійкістю
Поддєрьогін А. М. [37]	Фінансовий стан підприємства – це комплексне поняття, яке є результатом взаємодії всіх елементів системи фінансових відносин підприємства, визначається сукупністю виробничо-господарських факторів і характеризується системою показників, що відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів

Продовження таблиці 1.2

Автори, джерело	Тлумачення поняття
Дем'яненко М. Я. [38]	Фінансовий стан – це комплексне поняття, що відображає якісну сторону його виробничої та фінансової діяльності та є результатом реалізації всіх елементів зовнішніх і внутрішніх фінансових відносин підприємства. Він характеризується системою показників, які відображають стан капіталу в процесі його кругообігу, здатність розраховуватися за своїми зобов'язаннями і забезпечувати ефективне фінансування своєї виробничої діяльності на певний момент часу
Загородній Л. Г., Вознюка Г. Л., Смовженко Т. С. [39]	Фінансовий стан — це стан економічного суб'єкта, що характеризується наявністю в нього фінансових ресурсів, забезпеченістю коштами, необхідними для господарської діяльності, підтримання нормального режиму праці та життя, здійснення грошових розрахунків з іншими економічними суб'єктами
Коробов М. Я. [40]	Фінансовий стан підприємства – це складна, інтегрована за багатьма показниками характеристика якості його діяльності. Фінансовий стан підприємства можна визначити як міру забезпеченості підприємства необхідними фінансовими ресурсами і ступінь раціональності їх розміщення для здійснення ефективної господарської діяльності та своєчасних грошових розрахунків за своїми зобов'язаннями. Це характеристика діяльності підприємства, в якій, як у дзеркалі, у вартісній формі відображені загальні результати роботи підприємства, в тому числі й роботи з управління фінансовими ресурсами
Савицька Г. В. [41]	Фінансовий стан підприємства характеризується системою показників, які відображають стан капіталу в процес його кругообігу та здатність суб'єкта господарювання фінансувати свою діяльність на фіксований момент часу

Джерело: узагальнено автором

Таким чином, проаналізувавши різні погляди, вчених-економістів, можемо виділити сутнісні характеристики категорії «фінансовий стан підприємства» (рис. 1.3).

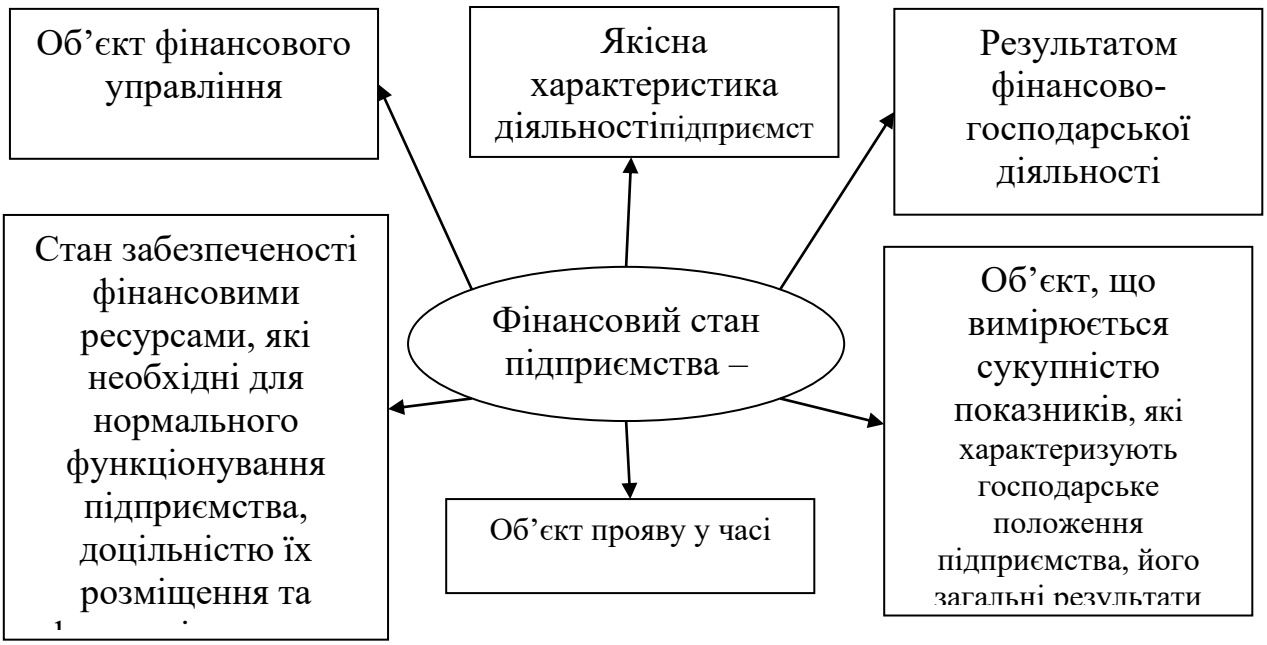


Рис. 1.3. Основні положення категорії «фінансовий стан підприємства»
Джерело: узагальнено автором

Проаналізувавши трактування поняття «фінансовий стан підприємства» в наукових економічних дослідженнях і визначення основних положень цього поняття, спробуємо дати власне його визначення: фінансовий стан являє собою якісну характеристику діяльності підприємства, є об’єктом фінансового управління та є результатом фінансово-господарської діяльності, відображає стан забезпеченості фінансовими ресурсами, необхідними для нормального функціонування підприємства, доцільністю їх розміщення та ефективністю використання й вимірюється сукупністю показників, що характеризують загальні результати діяльності підприємства на даний час і визначає його перспективи у майбутньому.

Щоб визначити сутність поняття «фінансовий стан», необхідно дослідити елементи, що його характеризують.

А. М. Поддєрьогін розглядає комплекс основних показників: ліквідність, платоспроможність, прибутковість, кредитоспроможність, фінансову стійкість і стабільність, рентабельність, ділову активність, майновий стан підприємства й оцінку акціонерного капіталу [37].

В умовах нестабільності й жорсткої ринкової конкуренції для підтримання стабільного фінансового стану потрібно вдосконалити системи фінансового управління основними елементами фінансового стану, які є загальновизнаними: фінансова стійкість, ліквідність, платоспроможність, прибутковість, рентабельність, кредитоспроможність, ділова активність. Зауважимо, що було доцільно доповнити дану характеристику фінансового стану такими елементами, як: ефективність формування майнового комплексу та структури капіталу, моніторинг загрози банкрутства, рівень інвестиційної привабливості та фінансового ризику.

Окрім того, неоднозначною залишається й позиція різних науковців стосовно видів фінансового стану.

Відомо що, узагальнена позиція стосовно різновидів фінансового стану підприємства передбачає його розмежування на два види.

1. Задовільний фінансовий стан – це ефективне використання ресурсів, можливість повністю й у належний термін відповісти за своїми зобов'язаннями; достатність власних засобів для уникнення високого ризику; гарантовані перспективи отримання прибутку.

2. Незадовільний фінансовий стан виражається в незадовільній платіжній готовності, у неефективному використанні ресурсів і розміщенні засобів виробництва, їх іммобілізації. Межею поганого фінансового стану підприємства є стан банкрутства, тобто нездатність підприємства відповісти за своїми зобов'язаннями.

У науковій літературі представлена позиція, згідно з якою більшість учених виокремлюють чотири типи фінансового стану. В основі такого поділу лежить багаторівнева схема покриття запасів і витрат, тобто різновиди фінансового стану виділяються на основі показників фінансової стійкості, на такі види:

1) абсолютною фінансова стійкість вважаються тоді, коли власні оборотні кошти повністю забезпечують запаси й витрати;

2) нормально стійкий фінансовий стан – запаси й витрати забезпечуються сумою власних оборотних коштів і довгостроковими позичковими джерелами;

3) нестійкий фінансовий стан – запаси й витрати забезпечуються за рахунок власних оборотних коштів, довгострокових позичкових джерел і короткострокових кредитів і позичок, тобто за рахунок усіх основних джерел формування запасів і витрат;

4) кризовий фінансовий стан – запаси й витрати не забезпечуються джерелами їх формування, підприємство перебуває на межі банкрутства [42].

Отже, фінансово стійким можна вважати таке підприємство, яке за рахунок власних коштів спроможне забезпечити запаси й витрати, не допустити невиправданої кредиторської заборгованості, своєчасно розрахуватися за своїми зобов'язаннями.

1. Сутність фінансового стану підприємства слід розглядати з позицій фінансового менеджменту. Фінансовий стан передусім є об'єктом фінансового управління, результатом фінансово-господарської діяльності й слугує якісною характеристикою діяльності підприємства. Фінансовий стан підприємства відображає стан забезпеченості фінансовими ресурсами, необхідними для нормального функціонування підприємства, доцільністю їх розміщення та ефективністю використання й вимірюється сукупністю показників, що характеризують загальні результати діяльності підприємства на даний час і визначає його перспективи у майбутньому.

2. Основними елементами фінансового стану є: фінансова стійкість, ліквідність, платоспроможність, прибутковість, рентабельність, кредитоспроможність, ділова активність. Вважаємо, що доцільно доповнити дану характеристику фінансового стану такими елементами, як: ефективність формування майнового комплексу та структури капіталу, моніторинг загрози банкрутства, рівень інвестиційної привабливості та фінансового ризику.

3. На нашу думку, не можна ототожнювати стійкість підприємств із його фінансовим станом, у якому факт збитковості відіграє головну роль, фінансовий стан необхідно визначати не лише на основі показників фінансової

стійкості. Загальний висновок про те, в якому фінансовому стані знаходиться підприємство, повинен ґрунтуватися на комплексі показників, оскільки значна кількість збиткових підприємств не є банкрутами і продовжують свою діяльність.

Спираючись на опрацьовані фінансові показники,сільськогосподарські підприємства складають перспективні, поточні та оперативні фінансові плани. Поточната оперативна фінансова робота на аграрномупідприємстві спрямовується на практичне втіленняфінансового забезпечення його підприємницької діяльності, постійне підтримування платоспроможності на належному рівні. Зміст поточної оперативної фінансової роботи на сільськогосподарському підприємствіполягає в слідкуючому: постійна робота зі споживачами стосовно розрахунків за реалізовану сільськогосподарську продукцію (роботи, послуги); забезпеченнясвоєчасної сплати податків, інших обов'язкових платежів у бюджет та цільові фонди; своєчасне проведення розрахунків із заробітної плати; своєчасне погашення банківських кредитів та сплата відсотків; здійсненняплатежів за фінансовими операціями та ін. [43].

Підприємство має опрацюватитаку систему показників, за допомогою якої воно змогло б із достатньою точністю оцінити поточні та стратегічні можливості підприємства.

Проведені дослідження дозволили зробити певнівисновки щодо основних напрямків покращання фінансового стану аграрних підприємств та формування їхфінансової стійкості, а саме [45]:

- удосконалення інформаційного та методичногозабезпечення фінансового стану підприємств; розробка методичного забезпечення процесу прогнозуванняфінансового стану підприємств;
- удосконалення структури аналізу стану підприємства, залежно від мети та змісту роботи на кожномуетапі;
- опрацювання методики форм фінансовоїзвітності, що дозволить підвищити її аналітичні можливості та реальність оцінки майна;

- розробка методики комплексної бальної оцінки фінансового стану підприємства, яка б дозволила проаналізувати стан підприємства за оптимальною сукупністю фінансових показників та коефіцієнтів;
- удосконалення теоретичних засад формування тареалізації інформаційної системи підприємства.

РОЗДІЛ 2
РЕЗУЛЬТАТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮПСП «АГРО-АЛЬЯНС» ВОЗНЕСЕНСЬКОГО РАЙОНУ МИКОЛАЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1. Аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства

Приватне сільськогосподарськепідприємство«Агро-Альянс»(ПСП«Агро-Альянс») зареєстроване13.07.2004 р. за адресою Україна, Миколаївська обл., Вознесенський р-н, територіальна громада Южноукраїнська, Автодорога Ульянівка - Миколаїв, 107 км 100 м (ліворуч).

Склад і структуру земельних угідьПСП «Агро-Альянс» показано в табл. 2.1.

З даних табл. 2.1 видно, що за досліджуваний період розмір сільськогосподарських угідь та ріллі зменшився відповідно на 458та 466 га.

У сільському господарстві земля – це головний засіб виробництва без якого неможливий сам процес виробництва продукції рослинництва і тваринництва.

Таблиця 2.1

Склад земельних угідь ПСП «Агро-Альянс» Вознесенського району Миколаївської області

Види угідь	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. від 2019 р. (+,-)
Сільськогосподарські угіддя	1869	1872	1861	1448	1411	-458
із них рілля	1869	1872	1844	1433	1403	-466

Джерело: побудовано за даними звітності підприємства

Розглянемо основні економічні показники ефективностівикористання землі уПСП «Агро-Альянс» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Основні економічні показники ефективності використання землі в ПСП «Агро-Альянс» Вознесенського району Миколаївської області

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. від 2019 р. (+,-)
Урожайність, ц/га: зернових і зернобобових	22,0	30,9	35,6	31,0	34,7	+12,7
соняшника	14,8	19,6	14,9	19,8	20,1	+5,3
Виробництво на 100 га відповідних угідь, ц:						
зерна	1339,8	2012,6	2154,1	2159,6	2350,0	+1010,2
молока	70,8	16,6				-70,8
живої ваги великої рогатої худоби	6,3	1,6				-6,3
живої ваги свиней	6,2	4,2	4,1	5,5	1,8	-4,4
Одержано на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн. :						
валового прибутку (збитку)	116,4	89,9	117,5	282,6	304,0	+187,6
чистого прибутку (збитку)	48,8	41,8	48,6	276,0	134,4	+85,6

Джерело: розраховано за даними звітності підприємства

Аналізуючи дані табл. 2.2 видно, що урожайність зернових культур за досліджуваний період збільшилась на 12,7 ц/га, урожайність соняшника зросла на 5,3 ц/га. Позитивним моментом є збільшення валового та чистого прибутку на 100 га сільськогосподарських угідь відповідно на 215; 187,6; 85,6 тис. грн.

Розглянемо ефективність використання основних виробничих фондів, що є основою функціонування ПСП «Агро-Альянс».

Основні фонди – це сукупність засобів праці, які мають свою вартість і функціонують у процесі виробництва протягом тривалого періоду часу, зберігаючи при цьому натуральну речову форму і переносять свою вартість на вартість виготовленої продукції частинами, в міру свого спрацювання.

Економічна ефективність використання основних виробничих фондів у сільському господарстві характеризується системою показників. Основними з них є показники, які характеризують технічне оснащення підприємства:

фондозабезпеченність, фондоозброєність, та показники, які характеризують ефективність використання основних виробничих фондів: фондовіддача, фондомісткість продукції та норма прибутку.

Забезпеченість ПСП «Агро-Альянс» основними фондами та ефективність їх використання показано в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Наявність та ефективність використання основних виробничих фондів ПСП «Агро-Альянс» Вознесенського району Миколаївської області

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. від 2019 р. (+,-)
Вартість основних виробничих фондів,тис. грн.	5046	5111	5242	5211	5342	296
Площа сільськогосподарських угідь, га	1869	1872	1861	1448	1411	-458
Середньорічна чисельність працівників, чол.	40	32	35	27	17	-23
Фондозабезпеченість, тис. грн.	2,70	2,73	2,82	3,60	3,79	1,09
Фондоозброєнність, тис. грн.	126,15	159,72	149,77	193,00	314,24	188,09
Фондовіддача, грн.	0,76	1,32	1,03	1,06	1,11	0,35
Фондомісткість, грн.	1,31	0,76	0,97	0,94	0,90	-0,41

Джерело: розраховано за даними звітності підприємства

Дані табл. 2.3свідчать про підвищення ефективності використання основних виробничих фондів підприємства.

Виробництво будь-якої продукції в сільськогосподарських підприємствах супроводжується використанням трудових ресурсів, які представляються працівниками різних категорій, що залучаються до виробництва.

Недостатня забезпеченість робочою силою може призвести до невиконання запрограмованого обсягу виробництва продукції, а надлишок – до неповного її використання та зниження продуктивності праці. Кількість працюючих на досліджуваному підприємстві представлена в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Трудові ресурси та їх використання у ПСП «Агро-Альянс» Вознесенського району Миколаївської області

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. від 2019 р. (+,-)
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	40	32	35	27	17	-23
з них в рослинництві	28	27	32	25	16	-12
в тваринництві	12	5	3	2	1	-11
Виробництво валової продукції на 1 працюючого, тис. грн.	96,4	210,1	154,3	204,7	349,7	253,3

Джерело: побудовано за даними звітності підприємства

Дані табл. 2.4 свідчать, що середньорічна кількість працюючих по підприємству зменшилася на 23 особи, або на 57,5 %, разом з тим продуктивність праці підвищилася на 253,3 тис. грн., або у 3,6 рази.

Розглянемо спеціалізацію ПСП «Агро-Альянс», що характеризується галузями і продуктами, частка яких у структурі товарної продукції найбільша. Спеціалізація господарства визначається структурою його грошових надходжень від реалізації товарної продукції, в якій відображається характер його економічних зв'язків з народногосподарським комплексом та його роль у суспільному поділі праці.

Спеціалізація сільського господарства – це переважний розвиток виробництва одного або кількох видів продукції в окремих регіонах, підприємствах чи їх підрозділах. Відповідно до цього спеціалізація характеризується переважним розвитком тих галузей сільського господарства, які забезпечують виробництво даних видів продукції. У свою чергу вона вимагає зосередженість засобів виробництва та робочої сили для організації розвитку цих галузей і виробництва певних видів продукції.

Спеціалізація перебуває в органічній єдності і взаємообумовленості з розміщенням виробництва і відображає якісний бік суспільного поділу праці щодо необхідності виробництва відповідних видів продукції, які є найбільш економічно вигідними для даного підприємства.

Спеціалізація підприємства – це процес відособлення і створення галузей, які виробляють певну продукцію, застосовуючи для цього високоефективну техніку, передову технологію і кваліфіковані кадри.

Спеціалізація ПСП «Агро-Альянс» забезпечує високий рівень концентрації виробництва і ефективне використання природно-економічного потенціалу виробничих підрозділів і підприємства в цілому. За допомогою табл. 2.5 розглянемо обсяг і структуру товарної продукції підприємства за три роки та визначимо рівень спеціалізації.

Таблиця 2.5

Обсяг і структура товарної продукціїПСП «Агро-Альянс» Вознесенського району Миколаївської області

Назва продукції	Виручено від реалізації,тис. грн.					В середньому за 5 років	
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	тис. грн.	в % до підсумку
Зерно	2422,6	2620,8	3947,9	6297,3	7272,6	4512,2	57,6
Насіння соняшнику	1687,9	1863,4	1958,9	4530,1	2104,6	2429,0	31,0
Насіння сої	0	0	136,9	882,1	1383,9	480,6	6,1
Цукрові буряки	126,8	0	0	0	0	25,4	0,3
Інша продукція рослинництва	20,7	90,7	71,7	142,9	0	65,2	0,8
Всього по рослинництву	4258,0	4574,9	6115,4	11852,4	10928,9	7545,9	96,3
Молоко	181,2	52,8	0	0	0	46,8	0,6
Приріст великої рогатої худоби	378,0	274,3	0	0	0	130,5	1,7
Приріст свиней	103,4	53,7	165,5	159,3	20,5	100,5	1,3
Інша продукціятваринництва	22,4	22,3	3,6	0	0	9,7	0,1
Всього по тваринництву	685,0	403,1	169,1	159,3	20,5	287,4	3,7
Всього продукція сільського господарства	4943,0	4978,0	6284,5	12011,7	10949,4	7833,3	100,0

Джерело: побудовано і розраховано за даними звітності підприємства

Дані табл. 2.5 свідчать, що найбільшу питому вагу в структурі товарної продукції підприємства займала продукція галузі рослинництва, до складу якої входило зерно (57,6%) та насіння технічних культур (37,4%). Щодо галузі

тваринництва, то в ній найбільший відсоток становив приріст великої рогатої худоби (1,7%). Отже, підприємство має зерно-технічнийз розвиненим молочним скотарством напрямок спеціалізації.

Виходячи з даних, наведених в додатку Акоефіцієнт спеціалізації в ПСП «Агро-Альянс» становить $К_с$ = 100 / ∑p (2*i*-1) = 100 / 229,5 = 0,44. Отже, воносередньоспеціалізоване.

Найважливішим фактором нормального функціонування підприємства є управлінська діяльність.

Проблема аналізу управлінської діяльності досі ще немає певного розв'язання. Специфіка проведення ефективності управління виробництвом обумовлюється особливостями управлінської праці, яка прямо не створює матеріальні блага, а досягає цього завдяки впливу на інших людей.

Виходячи з цього, кількісна оцінка ефективності управління базується на використанні системи економічних показників, які відображають результати господарської діяльності підприємства в цілому.

Розглядаючи показники оцінки ефективності управління виробництвом, І.Ф. Піскуненко розділив їх на три категорії:

1. Загальні результативні показники.
2. Показники економічності апарату управління.
3. Показники продуктивності управлінської праці.

Ці показники дають можливість з різних сторін оцінити ступінь реалізації кадрово-управлінського потенціалу. Оцінка ефективності роботи апарату управління досліджуваного підприємства представлена в табл. 2.6.

Щодо оцінки ефективності управління виробництвом у ПСП «Агро-Альянс» можна відмітити, що всі загальні результативні показники та показники продуктивності управлінської праці зросли. Також підвищилася продуктивністьапарату управління, проте дещо погіршилися показники його економічності.

Таблиця 2.6

Показники оцінки ефективності управління виробництвом ПСП «Агро-Альянс» Вознесенського району Миколаївської області

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. від 2019 р.(+,-)
Загальні результативні показники						
Валовий прибуток (збиток), тис. грн.:						
на 1 га сільськогосподарських угідь	1,2	0,9	1,2	2,8	3,0	+1,8
на 1 середньорічного працівника	54,4	52,6	62,5	151,5	252,3	+197,9
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.:						
на 1 га сільськогосподарських угідь	0,5	0,4	0,5	2,8	1,3	+0,8
на 1 середньорічного працівника	22,8	24,4	25,8	148,0	111,6	+88,8
Рівень рентабельності, %	18,1	16,0	15,7	37,9	19,7	+1,6
Показники економічності апарату управління						
Питома вага витрат на управління в собівартості валової продукції, %	16,5	17,3	18,4	18,1	18,2	+1,7
Питома вага витрат на оплату праці управлінського персоналу в собівартості валової продукції, %	8,6	9,1	9,3	9,4	9,3	+0,7
Питома вага оплати праці управлінського персоналу в загальному фонді оплати праці, %	27,1	28,3	29,2	28,9	29,1	+2,0
Припадає працюючих на одного працівника апарату управління, чол.	5	5	5	5	5	0
Показники продуктивності управлінської праці						
Чистий прибуток:						
на 1 грн. управлінських витрат, грн.	1,8	1,6	1,7	7,5	4,9	+3,1
на 1 грн. зарплати працівників управління, грн.	3,7	3,2	3,5	8,9	6,6	+2,9
на 1 працівника апарату управління, тис. грн.	114,1	97,8	113,0	499,6	237,1	+123,0

*Джерело:*розраховано автором заданими звітності підприємства

Отже, виходячи з вищенаведеного аналізу реалізації кадрово-управлінського потенціалупідприємства можна зробити висновок, що рівень ефективності управлінської праці в ньому задовільний.

Задля ефективного досягнення цілей підприємництва необхідна відповідна система управління, тобто певна сукупність органів і структурних підрозділів, що забезпечують прогнозування і координацію діяльності всіх ланок.

Центральним елементом організаційного механізму господарювання є «структура управління», яка представляє собою сукупність органів управління і

управлінських працівників, систему їх підпорядкування і взаємовідносин у процесі управління виробництвом. Схематично структуру управління ПСП «Агро-Альянс» представлено на рис. 2.1.

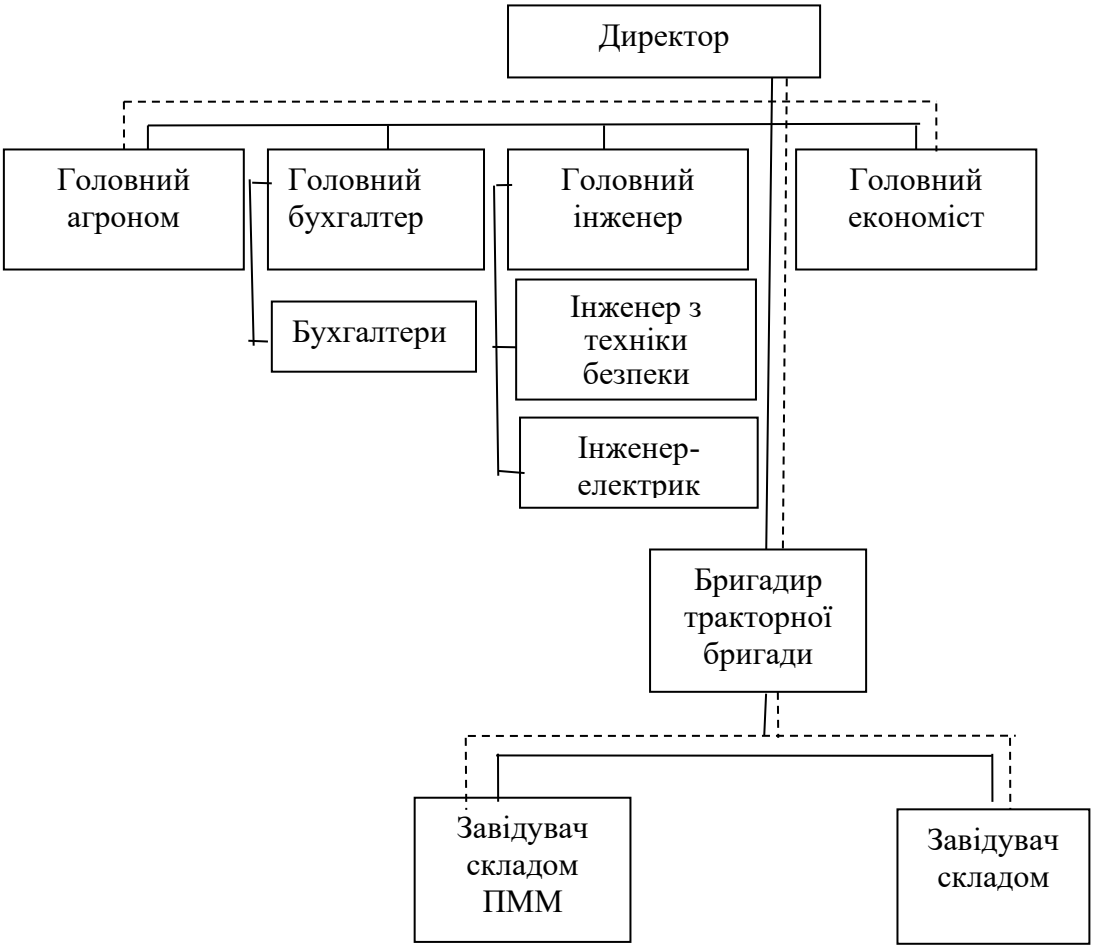


Рис. 2.1. Структура управління ПСП «Агро-Альянс» Вознесенського району Миколаївської області

Джерело: побудовано автором за даними штатного розкладу підприємства

ПСП «Агро-Альянс» має функціональний тип структури управління. Дана структура передбачає що для виконання певних функцій управління утворюються окремі управлінські підрозділи, які передають виконавцям обов'язкові для них рішення, тобто функціональний керівник в межах своєї сфери діяльності здійснює керівництво виконавцями.

Завдяки спеціалізації функціональних керівників виникає можливість управління великою кількістю виконавців (зменшується кількість рівнів управління). Переваги: спеціалізація функціональних керівників; інформаційна

оперативність; розвантаження вищого керівництва. Недоліки: порушення принципу єдиноначальності; складність контролю; недостатня гнучкість.

2.2. Оцінка фінансової діяльності господарства

В діяльності будь-якого підприємства особливе місце займає фінансова діяльність. Фінансова діяльність – це система форм і методів, які використовуються для фінансового забезпечення функціонування підприємств та досягнення ними поставлених цілей, тобто це практична фінансова робота, що забезпечує життєдіяльність підприємства, поліпшення її результатів.

Основні завдання фінансової діяльності: вибір оптимальних форм фінансування, структури капіталу підприємства і напрямків його використання з метою забезпечення стабільно високої прибутковості; балансування в часі надходжень і витрат платіжних засобів; підтримування належної ліквідності та своєчасності розрахунків.

Організацією усієї фінансової діяльності у ПСП «Агро-Альянс» займаються головний бухгалтер та головний економіст. До фінансової роботи на підприємстві відносять:

- здійснення необхідних розрахунків, на основі яких вносяться пропозиції керівництву підприємства щодо розподілу наявних фінансових ресурсів між виробничими підрозділами і функціональними службами;

- розробку поточних й оперативних фінансових планів та інших планових фінансових документів, пошук резервів збільшення прибутку та нагромадження інших фінансових ресурсів для забезпечення потреб підприємства в коштах на фінансування виробництва, соціальних потреб;

- здійснення контролю за виконанням показників фінансового плану підрозділами і підприємством загалом, а також контролю за використанням фінансових ресурсів на непродуктивні витрати;

- оперативний контроль за надходженням грошових коштів від

реалізації продукції (робіт, послуг), своєчасним розв'язанням претензій у сфері розрахунків з постачальниками і споживачами;

- забезпечення роботи щодо виконання фінансових зобов'язань підприємства перед бюджетом, своєчасне внесення податків та інших (неподаткових) платежів перед бюджетними фондами, банками, постачальниками, працівниками;

- комплексний аналіз господарської діяльності підприємства та його структурних підрозділів з метою виявлення причин невиконання планів;

- вивчення стану фінансового ринку країни й регіону для планування й прийняття рішень в інвестиційній сфері (залучення банківських кредитів тощо).

Щоб відобразити фінансовий стан ПСП «Агро-Альянс» за останніх 5 років, необхідно проаналізувати динаміку складу і структури активів (табл. 2.7) і пасивів балансу (табл. 2.8) на основі річної фінансової звітності.

Аналізуючи показники динаміки активів підприємства слід відмітити, що в цілому їх величина збільшилася на 6272 тис. грн., або в 2 рази, що свідчить про розширення його виробничо-господарської діяльності, тобто про позитивні зміни балансу. При цьому найбільша питома вага в структурі сукупних активів припадала на оборотні активи (у 2023 р. майже 68,1%), що свідчить про формування достатньо мобільної структури активів, що сприяє прискоренню оборотності активів підприємства. Найбільший внесок у формування оборотних активів внесли готова продукція, грошові кошти та їх еквіваленти, дебіторська заборгованість за розрахунками. Проте зростання останньої є негативною зміною, адже відбувається відволіканням частини поточних активів і іммобілізація частини оборотних коштів з виробничого процесу.

Щоб визначити, які зміни відбулися у структурі власного та позикового капіталу та з’ясувати джерела формування майна підприємства, необхідно провести аналіз пасивів цього підприємства (табл. 2.8).

Пасиви – це джерела утворення господарських засобів (активів). Джерела утворення пасивів поділяються на: власні та залучені.

Таблиця 2.7

Динаміка та структура активів ПСП «Агро-Альянс» Вознесенського району Миколаївської області

Актив	2019 р.		2020 р.		2021 р.		2022 р.		2023 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
І. Необоротні активи										
Нематеріальні активи:										
Незавершені капітальні інвестиції										
Основні засоби:	3605	57,9	3687	55,5	3820	50,9	3822	33,2	3899	31,2
первісна вартість	5046	81,1	5111	77,0	5242	69,8	5211	45,3	5342	42,7
знос	1441	23,2	1424	21,5	1422	18,9	1389	12,1	1354	10,8
Інвестиційна нерухомість										
Довгострокові біологічні активи:	248	4,0	10	0,2	5	0,1	4	0,0	0	0,0
первісна вартість										
накопичена амортизація										
Довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств										
Інші фінансові інвестиції										
Довгострокова дебіторська заборгованість										
Відстрочені податкові активи										
Інші необоротні активи										
Усього за розділом І	**3853**	**61,9**	**3697**	**55,7**	**3825**	**51,0**	**3826**	**33,2**	**3988**	**31,9**
ІІ. Оборотні активи										
Виробничі запаси	200	3,2	607	9,1	525	7,0	667	5,8	1004	8,0
Поточні біологічні активи	966	15,5	984	14,8	1597	21,3	3120	27,1	523	4,2
Незавершене виробництво	291	4,7	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Готова продукція	107	1,7	570	8,6	900	12,0	1249	10,9	3031	24,3
Товари	45	0,7	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0

Продовження таблиці 2.7

Актив	2019 р.		2020 р.		2021 р.		2022 р.		2023 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:	220	3,5	637	9,6	621	8,3	974	8,5	1906	15,3
Дебіторська заборгованість за розрахунками:										
з бюджетом	0	0,0	0	0,0	7	0,1	2	0,0	18	0,1
за виданими авансами	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Інша поточна дебіторська заборгованість	4	0,1	0	0,0	0	0,0	0	0,0	16	0,1
Поточні фінансові інвестиції		0,0		0,0		0,0		0,0		0,0
Грошові кошти та їх еквіваленти:	538	8,6	143	2,2	30	0,4	1671	14,5	2010	16,1
Витрати майбутніх періодів										
Інші оборотні активи										
Усього за розділом II	**2371**	**38,1**	**2941**	**44,3**	**3680**	**49,0**	**7683**	**66,8**	**8508**	**68,1**
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття										
Баланс	**6224**	**100,0**	**6638**	**100,0**	**7505**	**100,0**	**11509**	**100,0**	**12496**	**100,0**

*Джерело:*розраховано автором заданими фінансової звітності підприємства

Таблиця 2.8

Динаміка та структура пасивів ПСП «Агро-Альянс» Вознесенського району Миколаївської області

Пасив	2019 р.		2020 р.		2021 р.		2022 р.		2023 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
І. Власний капітал										
Зареєстрований (пайовий) капітал	1415	22,7	1290	19,4	1259	16,8	1172	10,2	857	6,9
Капітал у дооцінках										
Додатковий капітал	3610	58,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Резервний капітал	0	0,0	4523	68,1	5305	70,7	6209	53,9	9364	74,9
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	913	14,7	782	11,8	904	12,0	3997	34,7	1897	15,2
Неоплачений капітал										
Вилучений капітал										
Усього за розділом І	**5338**	**85,8**	**6595**	**99,4**	**7468**	**99,5**	**11378**	**98,9**	**12118**	**97,0**
ІІ. Довгострокові зобов'язання і забезпечення										
Відстрочені податкові зобов'язання	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Довгострокові кредити банків	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Інші довгострокові зобов'язання	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Довгострокові забезпечення	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Цільове фінансування	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
Усього за розділом ІІ	**0**	**0,0**	**0**	**0,0**	**0**	**0,0**	**0**	**0,0**	**0**	**0,0**

Продовження таблиці 2.8

Пасив	2019 р.		2020 р.		2021 р.		2022 р.		2023 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.		тис. грн.	%	тис. грн.	%
ІІІ. Поточні зобов'язання і забезпечення										
Короткострокові кредити банків										
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями										
товари, роботи, послуги	212	3,4	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
розрахунками з бюджетом	3	0,0	9	0,1	9	0,1	47	0,4	34	0,3
розрахунками зі страхування	17	0,3	0	0,0	0	0,0	0	0,0	0	0,0
розрахунками з оплати праці	40	0,6	24	0,4	23	0,3	21	0,2	7	0,1
внутрішні розрахунки	14	0,2								
Поточні забезпечення										
Доходи майбутніх періодів										
Інші поточні зобов'язання										
Усього за розділом ІІІ	**286**	**4,6**	**43**	**0,6**	**37**	**0,5**	**131**	**1,1**	**378**	**3,0**
ІV. Зобов’язання, пов’язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття										
Баланс	**6224**	**100,0**	**6638**	**100,0**	**7505**	**100,0**	**11509**	**100,0**	**12496**	**100,0**

*Джерело:*розраховано автором заданими фінансової звітності підприємства

Аналізуючи дані табл. 2.8 можна зробити висновки про те, що основним джерелом формування фінансових ресурсів підприємства є власні кошти. Протягом аналізованого періоду власний капітал ПСП «Агро-Альянс»збільшився на 6780 тис. грн., або в 2,3 рази, що відбулось за рахунок збільшення суми резервного капіталу. Частка позикових коштів в сукупних джерелах формування фінансових ресурсів зменшилась на 1,6%, що свідчить про підвищення фінансової незалежності підприємства. У структурі позикових коштів відсутні довгострокові джерела, а в структурі кредиторської заборгованості переважають зобов'язання зі сплати за товари, роботи, послуги та за розрахунками з бюджетом.

Фінансово-господарська діяльність підприємства супроводжується рухом грошових коштів. Неперервність руху грошових коштів значною мірою забезпечує неперервність виробничого процесу на підприємстві. Ось чому забезпечення неперервності руху коштів, недопущення частих і термінових потреб у них є одним із найважливіших завдань фінансового менеджменту. Рух коштів відображається в звіті про рух грошових коштів у розрізі трьох видів діяльності: операційної, інвестиційної та фінансової. Динаміку надходження і видатку грошових коштів ПСП «Агро-Альянс» представлено у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Динаміка руху коштів ПСП «Агро-Альянс» Вознесенського району Миколаївської області, тис. грн.

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
1	2	3	4	5	6
І. Рух коштів у результаті операційної діяльності					
Надходження від:					
Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5912	5005	6299,6	12016,6	10951,7
Повернення податків і зборів					
Цільового фінансування					
Інші надходження	708	659	381,6	2518	587
Витрачання на оплату:					
Товарів (робіт, послуг)	1993	2210,9	2894,5	6923,6	5363,7
Праці	922	798	797	891	953,5
Відрахувань на соціальні заходи	343	294	316	331	209,8
Зобов'язань з податків і зборів	1012	49	52	392	406
Інші витрачання	1467	1530,1	1717,7	2000	2784,8

Продовження таблиці 2.9

1	2	3	4	5	6
Чистий рух коштів від операційної діяльності	913	782	904	3997	1820,9
II. Рух коштів у результаті інвестиційної діяльності					
Надходження від реалізації:					
фінансових інвестицій					
необоротних активів					
Надходження від отриманих:					
відсотків					
дивідендів					
Інші надходження					
Витрачання на придбання:					
фінансових інвестицій					
необоротних активів					
Інші платежі					
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності					
Ш. Рух коштів у результаті фінансової діяльності					
Надходження від: Власного капіталу	519	1177	1017	1641	1659
Отримання позик					
Інші надходження					
Витрачання на: Погашення позик					
Сплату дивідендів					
Інші платежі					
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	519	1177	1017	1641	1659
Чистий рух коштів за звітний період	394	395	-113	2356	161,9
Залишок коштів на початок року	144	538	143	30	2386
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів					
Залишок коштів на кінець року	538	143	30	2386	2547,9

*Джерело:*побудовано автором заданими фінансової звітності підприємства

Аналізуючи дані таблиці 2.9, можна зробити висновки про те, що показники надходження і видатку грошових коштів ПСП «Агро-Альянс»за досліджуваний період мають позитивну тенденцію. Чистий рух коштів від операційної діяльності у 2023 р. порівняно з 2019 р. і в цілому по підприємству збільшився.

Прибуток підприємства є джерелом формування його фінансових ресурсів і використовується длязабезпечення господарської діяльності (табл.

2.10).

Таблиця 2.10

Формування прибутку в ПСП «Агро-Альянс» Вознесенського району Миколаївської області

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. від 2019 р.(+,-)
1	2	3	4	5	6	7
Чистий доход (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	4952	5035	6295,1	12016,6	10951,7	+5999,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2777	3351,9	4108,2	7925	6662	+3885,0
Валовий:						
прибуток	2175	1683,1	2186,9	4091,6	4289,7	+2114,7
збиток						
Інші операційні доходи	708	629	381,6	2518	587	-121,0
Адміністративні витрати	506					-506,0
Витрати на збут						
Інші операційні витрати	1464	1530,1	1664,5	2612,6	2979,7	+1515,7
Фінансові результати від операційної діяльності:						
прибуток	913	782	904	3997	1897	+984,0
збиток						
Доход від участі в капіталі						
Інші фінансові доходи						
Інші доходи						
Фінансові витрати						
Втрати від участі в капіталі						
Інші витрати						
Чистий:						
прибуток	913	782	904	3997	1897	+984,0
збиток						

*Джерело:*побудовано автором заданими фінансової звітності підприємства

Дані таблиці свідчать, що сума прибутку підприємства збільшилася за досліджуваний період на 984 тис. грн.

Також необхідно провести аналіз показників оцінки майнового стану підприємства (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Показники оцінки майнового стану ПСП «Агро-Альянс» Вознесенського району Миколаївської області

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. від 2019 р.(+,-)
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,001	0,027	0,028	0,033	0,103	+0,102
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,001	0,014	0,003	0,038	0,080	+0,079
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,286	0,279	0,271	0,267	0,253	-0,033
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,714	0,721	0,729	0,733	0,747	+0,033

*Джерело:*розраховано автором заданими фінансової звітності підприємства

Аналіз показників оцінки майнового стану підприємства свідчить, що в 2023 р. порівняно з 2019 р. зношеність основних засобів зменшилася на 3,3 %. Станом на 2023 р. основні засоби підприємства були зношені на 25,3 %. Відповідно за досліджуваний період збільшився коефіцієнт придатності основних засобів.

Динаміка зміни чистого робочого капіталу (табл. 2.12) свідчить про збільшення фінансових ресурсів, які можна використовувати для розширення діяльності підприємства та інвестування. Коефіцієнт загальної ліквідності свідчить про те, що підприємство володіє значним обсягом вільних ресурсів, які сформувалися завдяки власним джерелам. З позиції кредиторів підприємства такий варіант формування оборотних коштів є найбільш прийнятним. Одночасно, з погляду менеджера, значне нагромадження запасів на підприємстві, відволікання коштів у дебіторську заборгованість може бути пов’язане з неефективним управлінням активами. У той же час підприємство, можливо, не повністю використовує свої можливості з одержання кредитів. Теоретичне значення коефіцієнтів швидкої та абсолютної ліквідності показують,що підприємствоє платоспроможним в короткотерміновому періоді і здатне погасити короткострокові зобов’язання найближчим часом, не чекаючи оплати дебіторської заборгованості й реалізації інших активів.

Отже, перевищення отриманих значень коефіцієнтів ліквідності за досліджуваний період над нормативними свідчить проуспішне функціонування підприємства.

Таблиця 2.12

Показники ліквідності ПСП «Агро-Альянс» Вознесенського району Миколаївської області

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. від 2019 р.(+,-)
Чистий робочий капітал, тис. грн.	2085,0	2898,0	3643,0	7552,0	8130,0	+6045,0
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1,881	3,326	0,811	12,756	5,317	+3,436
Коефіцієнт швидкої ліквідності	2,664	18,140	17,784	20,206	10,450	+7,786
Коефіцієнт загальної ліквідності	8,290	68,395	99,459	58,649	22,508	+14,218

*Джерело:*розраховано автором заданими фінансової звітності підприємства

Аналізуючи показники оцінки фінансової стійкості ПСП «Агро-Альянс»(табл. 2.13) можна зробити висновки про те, що коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами у звітному році, порівняно з базисним, збільшився, тобто на 1 грн. власних оборотних коштів у 2023 р. стало на 7,7 копійок більше. Коефіцієнт маневреності власного капіталу у 2023 р. порівняно з 2019 р. збільшився. Це свідчить про збільшення частки власного капіталу, яка знаходиться в обігу для фінансування поточної діяльності підприємства. Збільшення коефіцієнта фінансування свідчить про те, що у ПСП «Агро-Альянс»немає проблем з платоспроможністю. Коефіцієнт фінансової незалежності за аналізований період також збільшився, тобто підприємство мало залежить від зовнішніх джерел фінансування. Коефіцієнт фінансової залежності вказує на те, що питома вага позичкових коштів у фінансуванні підприємства поступово зменшується. Коефіцієнт фінансового ризику (заборгованості) свідчить про зниження залежності підприємства від кредиторів та підвищення його фінансової стійкості. У 2023 р. на 1 грн. власних коштів припадало 0,031 грн. позикових.

Таблиця 2.13

Показники оцінки фінансової стійкості ПСП «Агро-Альянс» Вознесенського району Миколаївської області

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. від 2019 р.(+,-)
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	0,879	0,985	0,990	0,983	0,956	+0,077
Коефіцієнт забезпечення запасів власними коштами	1,296	1,341	1,205	1,500	1,784	+0,488
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,391	0,439	0,488	0,664	0,671	+0,280
Коефіцієнт фінансування	18,664	153,372	201,838	86,855	32,058	+13,394
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,858	0,994	0,995	0,989	0,970	+0,112
Коефіцієнт фінансової залежності	1,166	1,007	1,005	1,012	1,031	-0,135
Коефіцієнт фінансового ризику	0,054	0,007	0,005	0,012	0,031	-0,023

*Джерело:*розраховано автором заданими фінансової звітності підприємства

Аналізуючи показники оцінки ділової активності ПСП «Агро-Альянс»(табл. 2.14), можна зробити висновок про те, що фондовіддача має тенденцію до збільшення. У 2023 р. на 1 грн. основних засобів припадало 1 грн. 4 коп. чистого доходу. Зростання даного показника свідчить про підвищення ефективності використання наявних у підприємстві ресурсів.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу за аналізований період має тенденцію до зменшення, що є негативним явищем. Даний показник свідчить про те, що обсяг реалізованої підприємством продукції, який припадає на одиницю власного капіталу, авансованого у виробництво, зменшився.Тривалість одного обороту оборотних засобів має тенденцію до збільшення та у 2023 р. становила 266,1 днів, що на 85 днів більше, ніж у 2019 р.Коефіцієнт оборотності виробничих запасів за аналізований період збільшився. Це свідчить про зростання кількості оборотів, які здійснюють виробничі запаси протягом звітного періоду, тобто про підвищення ефективності їх використання.Тривалість одного обороту виробничих запасів у 2023 р. становила 259,2 днів, що на 3,4 днів менше, ніж у 2019 р.Зменшення

коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості свідчить про збільшення обсягу кредиту, що надає підприємство, а збільшення коефіцієнта кредиторської заборгованості – про підвищення швидкості сплати заборгованості підприємства.

Таблиця 2.14

Показники оцінки ділової активності ПСП «Агро-Альянс» Вознесенського району Миколаївської області

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. від 2019 р.(+,-)
Коефіцієнт оборотності основних засобів	0,981	0,496	0,608	1,150	1,038	+0,057
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,871	0,844	0,895	1,275	0,932	+0,061
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	1,989	1,896	1,902	2,115	1,353	-0,636
Тривалість одного обороту оборотних засобів	181,018	189,903	189,319	170,210	266,112	+85,094
Коефіцієнт оборотності виробничих запасів	1,371	1,778	1,585	1,967	1,389	+0,018
Тривалість одного обороту виробничих запасів	262,578	202,452	227,092	183,021	259,219	-3,359
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	49,111	14,100	11,943	18,059	9,014	-40,097
Тривалість погашення дебіторської заборгованості	7,330	25,531	30,142	19,935	39,939	+32,609
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	15,475	36,729	188,853	171,666	51,639	+36,164
Тривалість погашення кредиторської заборгованості	23,263	9,801	1,906	2,097	6,972	-16,291
Коефіцієнт оборотності усіх активів	0,933	0,940	1,068	1,517	1,095	+0,162
Тривалість одного обороту усіх активів	385,753	383,178	337,000	237,347	328,785	-56,968

*Джерело:*розраховано автором заданими фінансової звітності підприємства

Важливим при здійсненні оцінки фінансового стану підприємства є аналіз показників рентабельності ПСП «Агро-Альянс»(табл. 2.15).

Таблиця 2.15

Показники рентабельності ПСП «Агро-Альянс» Вознесенського району Миколаївської області, %

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. від 2019 р.(+,-)
Коефіцієнт рентабельності активів	14,3	12,2	12,8	42,0	15,8	+1,5
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	16,1	13,1	12,9	42,4	16,1	+0,0
Коефіцієнт рентабельності реалізованої продукції за прибутком від реалізації	43,9	33,4	34,7	34,1	39,2	-4,7
Коефіцієнт рентабельності реалізованої продукції за чистим прибутком	18,4	15,5	14,4	33,3	17,3	-1,1
Коефіцієнт рентабельності продукції (робіт, послуг)	78,3	50,2	53,2	51,6	64,4	-13,9
Коефіцієнт рентабельності виробничих фондів	22,3	18,2	20,8	89,0	38,0	+15,7

*Джерело:*розраховано автором заданими фінансової звітності підприємства

Отже, аналізуючи показники рентабельності ПСП «Агро-Альянс»можна зробити висновок про те, що в результаті погіршення господарської діяльності підприємства в 2023 р.відбулося зменшення деяких з них, проте діяльність досліджуваного підприємства була прибутковою. Зокрема, у 2023 р. на 1 грн. активів припадало 15,8коп. прибутку. При цьому прибутковість власного капіталу становила16,1 %. На 1 грн. виробничих фондів у 2023 р. припадало38коп. прибутку.

2.3. Факторний аналіз фінансово-економічних результатів діяльності сільськогосподарських підприємств

Сучасні ринкові умови господарювання та проблеми фінансового забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств обумовлюють необхідність зміни фінансово-економічної політики та кваліфікованої оцінки фінансово-економічних результатів діяльності і фінансового стану для

забезпечення виживання їх в умовах кризи і подальшого економічного зростання. Запорукою виживання підприємств в умовах кризи та основою їх фінансово стійкого стану є визначення основних факторів, що впливають на фінансові результати сільськогосподарських підприємств та забезпечують їх фінансову стабільність.

Оскільки прибуток – основний результативний показник діяльності підприємства, тому важливо виявити його залежність від різноманітних факторів та оцінити їх вплив на прибуток.

Фактори, які впливають на величину прибутку від реалізації продукції або надання послуг, є такими:

1. Зміна обсягу реалізації – збільшення обсягів продажу рентабельної продукції веде до збільшення суми прибутку, а нерентабельної – навпаки до її зменшення;

2. Зміна асортименту продукції – якщо збільшується частка рентабельної продукції в загальному обсязі реалізації, то і прибуток, відповідго, зростає;

3. Зміна собівартості продукції – її зростання є причиною зменшення прибутку, а зменшення собівартості – навпаки збільшує прибуток;

4. Зміна ціни реалізації – при збільшенні цін сума прибутку зростає, якщо ціна зменшується, то зменшується і прибуток;

5. Чисельність та склад персоналу – кількість працівників, достатня для повноцінного обслуговування технологічного процесу, забезпечує зростання прибутку, також велике значення має і кваліфікація працівників;

6. Економічне стимулювання працівників – вплив цього фактору можна оцінити через показники оплати праці та її продуктивність. Що ефективнішим є стимулювання персоналу, то кращою буде їх праця, і як наслідок – більшими випуск продукції та прибуток;

7. Продуктивність праці – її зростання, за інших однакових умов, спричиняє збільшення величини прибутку;

8. Стан матеріально-технічної бази підприємства – сучасні засоби праці підвищують її продуктивність, а отже, і прибуток;

9. Фондовіддача – збільшення фондовіддачі збільшує випуск продукції на 1 грн. вкладених грошей, це також веде до росту прибутку [41].

Ми проаналізували вплив факторів на прибуток ПСП «Агро-Альянс» у 2022-2023 рр., використовуючи Ф№2 «Звіт про фінансові результати». Вихідні дані подано в таблиці 2.16.

Таблиця 2.16

Аналіз коливань складових елементів прибутку ПСП «Агро-Альянс» Вознесенського району Миколаївської областіу 2023 р., тис. грн.

Показник	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 р. від 2022 р., +,-
Виручка від реалізації (ВР)	12016,6	10951,7	-1064,9
Собівартість продукції (С)	7925	6662	-1263
Адміністративні витрати (АВ)	671	765,3	+94,3
Витрати на збут (ВЗ)	0	0	0
Інші операційні витрати (ІОВ)	1941,6	2214,4	+272,8
Інші операційні доходи (ІОД)	2514	587	-1927
Інші доходи(ІД)	4	0	-4
Чистий прибуток (ЧП)	3997	1897	-2100

*Джерело:*побудовано автором заданими фінансової звітності підприємства

У цьому випадку вплив факторів на прибуток підприємства можна подати у такому вигляді:

$$ЧП = ВР + ІОД+ІД – С – АВ – ВЗ – ІОВ \quad (2.2)$$

Величина виручки від реалізації залежить від таких факторів, як ціна реалізованої продукції, асортимент продукції та кількість її реалізації. Ця залежність має такий вигляд:

$$ДР = О \cdot НП \cdot Ц, \quad (2.3)$$

де О – обсяг реалізації;

НП – номенклатура видів продукції;

Ц – ціна одиниці продукції.

Факторну модель собівартості реалізованої продукції можна подати в такому вигляді:

$$С = НП \cdot О \cdot З_{змн}, \quad (2.4)$$

де $З_{змн}$ – змінні витрати на одиницю виробленої продукції.

За допомогою даних Звіту про фінансові результати виявити вплив всіх перелічених факторів на фінансовий результат підприємства неможливо, тому що нам невідомі такі показники, як питома вага реалізованої та виробленої продукції, обсяг випуску та реалізації, а також ціна та собівартість одиниці.

У той же час, знаючи середній індекс цін, можна визначити вплив змін цін, обсягу реалізованої та виробленої продукції на розмір чистого прибутку.

Визначимо вплив факторів на зміну доходу від реалізації. З таблиці 2.16 видно, що виручка від реалізації у 2023 р. була на 1064,9 тис. грн. меншою, ніж у 2022 р., або на 8,9 %. Це збільшення є наслідком впливу двох факторів: ціни реалізації та обсягу реалізованої продукції. Розрахувати величину впливу кожного з них можна у такий спосіб:

$\Delta ВР_{Ц} = ВР_{2017} – ВР_{2017} : 1,166 = 10951,7 – 10951,7 : 1,166 = 1559,2$ тис. грн.

$\Delta ВР_{О} = ВР_{2017} : 1,166 – ВР_{2016} = 10951,7 : 1,166 – 12016,6 = -2624,1$ тис. грн.

Таким чином зростання цін сприяло збільшенню виручки від реалізації на 1559,2 тис. грн., а зменшення обсягу реалізації спричинилозменшення цього показника на 2624,1 тис. грн.

Прослідкуємо вплив факторів на зміну собівартості реалізованої продукції. З таблиці2.16 видно, що собівартість у 2023 р. становила 6662 тис. грн., а у 2022 р. 7925 тис. грн., що на 1263 тис. грн., або 15,9% менше.

$\Delta С_{Ц} = С_{2017} – С_{2017} : 1,166 = 6662 – 6662 : 1,166 = 948,4$ тис. грн.

$\Delta С_{О} = С_{2017} – С_{2016} – \Delta С_{Ц} = 6662 – 7925 – 948,4 = -2211,4$ тис. грн.

Таким чином, за рахунок зміни ціни собівартість виросла на 948,4 тис. грн., а за рахунок зміни обсягу виробництвавона зменшилася на 2211,4 тис. грн.

Як показують розрахунки, ціна реалізації впливає на чистий прибуток у складі двох факторів – собівартості та виручки від реалізації. При цьому вплив у складі собівартості зменшує прибуток, а у складі виручки від реалізації – збільшує. З огляду на це загальний вплив ціни реалізації на чистий прибуток можна розрахувати у такий спосіб:

$\Delta ЧП_{Ц} = \Delta ВР_{Ц} – \Delta С_{Ц} = 1559,2 – 948,4 = 610,8$ тис. грн.

За рахунок збільшення ціни чистий прибуток підприємства виріс на 610,8 тис. грн.

Визначаючи вплив на прибуток витрат на управління, на збут та фінансових витрат, треба пам`ятати, що це фактори зворотного впливу, тобто у формули треба підставляти знак мінус:

$\Delta ЧП_в = (АВ_{2017} + ВЗ_{2017} + ІОВ_{2017}) – (АВ_{2016} + ВЗ_{2016} + ІОВ_{2016})$

$= (765,3 + 2214,4) – (671 +1941,6) = 367,1$

Отже, збільшення цих витрат у 2023 р., порівняно з 2022 р., призвело до зменшення прибутку на суму 367,1 тис. грн.

Обчислити вплив величини інших доходів на зміну чистого прибутку можна за такою формулою:

$\Delta ЧП_і = (ІОД_{2017} + ІД_{2017}) – (ІОД_{2016} + ІД_{2017}) = (587+0) – (2514+4) = -1931$ тис. грн.

Як бачимо, за рахунок зменшення суми інших доходів чистий прибуток зменшився на 1931 тис. грн.

Отримані дані узагальнено в таблиці 2.17.

Таблиця 2.17

Узагальнена таблиця впливу факторів на величину прибутку ПСП «Агро-Альянс» Вознесенського району Миколаївської області

Фактор впливу	Сума, тис. грн.	Ранг
Зміна ціни	610,8	2
Обсяг реалізації	-2624,1	5
Обсяг виробництва	2211,4	1
Адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні витрати	-367,1	3
Інші доходи	-1931	4
Усього	-2100	х

*Джерело:*розраховано автором заданими фінансової звітності підприємства

Останній рядок таблиці 2.17 в сумі -2100 підтверджує зміну чистого прибутку з таблиці 2.16, тобто розрахунки факторного аналізу є правильними. Збільшення прибутку виникло за рахунок підвищення ціни, збільшення обсягу виробництва. А збільшення обсягу реалізації продукції, інших доходів, витрат на управління, інших операційних витрат можна вважати резервами подальшого зростання чистого прибутку.

Отже, за результатами факторного аналізу можна оцінити якість прибутку та можливі джерела його збільшення.

Якість прибутку від основної діяльності вважається високою, якщо її збільшення зумовлене зростанням обсягу продажів, зниженням собівартості продукції. Низька якість прибутку характеризується зростанням обсягів реалізації за рахунок росту цін на продукцію без збільшення фізичного обсягу продажів і зниження витрат на гривню продукції.

Збільшення прибутку можливе за рахунок:нарощення обсягів виробництва і реалізації продукції;здійснення заходів щодо підвищення продуктивності праці працівників;зменшення витрат на виробництво продукції;кваліфікованого здійснення цінової політики;грамотної побудови ділових відносин з постачальниками,посередниками, покупцями;покращення системи маркетингу на підприємстві;постійного проведення наукових досліджень аналізу ринку, поведінкиспоживачів і конкурентів.

РОЗДІЛ 3

ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Система регулювання фінансового циклу підприємства

Механізм забезпечення рівноваги фінансів в поточному періоді може розглядатися як управління фінансовим циклом із метою його оптимізації. Відповідно, враховуючи етапи й елементи фінансово-операційного циклу (додаток В), можна визначити, що період фінансового циклу представляє суму періоду обороту товарно-матеріальних запасів, періоду обороту дебіторської заборгованості за виключенням періоду обороту кредиторської заборгованості.

Різні співвідношення оборотності запасів, дебіторської й кредиторської заборгованості, які є його елементами, дозволяють класифікувати фінансовий цикл у такий спосіб:

– дефіцитний – цикл, при якому в підприємства виникає додаткова потреба в коштах у зв'язку з тим, що час оплати постачальникам настає раніше реалізації запасів і погашення дебіторської заборгованості;

– надлишковий – цикл, при якому у підприємства тимчасово вивільняються грошові кошти внаслідок перевищення оборотності кредиторської заборгованості над оборотністю запасів і дебіторської заборгованості;

– рівноважний – цикл, при якому час оплати постачальникам відповідає часу погашення дебіторської заборгованості покупцями.

Таким чином, можна визначити, що напрямками оптимізації фінансового циклу повинно бути: зменшення часового лагу між надходженням сировини, матеріалів, товарів і реалізацією готової продукції (послуг, товарів, робіт); скорочення періоду обороту дебіторської заборгованості; збільшення або зменшення часу між постачанням товарів і оплатою їхньої вартості постачальникам. Відповідно, оптимізація фінансового циклу підприємства, на

нашу думку, пов’язана із удосконаленням управління заборгованістю, запасами ТМЦ, організації руху грошових коштів.

Основою управління поточним капіталом, авансованим у дебіторську заборгованість підприємства, є кредитна політика, основним завданням якої виступає синхронізація надходжень грошових коштів від покупців і платежів постачальникам з одночасним збільшенням валового грошового потоку й прибутку підприємства. Роль та структура кредитної політики підприємства визначається вагою дебіторської й кредиторської заборгованості у структурі його активів і пасивів.

Таким чином, при розробці рішень в системі фінансового управління щодо оптимізації заборгованості підприємства в межах кредитної політики підприємства пропонується вирішувати наступні завдання: збільшення обсягу продажів за рахунок надання покупцям більш вигідних умов; прискорення оборотності дебіторської й кредиторської заборгованості; мінімізація недоотриманої вигоди від неможливості використання суми заборгованості й втрат від інфляційного знецінення суми заборгованості; мінімізація фінансових ризиків, пов'язаних із можливим дефіцитом коштів унаслідок несвоєчасного погашення дебіторської заборгованості, зі списанням безнадійних боргів; визначення кола кредиторів, форм і обсягів запозичень з урахуванням особливостей виробничого й фінансового циклів підприємства; мінімізація ціни запозиченого капіталу; забезпечення можливості використання альтернативних джерел залучення коштів у випадку необхідності; контроль за своєчасністю погашення боргу і сплати відсотків, вибір форм реструктуризації боргу при необхідності; підтримка балансу між поточними активами і поточними зобов'язаннями по сумах і термінам.

На кредитну політику підприємства впливають сукупність різноманітних чинників, основними з яких є загальний стан економіки країни та стан світової економіки у випадку, коли підприємство має ЗЕД; рівень платоспроможності, динаміка реальних доходів у країні; конкурентне середовище, стан попиту на продукцію (товари, послуги, роботи); кон'юнктура товарних і фінансових ринків; рівень розробки та використання нормативно-правової бази щодо

стягнення заборгованості; загальний обсяг і структура поточних активів і поточних пасивів; технічні і технологічні можливості розширення виробництва у випадку зростання попиту; існуюча практика проведення операцій на підприємстві, наявність договірної бази; фінансові можливості підприємства відволікати частину оборотних коштів у дебіторську заборгованість; менталітет власників, керівників щодо ризику, ефективність системи управління підприємством, як в цілому, так і окремих підрозділів й ін.

Якщо зауважити на основних критеріях формування системи управління поточним капіталом ліквідності та доходності, то можна стверджувати, що у випадку, коли підприємство свідомо збільшує свою заборгованість, як кредиторську, так і дебіторську, воно збільшує доходність та зменшує ліквідність, у протилежному випадку – мінімізація заборгованості призводить до зменшення ризику втрати ліквідності за рахунок зниження економічної ефективності. Тому виникає необхідність забезпечення відповідності кредитної політики обраному типу політики управління поточним капіталом підприємства.

У зв’язку із цим, для побудови загальної кредитної політики підприємства можна запропонувати систему визначення її контурів, критеріїв реалізації на основі введення поняття агресивності, тобто впровадження максимальних вимог до контрагентів. Для цього можна запропонувати підприємствам використовувати бальний метод оцінки кредитної політики, основні питання якого представлені в табл. 3.1. Формулювання обраних питань нами визначено на основі аналізу основних чинників, які впливають на здатність підприємства мати переваги для отримання додаткового доходу або додаткової ліквідності за рахунок маніпуляцій із рівнем, структурою заборгованості в порівнянні з іншими економічними суб’єктами та опитуваньвітчизняних підприємств.

Таблиця 3.1

Система оцінки допустимого ступеню агресивності кредитної політики підприємства

№ п/п	Питання	Відповідь «Так» 2бали	Відповідь «Посередньо» 1 бал	Відповідь «Ні» 0 балів
1.	Ринковий попит більше пропозиції			
2.	Підприємство є лідером ринку			
3.	Підприємство постачає на ринок сильно диференційований товар, що забезпечує впевнені переваги перед конкурентами			
4.	В продуктовому портфелі підприємства є товар, який можна визначити як лідер ринку			
5.	На ринку, де діє підприємство, не використовується специфічні умови платежу			
6.	Ринок підприємства не є чутливим до довгострокових платежів			
7.	Невеликий рівень маржі на ринку			
8.	Незначний ризик є прийнятним для підприємства			
9.	Діяльність покупців-клієнтів не пов’язана з перепродажем			
10.	Постачальники не фінансують створення запасів			
11.	Платоспроможність клієнтів задовільна			
12.	В договорі передбачена система відстрочки платежу			
13.	Використовуються гарантії по комерційних кредитах			
	ЗАГАЛЬНИЙ БАЛ			

Джерело: побудовано автором

Відповідно обраним питанням, якщо загальна сума балів по табл. 3.1 дорівнює більше 21, то підприємство є лідером ринку, ризики мінімальні, а тому воно має можливість реалізовувати агресивну політику відносно контрагентів (визначати власні умови щодо формування ТМЗ; реалізації продукції (товарів, послуг, робіт)). В ситуації, коли кількість балів становить від 10 до 21, підприємство при встановлені форм і систем розрахунків повинно орієнтуватися на підприємство-лідера ринку, та пропонувати більш привабливі умови платежу. І у випадку, коли підприємство має менш ніж 10 балів, відсутня можливості впливати на ринок, рівень конкурентоспроможності досить низький. В таких умовах важливим є правильний вибір форми, строку

розрахунку із клієнтами-покупцями й постачальниками. Строк для перших повинен бути меншим, ніж для других, а умови більш стандартизовані.

Під управлінням дебіторською заборгованістю слід розуміти наступні дії: визначення обсягу оборотного капіталу, авансованого в дебіторську заборгованість; визначення політики надання кредиту й інкасації для різних груп покупців і видів продукції; аналіз і ранжування покупців у залежності від обсягів закупок, історії кредитних відносин і пропонованих умов оплати; внутрішній контроль розрахунків із дебіторами по відстроченій або простроченій заборгованості; визначення прийомів прискорення покриття боргів і зменшення безнадійних боргів; визначення умов продажу, які забезпечують гарантоване надходження коштів; прогноз надходжень коштів від дебіторів на основі коефіцієнтів інкасації. Таким чином, можна узагальнити, що процес управління дебіторською заборгованістю включає три етапи: розробка загальних принципів політики управління дебіторською заборгованістю; управління фактичною дебіторською заборгованістю; планування дебіторської заборгованості, тобто попередній розрахунок і контроль поточної величини показника дебіторської заборгованості та її структури.

Загальні принципи управління дебіторською заборгованістю підприємства визначаються кредитною політикою в залежності від встановленого співвідношення рівнів прибутковості й ліквідності відповідно. Таким чином, підприємство повинно вирішити три основних питання: кому надавати товарний кредит; на яких умовах і в яких обсягах? При цьому основними критеріями ефективності обраної політики є, на нашу думку, збільшення обсягів реалізації, прискорення оборотності дебіторської заборгованості, ефект, який отриманий підприємством від інвестування в дебіторську заборгованість. Для вирішення питання «Кому давати товарний кредит?» необхідно розробити критерії-індикатори та стандарти кредитоспроможності клієнтів. Серед таких критеріїв можуть бути: тривалість партнерських відносин, період існування контрагента, ділова репутація покупця, середньомісячний товарооборот, обсяг накопиченої заборгованості, відсутність прострочень й ін. Обрані підприємством такі критерії називають стандартами кредитоспроможності покупців. Далі на основі оцінки

відповідності стандартам кредитоспроможності вирішуються друге й третє питання. Відповідно підприємство встановлює максимальний строк надання товарного кредиту (кредитний період), максимальний його розмір (кредитний ліміт), його вартість (система цінових знижок при здійсненні негайних розрахунків), систему штрафних санкцій за прострочку виконання зобов'язань покупцями. Усі перераховані елементи формують кредитні умови. При цьому перші три визначаються як умови торгівлі, а останній – умови інкасації. Умови кредиту –головні чинники торгівлі під час продажу на умовах товарного кредиту. Вони, у свою чергу, впливають на обсяг реалізації й час отримання доходу. Таким чином, визначення строку, обсягу, вартості кредиту і маніпуляція ними надає можливість підприємству управляти співвідношенням «ліквідність – доходність» у відповідності до кредитної політики.

Таким чином, у відповідності до обраної підприємством політики управління поточним капіталом і загальної кредитної політики, визначаються такі типи кредитної політики щодо покупців: консервативний, агресивний, помірний. При виборі консервативного типу кредитної політики, підприємство не прагне до отримання високого додаткового прибутку за рахунок розширення ринку збуту й росту доходу від реалізації. При цьому істотно скорочується коло покупців на умовах товарного кредиту за рахунок груп підвищеного ризику; мінімізуються строк кредиту та його розмір; посилюються умови надання кредиту й підвищується його вартість; використовуються більш жорсткі процедури збору боргів. В основі агресивного типу кредитної політики завдання максимізації додаткового прибутку за рахунок розширення обсягу реалізації продукції в кредит, незважаючи на високий рівень ризику. Відповідно підприємство розширює коло споживачів-клієнтів, яким надається кредит за рахунок більш ризикованих груп покупців; збільшує строк кредиту, його розмір; знижує його вартість. У практичній діяльності підприємства, як правило, обирають середнє між описаними типами. Зазвичай економісти таку поведінку визначають як помірний тип політики.

При виборі типу кредитної політики необхідно мати на увазі, що консервативний забезпечує зниження ризику неплатоспроможності, але негативно впливає на зростання обсягу операційної діяльності, формування

стійких комерційних зв'язків; агресивний – вимагає відволікання фінансових ресурсів у дебіторську заборгованість, сприяє росту реалізації, але знижує рівень платоспроможності, й у випадку невиконання своєчасно зобов'язань покупцями призводить до зростання витрат на обслуговування дебіторської заборгованості, що в, свою чергу, знижує рівень економічної рентабельності. Тому, важливо врахувати усі чинники, які впливають на підприємство, індивідуальні характеристики товару, фазу життєвого циклу, галузеві особливості структури, складу активів, пасивів, оборотності їх елементів.

Важливим у відповідності до обраної кредитної політики представляється й визначення максимальної частки поточного капіталу, який авансується у дебіторську заборгованість. Він визначається на основі оптимальної величини поточних активів відповідно до правил фінансування й необхідних обсягів ТМЗ і грошових коштів, а також до рівня поточної заборгованості. Так, загальний обсяг поточного капіталу авансованого в дебіторську заборгованість (ПКдз) можна визначити:

ПКдз = планований обсяг реалізації в кредит * коефіцієнт співвідношення собівартості і ціни продукції, послуг (десятинна дріб) * (середній термін кредитного терміну (дн.) + середній термін прострочки платежів по наданим кредитам (дн.)) / 360.

При цьому отримуваний обсяг порівнюємо з поточною заборгованістю. Ідеально, якщо їх обсяги і строки збігаються.

Важливим елементом кредитної політики є оцінка рівня кредитоспроможності покупців, тобто їх спроможності залучати кредити у різних формах і в повному обсязі виконувати своєчасно свої зобов'язання, що й визначає кредитні умови клієнтів. В практичній діяльності підприємство має можливість самостійно розробляти систему стандартів, а також використовувати ті, що пропонують кредитні агентства, діяльність яких в Україні поки не є розвинена.

Власна оцінка кредитоспроможності клієнтів може відбуватися на основі двох методів: суб'єктивного висновку експертів або кредитних інспекторів та автоматизованої системи скорингу. Завдяки останньому з'явилося багато різноманітних рейтингових систем, які використовуються як банківськими

установами, так і кредитними агентствами, в індивідуальному порядку окремими підприємствами. Зауважимо, що особливо актуальним розробка й удосконалення методики оцінки для вітчизняних підприємств є в умовах кризи, нестабільності.

Враховуючи світовий і вітчизняний досвід можна запропонувати таку послідовність формування власної системи оцінки кредитоспроможності клієнтів: визначення системи характеристик оцінки; формування й експертиза інформаційної бази проведення оцінки з метою визначення її достовірності; вибір методів оцінки окремих характеристик кредитоспроможності; групування покупців по рівню кредитоспроможності; диференціація кредитних умов відповідно до рівня кредитоспроможності. Обґрунтування існуючого досвіду, дозволяє визначити сукупність критеріїв, які можуть бути рекомендовані, на нашу думку, для використання при розробці ефективної системи рейтингової оцінки кредитоспроможності покупця (табл. 3.2).

Формування системи оцінки на основі даних критеріїв буде полягати у визначені ступеню важливості для підприємства того чи іншого чинника. Останнє буде залежати від типу кредитної політики, особливостей ринку, товару.

Відзначимо, що характеристики цих критеріїв передбачають не тільки аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства, а й кон'юнктури ринку, що є особливо важливим в умовах трансформації, відсутності стабільності економічного середовища.

Важливо зауважити, що в умовах невизначеності, одним із ризиків, пов’язаним із кредитуванням, є ризик недостовірності наданої інформації. У зв’язку із цим підприємство повинно проводити експертизу інформації, основними способами якої є логічна перевірка в процесі ведення комерційних переговорів; перехресна перевірка звітності; зіставлення інформації з інформацією з інших джерел; безпосереднє відвідування клієнта.

Таблиця 3.2

Критерії і фактори рейтингової оцінки кредитоздатності

Критерій	Мета / характеристика	Фактори
Рівень боргового навантаження	Визначення можливості збереження короткострокової рівноваги фінансів і платоспроможності підприємства в майбутньому на основі оцінки рівня поточного боргового навантаження.	Оцінка відповідності обсягу зобов'язань і виплат по ним грошовим потокам, які здатне генерувати підприємство; ступінь покриття зобов'язань власними коштами, визначених в матеріальній, грошовій формах. Розрахунок значень і динаміки коефіцієнтів ліквідності, незалежності, маневреності. Аналіз грошових потоків. Аналіз чинників, які впливають на боргове навантаження підприємства.
Виробнича діяльність і стан галузі	Оцінка ризиків, пов'язаних з виробничою діяльністю підприємства і макроекономічним середовищем з метою виявлення достатності та стійкості грошового потоку від операційної діяльності.	Аналіз майнового стану. Оцінка рівня диверсифікації продукції, постачальників, якості продукції. Аналіз галузевих ринків: залежність від макроекономічного розвитку країни, кон'юнктури товарних, фінансових ринків, світових ринків сировини та ін.
Ринкові позиції	Оцінка ринкових позицій підприємства та імовірності наслідків у випадку їх втрати	Аналіз факторів попиту на продукцію. Оцінка рівня конкуренції, конкурентних переваг підприємства. Період та історія існування підприємства. Аналіз диверсифікації і платоспроможності споживачів підприємства
Кредитна історія	Оцінка рівня якості виконання зобов'язань підприємством.	Аналіз залучення коштів підприємствами через залучення позик, кредитів. Виявлення і оцінка наявності фактів про невиконання або неповне виконання зобов'язань.
Організаційна структура	Оцінка внутрішніх резервів конкурентоздатності підприємства.	Оцінка ефективності структури підприємства, ступеню вертикальної і горизонтальної інтеграції. Аналіз системи управління підприємством. Оцінка впливу діяльності дочірніх, материнських, залежних підприємств.
Динамізм розвитку	Оцінка загальних тенденцій стійкого розвитку підприємства.	Аналіз темпів росту доходів, основних виробничих і фінансових показників та їх факторів.
Характеристика боргового зобов'язання	Визначення рейтингу кредитоспроможності конкретного боргового зобов'язання підприємства.	Аналіз показників і чинників даного боргового зобов'язання. Аналіз особливостей надання, забезпечення боргового зобов'язання, захищеності прав кредиторів у випадку ліквідації або банкрутства підприємства.

Джерело: побудовано автором

Вибір методів оцінки окремих характеристик рейтингової оцінки обирається підприємством індивідуально на основі досвіду, менталітету керівників, кредитних експертів. При цьому можуть бути використані статистичні, нормативні, експертні, бальні та інші методи. Так, основою можуть бути запропоновані методи оцінки платоспроможності, які використовуються у світовій практиці, але модифіковані до умов економіки, галузі, підприємства.

Для подальшого аналізу потенційних клієнтів рекомендується розподілити їх на три групи: покупці, яким може бути наданий товарний кредит в максимальному обсязі; покупці, яким товарний кредит може бути наданий на обмежених умовах; покупці товарний кредит яким не надається. Відповідно визначається три класи клієнтів, хоча для більшої ефективності і маневреності кредитної політики кількість класів може бути розширена. Так, у відповідності до світового досвіду формування рейтингів рекомендується встановити, перш за все, класи (додаток Б), з подальшим введенням додатково підкласів, кількість яких визначається підприємством індивідуально в залежності від структури, обсягів, рівня диверсифікації продажів на умовах товарного кредиту, індивідуальних характеристик підприємства.

Для визначення класів пропонується використати рейтингову систему оцінки кредитного рейтингу потенційного покупця. Для цього встановлюється максимальне значення кредитного рейтингу в 100 балів, що вимагає відповідності в повній мірі усім вимогам кредитоспроможності клієнту. В результаті можна визначити класи покупців у такий спосіб:

– При наборі підприємством менш 50 балів покупець визнається ризиковим, і кредит не надається. Реалізація можлива лише на умовах передплати.

– У діапазоні від 50 до 70 балів підприємству пропонується обмежене кредитування, що буде полягати в додаткових умовах (наприклад, в оформленні продажів з використанням векселів, які включають процентний доход; отримані банківських гарантій або обмеженні обсягу кредиту з жорстким контролем графіку його повернення.

– При оцінці більш 70 балів надається кредит на звичайних умовах, а також можливі ексклюзивні умови у випадку стратегічної значимості конкретного покупця або передбачуваних економічних вигодах у майбутньому.

У випадку переміщення покупця з однієї групи ризику в іншу змінюються й умови надання йому кредиту, знижок. При цьому, важливо відзначити, що в період економічного спаду підприємство для підтримання власної діяльності повинно лібералізувати умови кредиту, навіть у разі зростання питомої частки передбачуваних безнадійних боргів. У періоди економічного росту за можливості розширення збуту кредитні умови визначають більш жорсткішими. Це стосується також умов ринку, коли товари підприємства є дефіцитними.

Для оцінки ризиків неплатежу можна рекомендувати використовувати наступну методику. На першому етапі необхідно обрати три фактори, які, на наш погляд, чинять найбільший вплив на рівень ризику: поточний фінансовий стан контрагента; успішний досвід минулої роботи з контрагентом (своєчасність та повнота сплати боргів); ділова репутація партнера, прогноз кон'юнктури ринку, на якому він діє, його перспективи та можливості на цьому ринку. Оцінка рівня впливу факторів на рівень ризику проводиться експертним методом за 100-бальною шкалою. Чим вищим є рівень впливу окремого фактору на рівень ризику неплатежу, тим вищою є оцінка цього фактора.

Наступним етапом в моделі оцінки рівня ризиків є оцінка потенційного контрагента за цими факторами. Оцінка проводиться таким же чином, як і оцінка значимості факторів, тобто експертним методом за 100-бальною шкалою. При цьому вважатимемо, що чим вищим є значення фактору для потенційного контрагента, тим гіршим вважається його стан і тим більшим є рівень ризику (у випадку відсутності історії взаємовідносин пропонується брати значення фактору № 2 на рівні 90, тобто близьким до критичного) (табл. 3.3).

Наступним етапом в моделі є розрахунок інтегрованої оцінки рівня ризику неплатежів для потенційного контрагента. Інтегральна оцінка ризику по сукупності факторів визначається за формулою:

Таблиця 3.3

Оцінка факторів ризику неплатежу

№ п/п	Фактори, що впливають на рівень ризику	Рівень впливу факторів (за 100 бальною шкалою оцінювання)
1	Поточний фінансовий стан контрагента	90
2	Успішний досвід минулої роботи з контрагентом (своєчасність та повнота сплати боргів)	85
3	Відомість імені контрагенту, його ділова репутація, прогноз кон'юнктури ринку, на якому він діє, його перспективи та можливості на цьому ринку	80

Джерело: побудовано автором

$$R = \sum n_i \cdot f_i , \qquad (3.1)$$

де R – інтегральна оцінка ризику;

f_i – експертна оцінка контрагента по і-му фактору;

n_i – нормоване значення (вага) і-го фактора.

Нормоване значення і-го фактору визначається за наступною формулою:

$$n_i = \frac{v_i}{\sum v_i}, \qquad (3.2)$$

де v_i – вагове значення і-го фактору за 100 бальною шкалою.

Тепер визначимо, яким чином підприємство може використати отримані результати в практичній діяльності. Отримане значення інтегрального показника рівня ризику неплатежу (завдяки нормуванню воно завжди знаходиться в межах від 0 до 100) свідчить про наявний рівень ризику при співпраці з контрагентом. Чим вище отримане значення показника, тим вищим є рівень ризику. Для того, щоб можливо було застосовувати результати моделі в практичній діяльності необхідно використати шкалу оцінок рівня ризику в залежності від значення інтегрального показника.

У відповідності до визначеного вище, важливим в процесі управління є співставлення доходів, отримуваних за рахунок збільшення обсягів реалізації, і витрат на обслуговування надання кредитів, втрат у випадку реалізації ризику невиконання зобов'язань клієнтами. У даному випадку можна, по-перше, скористатися граничним підходом, і, по-друге, на основі визначення

рентабельності реалізації продукції на умовах товарного кредиту. У першому випадку, для останньої одиниці продукції (товару, послуги, роботи), яка реалізується на умовах кредиту, повинно виконуватися рівняння між граничним доходом і граничними витратами. У другому випадку, рентабельність реалізації на умовах кредиту визначається як співвідношення між чистим валовим прибутком(чистий валовий прибуток = (валовий прибуток – витрати фінансування дебіторської заборгованості – прогнозована безнадійна заборгованість) * (1 – вага податку на прибуток у валовому прибутку) та витратами на виробництво, реалізацію**.** Отриманий показник порівнюємо з рентабельністю продукції (товарів, послуг, робіт) яка реалізується на умовах оплати в момент купівлі або середньою рентабельністю підприємства. Окрім того, дана формула дозволяє за рахунок маніпулювання окремими елементами встановлювати необхідний рівень прибутку. Перевагою даного підходу є можливість на основі оцінки окремих елементів розрахунку виявити чинники, які визначають втрати або додатковий прибуток в результаті реалізації на умовах товарного кредиту.

Важливим аспектом кредитної політики є інкасація дебіторської заборгованості. Основними параметрами її оцінки є такі показники: середній термін інкасації виручки; коефіцієнту «поганих» боргів; період обороту дебіторської заборгованості. Оцінка перших двох використовується для прогнозу інкасації виручки від реалізації. На основі визначення строку непогашених боргів розробляються заходи щодо збору боргів клієнтів, в тому числі профілактичні.

У ході аналізу структури і динаміки фактичної дебіторської заборгованості також здійснюється ефективна оцінка фактичної політики товарного кредиту й інкасації, а також рівня організації контролю взаєморозрахунків із контрагентами. При аналізі заборгованості по її строкам необхідно порівняти отримані дані з аналогічними показниками за минулі періоди. Несприятливою буде тенденція до наростання питомої частки й обсягу довготривалої та простроченої заборгованості, а також загальної питомої частки дебіторської заборгованості в структурі оборотних коштів. Основним

критерієм оцінки ефективності організації системи контролю взаєморозрахунків із контрагентами є різниця між реальним строком оплати й визначеним у договорі. Також негативним індикатором є висока концентрація дебіторської заборгованості, що підвищує ризик виникнення залежності постачальника від фінансового стану покупця.

Важливим засобом управління і контролю за станом дебіторської заборгованості також є аналіз рахунків із простроченими термінами погашення. Із цією метою відстежується інформація про прострочені рахунки, визначається їх вага в загальному обсязі реалізації. Система вирішення проблеми прострочених рахунків буде зводитися, по-перше, до нагадування клієнту про прострочення платежу, і, по-друге, позовів у судові інстанції. Але, у будь-якому, випадку підприємство при виборі заходів щодо повернення прострочених боргів повинно зіставляти загальні витрати і доходи. В результаті виникає необхідність застосовування різних методів, спрямованих на зниження ризиків і підвищення поточної ліквідності боргів, рефінансування простроченої або безнадійної заборгованості. Основними з них є: використання клірингу, факторингу, форфейтингу, обліку векселів, примусового стягнення.

Клірингова діяльність – діяльність по визначенню взаємних зобов'язань (збір, звірка, коректування інформації щодо угод із цінними паперами і підготовка бухгалтерських документів по ним), зарахуванню цінних паперів по поставкам і розрахункам по них. Значна увага в кліринговій системі приділяється підтриманню фінансової цілісності ринку і заходам щодо управління ризиком невиконання своїх зобов'язань учасником клірингової палати. Систему клірингу також називають системою з поділом ризику між її учасниками, коли по зобов'язаннях одного несуть відповідальність усі члени системи, пропорційно вазі їх участі. У даному випадку, під збереженням фінансової цілісності ринку варто розуміти можливість клірингової палати покрити збитки одним членам системи клірингу, що виникають у результаті невиконання своїх зобов'язань по угодах іншими. Для цього всі клірингові палати створюють спеціальні Гарантійні фонди за рахунок вступних внесків

своїх членів. Відзначимо, що ефективне використання кліринґу можливо лише за умов наявності повної інформації про фактичну заборгованість учасників.

Факторинг – це купівля банком або спеціалізованою факторинговою компанією права на отримання грошових коштів за платіжними документами за поставлену продукцію. В подальшому борги з покупців стягує вже банк або факторингова компанія. Ціна рефінансування за допомогою факторингу складається з комісійної винагороди та процентної ставки за використання кредитних ресурсів. При цьому потрібно враховувати, що в момент оформлення договору факторингу фактор оплачує не більше 80 % від загальної суми боргів, а остаточні розрахунки здійснюються тільки після повного надходження коштів від платника.

Оцінка світового досвіду факторингу дозволяє виявити наступні переваги його використання для підприємства: можливість збільшення обсягів продажу в кредит; можливість трансформації дебіторської заборгованості у грошові кошти та досягнення, таким чином, балансу грошових потоків, збільшення рівня ліквідності та рентабельності поставок; поліпшення ділового іміджу та платоспроможності через можливість проведення своєчасних розрахунків зі своїми кредиторами; зміцнення ринкової позиції; відсутність застави; гарантована відсутність іммобілізації оборотних коштів у дебіторську заборгованість. Серед недоліків для підприємства можна відзначити високу вартість, а також небажання мати заборгованість перед банком (згідно вітчизняному законодавству операції факторингу мають право надавати лише банківські установи, які мають на це ліцензію), тому що така заборгованість прирівнюється до заборгованості по кредитах, і у випадку прострочки будуть стягнені штрафні санкції.

Форфейтинг як форма рефінансування дебіторської заборгованості виник під впливом швидкого росту експорту устаткування, обладнання із тривалим терміном виробництва; посилення конкурентної боротьби на світових ринках і підвищення ролі кредиту у розвитку світової торгівлі. Він представляє собою кредитування експортера шляхом купівлі векселя або інших боргових вимог. Іншими словами – це форма трансформації комерційного кредиту в

банківський. Як метод трансформації комерційного кредиту в банківський форфейтинг представляє для продавця ряд переваг: прискорює надходження коштів за експортований товар, а значить і оборот усього капіталу; звільняє від ризику неплатежу, від валютного ризику; спрощує баланс підприємства за рахунок часткового звільнення від дебіторської заборгованості; звільняє від ризиків, пов'язаних із коливанням процентних ставок. Недоліки для експортера зводяться до можливо більш високих витрат по передачі ризиків форфейтеру ніж очікувалося. Розглядаючи умови форфейтингової угоди, основну увагу варто звертати на механізм погашення, валюту, дисконтування, види форфейтованих документів, банківську гарантію.

Слід відзначити, що в Україні факторинг, форфейтинг, кліринг не є поширеним, що можна пояснити наступним: недосконалість нормативної регламентації; відсутність практики використання, високий рівень невизначеності зовнішнього середовища обумовлюють високу вартість послуг; низький рівень обізнаності переваг використання серед фінансових менеджерів, керівництва.

В управлінні дебіторською заборгованістю увагу також заслуговує облік векселів. Векселя займають значну вагу в господарській діяльності вітчизняних підприємств.

При обліку векселів банк стягує обліковий відсоток, ставка якого встановлюється саме ним. Обліковий відсоток (дисконт) розраховується за формулою:

$$С=К*Т*П/360, \qquad (3.3)$$

де С – сума дисконту;

К – сума (номінал векселя);

Т – термін від дати дисконту векселя до дати його погашення;

П – дисконтна ставка банку (у частках одиниці).

Відповідно, векселеотримувач отримує суму (М): М=К-С=К*(1-Т/360*П). Складніше ситуація, коли векселеотримувач оцінює вигідність обліку в банку векселя, у сумі якого включені або на суму якого нараховуються відсотки. У цьому випадку сума до видачі визначається наступним чином:

М=Ко*(1+т*і/360)*(1-Т*П/360), (3.4)

де Ко – номінальна сума векселя, на яку нараховуються відсотки;

т – термін обороту векселя;

і – процентна ставка (річних) у частках одиниці.

Аналіз вексельного обігу в Україні вказує на те, що активізації цивілізованого вексельного обігу в Україні заважають численні зловживання окремих суб'єктів вексельного обігу (зокрема через застосування фіктивних фірм у вексельних розрахунках) та недостатній рівень регулювання і контролю, що призводить до формування негативного іміджу векселя як платіжного інструменту, а також недосконале національне законодавство.

Управління дебіторською заборгованістю нерозривно пов'язано з управлінням кредиторською заборгованістю. Кредиторська заборгованість – одне із основних джерел фінансування оборотних активів. Багато суб'єктів господарювання воліють залучати позикові кошти, ніж використовувати фінансові ринки для випуску акцій і облігацій. Право акціонерів на участь в управлінні підприємством, висока вартість емісії цінних паперів, нерозвиненість вітчизняного ринку цінних паперів – от основні причини, чому на даний час більш актуальним джерелом фінансування поточної діяльності залишаються банківський і комерційний кредит.

Основною метою управління кредиторською заборгованістю підприємства можна визначити, на нашу думку, оптимізацію обсягу та структури запозичених джерел фінансування розвитку підприємства на основі узгодження між ліквідністю та ефективністю. При цьому, ефективна політика управління кредиторською заборгованістю дозволяє розширювати виробництво та реалізацію за рахунок збільшення джерел фінансування товарно-матеріальних запасів, організації процесів виробництва, збуту, і, таким чином, збільшувати рентабельність господарської діяльності. Але прорахунки, пов'язані з надмірним обсягом зобов'язань та їх неоптимальною структурою можуть призвести до непередбачуваних наслідків, у тому числі і до банкрутства.

Обґрунтування основної мети політики управління кредиторською заборгованістю дозволяє визначити, що основними її елементами є: аналіз наявної кредиторської заборгованості (обсягу й структури); обґрунтування цілей залучення додаткових запозичень; визначення граничного обсягу кредиторської заборгованості та її оптимальної структури (розраховується на основі правил фінансування, умов фінансової рівноваги); оцінка вартості; визначення оптимальних форм та умов залучення коштів; забезпечення ефективного використання залучених коштів; забезпечення своєчасних розрахунків по процентам та їх поверненню. Слід відзначити, що політика управління кредиторською заборгованістю залежить від ряду об'єктивних чинників: масштабів діяльності, етапу життєвого циклу підприємства, галузевої належності, тривалості виробничого і фінансового циклу, швидкості обороту капіталу, сезонності виробництва і реалізації.

Ступінь участі зовнішніх джерел у фінансуванні поточної діяльності залежить, перш за все, від величини фінансового й операційного важеля. Використання кредиту, що заміщає власні оборотні кошти, які тимчасово виведені з обороту, збільшує оборотний капітал, збільшує фінансовий важіль, підвищує рентабельність власного капіталу. Однак, навантаження по виплаті відсотків підвищує операційний важіль та збільшує ризик позичальника при нестійких обсягах виробництва та реалізації. Таким чином, можна визначити, що додатковий дохід, який отримує суб’єкт господарювання за рахунок збільшення маси оборотного капіталу за рахунок кредиту та додаткові витрати по обслуговуванню кредиту є основними критеріями при розробці політики управління кредиторською заборгованістю. Ефект фінансового важеля буде проявлятися при використанні запозичених коштів у будь-якому їхньому виді, а операційний важіль буде впливати лише в тому випадку, коли процентні виплати будуть значними.

Важливу роль у фінансуванні поточної діяльності відіграють банківській та комерційний (товарний) кредит. Кожний з цих варіантів має свої особливості використання, які й необхідно врахувати при виборі варіанту фінансування.

Значна частина поточних потреб фінансування оборотних активів покривається саме через комерційний кредит контрагентів підприємства-постачальників. Переваги цього джерела полягають, перш за все, у його гнучкості. Він автоматично збільшується в умовах розширення виробничої діяльності, зростання конкуренції та зменшується у разі їх згортання. У США, наприклад, близько 40% короткострокового фінансування забезпечується торговельним кредитом [47]. В Україні в середньому по економіці рівень комерційного кредиту складає біля 27% загальних пасивів підприємства або 50% усього залученого капіталу.

Під час укладання договору про комерційний кредит учасниками визначаються такі основні умови: 1) період, на який залучається кредит; 2) дисконтна знижка; 3) дисконтний період. Термін кредиту визначається в залежності від загальних характеристик об'єкту кредиту; кредитної політики продавця; взаємовідносин покупця та продавця. Дисконтна знижка встановлюється кредитною політикою кредитора і визначається у вигляді певного проценту суми рахунка (Д). Дисконтний період визначається на період дії дисконтної знижки (Тд). Таким чином, у договорі про комерційний кредит визначаються умови продажу: «Д/Тд нетто Тз», що означає надання Д-процентної знижки при умові погашення в період до Тд днів за умови загального строку кредиту Тз днів.

У визначенні умов кредиту з дисконтною знижкою і дисконтним періодом зацікавлений як продавець, так і покупець. В результаті продавець має можливість прискорити отримання грошових коштів, скоротити статтю «дебітори»; прискорити оборотність дебіторської заборгованості, що відповідає загальній фінансовій політиці підприємства – зростання доходності при умові достатнього рівня ліквідності. В той же час, покупець отримує такі переваги: зниження суми платежів за покупку; скорочення терміну кредиту і його ціни.

Важливим питанням у визначенні дисконтної політики є ціна кредиту. Розрахунки (якщо дебітор відмовляється від умов «2/10 нетто 30», він може отримати кредит після терміну закінчення дисконтного періоду, тобто на 20 днів на суму 980 грн. за ціною 20 грн. (2 % суми рахунка 1000 грн.). У такому

випадку ціна кредиту в річному обчисленні значно підвищується. У той же час, ціна комерційного кредиту за умови, що дебітор відмовляється від дисконтної знижки, становить 36,72 % річних) свідчать, що комерційний кредит без знижки – джерело з відносно високою вартістю. Окрім того, важливо одночасно оцінити і скриті витрати. Так, постачальник несе неявні витрати, пов'язані з відволіканням коштів на фінансування дебіторської заборгованості. Звичайно більша частина цих витрат буде компенсована за рахунок їх включення у ціну продукції (товарів, послуг, робіт). Окрім того, їх сума залежить від умов розвитку ринку, успіху переговорів між позичальником і кредитором. Основним критерієм ефективності використання комерційного кредиту є різниця між середнім періодом оборотності ТМЗ і середнім періодом використання кредиту, а також позитивний приріст чистого прибутку від його використання.

Іноді комерційний кредит може оформлятися за допомогою векселя. В цьому випадку комерційний вексель являє собою обіцянку підприємства здійснити відкладений платіж у майбутньому. В даному випадку він виступає незабезпеченою відносно дешевою альтернативою товарному кредиту. У випадку потреби у грошових коштах векселеотримувач має можливість здійснити облік векселів або використати його в якості платіжного засобу. Основними перевагами використання комерційного векселя для фінансування короткострокової потреби є: відносно низька вартість в порівнянні з вартістю банківського кредиту для першокласних позичальників; відносно низькі витрати на розміщення; емісія комерційних паперів не реєструється у Комісії з цінних паперів і фондового ринку; мають право реалізовуватися на фондовому ринку.

Вагомим джерелом короткострокового фінансування є банківський кредит. Короткострокові банківські кредити за своєю сутністю є такими, що погашаються самостійно, оскільки вони використовуються здебільшого на поповнення сезонної або тимчасової нестачі оборотних коштів, головним чином, ТМЗ або у випадку розриву у часі строків оплати й отримання доходів. Повернення позики забезпечується автоматичною схемою погашення.

Короткостроковий кредит, може бути неодноразово пролонгований і, по суті, при необхідності перетворюється в середньостроковий. Банк при цьому посилює свій контроль над фінансовим станом позичальника. На практиці відомі різні види банківських кредитів: незабезпечений (бланковий) кредит, забезпечений кредит, кредитна лінія, автоматично поновлюваний кредит, овердрафт.

Незабезпечені короткострокові кредити надаються підприємствам із високим рівнем кредитоспроможності та швидкості обороту активів. Ставка за незабезпеченими кредитами, як правило, вища забезпечених. Застава ж за короткостроковим кредитом може бути виражена у фінансових або реальних активах. Часто по таким кредитам заставою виступають безпосередньо ТМЦ.

У практиці кредитування поточної господарської діяльності часто використовується кредитна лінія, специфіка якої полягає у тому, що за угодою банк надає позики підприємству протягом певного періоду в межах узгодженого ліміту. Перевагою цього методу є те, що з'являється можливість використовувати позику у відповідності до поточних потреб і погашати у термін, найбільш вигідний для позичальника. Тому такий вид кредиту є привабливим у випадку, коли підприємство часто звертається в банк за кредитом і має високі витрати на обслуговування кредиту. Особливістю є те, що кредитна лінія відкривається під заставу майна.

Револьверним (автоматичним) називається кредит, який автоматично поновлюється і надається підприємствам у межах чітко встановленої суми і строками погашення. Специфіка револьверного кредиту полягає у тому, що кредитування відбувається поступово, автоматично протягом певного строку без додаткових переговорів між банком і клієнтом, у межах узгодженого ліміту. Кредитування автоматично відновлюється на вимогу клієнта. На відміну від кредитної лінії, револьверний кредит практично являє собою ланцюжок пролонгованих короткострокових кредитів.

Формою фінансування короткострокової потреби підприємства є й кредитування за принципом овердрафт, тобто за контокорентним рахунком. Сутність овердрафту як форми короткострокового кредиту полягає в тому, що

КБ за договором дозволяє клієнту списати кошти зі свого рахунка на суму, яка перевищує залишок, шляхом автоматичного надання кредиту на суму, якої бракує. Кредит може бути погашений по накопиченню грошей на рахунку або у визначений термін на підставі договору. Порівняно з розглянутими вище формами короткострокового кредитування овердрафт має такі переваги: клієнт банку отримує кредит негайно й автоматично його погашає; овердрафт відносно дешевий. Однак, основним недоліком є те, що банк залишає за собою право вимагати від клієнта негайного погашення заборгованості. Овердрафт доцільно використовувати підприємствам із сезонним виробництвом. Систематичне отримання кредиту протягом певного строку та відсутність будь-яких штрафів за його непогашення значно знижують процентну ставку кредиту порівняно зі звичайним кредитуванням.

Важливо відзначити, що оцінка вартості банківського кредиту повинна включати не тільки позиковий процент, а й інші витрати, які в сукупності формують фактичну ціну позикових коштів. Тому, для реальної оцінки вартості фінансування необхідним є визначення усієї суми комісійних, пов’язаних з умовами або формою кредиту, і комісійних, пов’язаних з додатковими послугами.

Важливим елементом управління кредиторською заборгованістю є управління внутрішньою кредиторською заборгованістю, яка для підприємства є безкоштовним джерелом. Однак це не обґрунтовує безмірне її зростання. Несвоєчасність її нарахування й погашення призводить до фінансових витрат, перш за все, в якості штрафних санкцій, неявних витрат. Відповідно важливим в процесі управління заборгованістю є обґрунтування ефекту від її зростання.

Особливої уваги, на нашу думку, в системі управління фінансовим циклом заслуговує узгодження дебіторської та кредиторської заборгованості. Враховуючи критерії ефективності політики управління дебіторською і кредиторською заборгованістю, можна визначити, що ефективність політики управління заборгованістю визначається зростанням рентабельності основної діяльності підприємства в результаті збільшення закупівлі й продажу в кредит при умові збереження потенціалу фінансової стійкості.

На підставі викладеного вище необхідно визначити наступне. По-перше, підтримання платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості обумовлює узгодженість строків та обсягів дебіторської та кредиторської заборгованості. По-друге, в основі управління заборгованістю повинно бути визначено розробка та реалізація заходів щодо підвищення рентабельності капіталу, інвестованого в дебіторську заборгованість, та запозиченого капіталу, залученого для фінансування поточної діяльності; заходів прискорення оборотності дебіторської заборгованості та уповільнення кредиторської. По-третє, чинник ризику, обумовлений дією на фінансово-господарську діяльність заборгованості, особливо в умовах нестабільності, обумовлює необхідність посилення внутрішнього контролю над такими індикаторами: відносний приріст кредиторської заборгованості до загального виробництва, реалізації (окремо по поточній й простроченій); відносний приріст рентабельності від основної діяльності до поточної кредиторської заборгованості; відносний приріст дебіторської заборгованості до загального виробництва, реалізації (окремо по поточній й простроченій); відносний приріст виручки від реалізації в кредит до витрат в результаті зростання дебіторської заборгованості; відносний приріст чистої заборгованості до загального виробництва, реалізації (окремо по поточній й простроченій), співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості з корегуванням на відповідні терміни обороту.

Елементом фінансового циклу є запаси товарно-матеріальних цінностей, які формуються підприємством або для подальшої реалізації або для виробництва продукції (послуг, робіт) з метою її подальшого продажу. Запаси містять у собі: товарно-матеріальні цінності (сировина і матеріали); незавершене виробництво; готову продукцію, товари на складі. Їх структура визначається галузевими особливостями. Сума коштів, інвестованих у ТМЗ, визначається такими чинниками як обсяг планованої реалізації; технологічні особливості продукту; сезонність; портфель замовлень.

Роль запасів визначається необхідністю підтримання безперебійного процесу виробництва та реалізації. Однак, очевидно, що це призводить до витрат, які включають витрати по утриманню запасів (в тому числі витрати на

зберігання та доставку), а також втрачені вигоди від використання коштів, які були інвестовані в надлишкові запаси. Тому в межах підприємства важливим є оптимізація запасів ТМЦ. Відповідно запаси повинні збільшуватися доти, поки загальна економія перевищує загальні витрати по утриманню додаткових запасів.

Управління ТМЗ являє собою сукупність методів, яка використовує різні інструменти для забезпечення безперебійного процесу виробництва і реалізації при мінімізації поточних витрат на обслуговування запасів. Критерієм оптимізації управління запасами є витрати по закупівлі, зберіганню запасів, втрат у випадку відсутності ТМЗ на складі.

Дослідження господарської практики дозволяє обґрунтувати необхідність включення в систему управління запасами заходів, представлених на рис. 3.1.

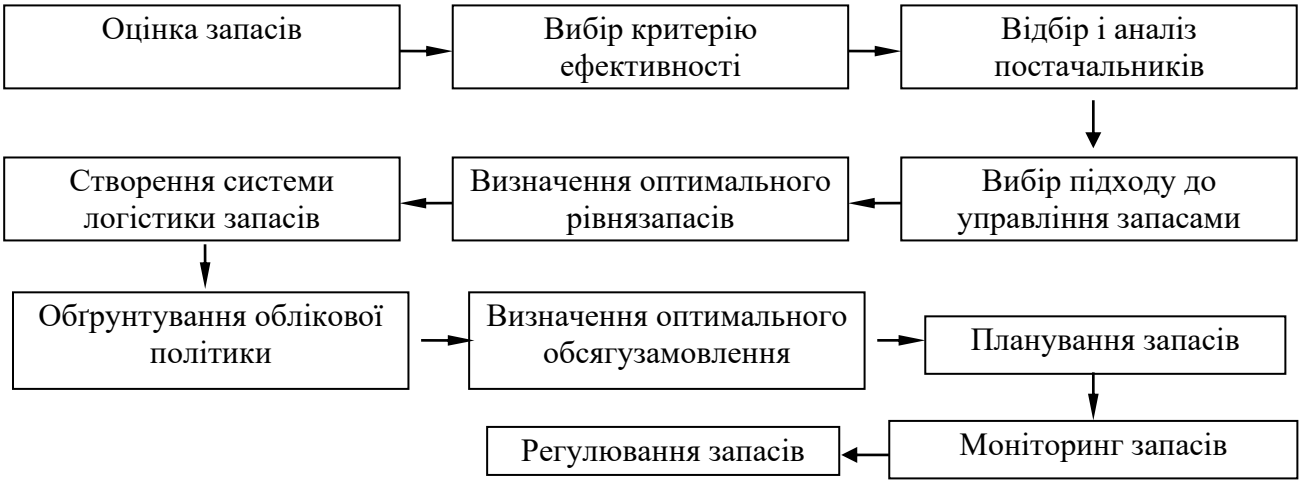


Рис. 3.1. Послідовність заходів з управління запасами підприємства
Джерело: побудовано автором

Реалізація заходів, представлених на рис. 3.1 дозволить знизити термін операційного і фінансового циклу, зменшити поточні витрати на зберігання запасів, вивільнити частину оборотного капіталу, прискорити його оборотність. Відповідно, в результаті ефективного управління товарно-матеріальними запасами підприємство отримує можливість зменшити виробничі втрати через дефіцит запасів; прискорити оборотність цієї категорії оборотних активів; звести до мінімуму надлишки ТМЗ, що збільшує вартість операцій і

«заморожує» кошти; знизити ризик старіння і псування запасів; знизити витрати на їх зберігання.

У теорії і практиці управління фінансами підприємства існує декілька підходів до управління запасами. Найбільш ефективним із погляду оперативного управління, на наш погляд, є підхід, заснований на контролі мінімального запасу, який також називається системою з фіксованим розміром запасу. Класичною моделлю оцінки такого запасу є модель «економічно обґрунтованого обсягу замовлення» (EOQ). Дана модель достатньо повно викладена вітчизняними економістами, наприклад, І. Бланком, В. Суторміною й ін. Якщо C_0 – витрати виконання замовлення, а q – розмір партії, що замовляється, то витрати виконання замовлення на одиницю товару складуть C_0/q. Таким чином, річні витрати виконання замовлення на одиницю товару при партії кількістю товару S, реалізованого за рік, визначаються: C_0 *S/q. Річні витрати збереження товару виміряються за формулою: C_u*i*q (де C_u – закупівельна ціна одиниці товару; і – витрати збереження, виражені як частка цієї одиниці товару). Витрати зберігання визначаються середнім рівнем запасів. Таким чином, при постійній інтенсивності збуту річні витрати зберігання запасів складають: C_u*i*q/2. Ці витрати при збільшенні розміру замовлення зростають лінійно. Таким чином, загальні річні витрати управління замовленнями – це сума річних витрат виконання замовлень з попереднього розрахунку і річних витрат зберігання запасів. Тобто, $C= C_0*S/q + C_0*i*q/2$. Застосовують й іншу формулу розрахунку річних витрат: $C= C_0*S/q + S*C_1 + i*q/2$, де C_1 – ціна одиниці закуповуваного товару.

Таким чином, значення розміру партії q, який мінімізує річні витрати управління запасами, називається найбільш економічним, оптимальним розміром замовлення і позначається $q_{опт}$. Оптимальний розмір партії $q_{опт}$ відповідно моделі EOQ визначається виходячи з загальних річних витрат за формулою Уілсона:

$$q_{опт} = \sqrt{\frac{2*C_0*S}{C_u*i}} \quad \text{або} \quad q_{опт} = \sqrt{\frac{2*C_0 S}{i}} \quad (3.5)$$

Для визначення точки замовлення необхідно визначити строк затримки між моментом подачі замовлення і моментом його отримання та величину середнього очікуваного збуту S_d за час доставки L. Однак цього недостатньо, тому що фактичний збут за час доставки замовлення може перевищити середнє значення, що призведе до тимчасового дефіциту товару. Тому при визначенні точки замовлення P до очікуваного збуту за час доставки замовлення додається резервний або страховий запас B. Точку замовлення в цьому випадку можна визначити за формулою: $P = B + \overline{S_d} * L$ ($\overline{S_d}$ – середній збут на добу). Попередні формули описують роботу моделі з фіксованим розміром замовлення. Таким чином, середній рівень запасів для цієї моделі складе: J=B+Q/2.

Існують й інші системи управління запасами, наприклад, система з постійним рівнем запасів. У цій системі витрати управління запасами в явному виді не розглядаються, і фіксований розмір замовлення відсутній. Через постійні проміжки часу проводиться перевірка стану запасів, і якщо після попередньої перевірки була використана яка-будь обсяг запасу, то робиться нове замовлення. Розмір замовлення дорівнює різниці між максимальним рівнем, до якого відбувається поповнення запасів, і фактичним рівнем у момент перевірки. Максимальний рівень запасів визначається за формулою:

$$M = B + \overline{S_d} * (L+R) \qquad (3.6)$$

де B – резервний запас, од.;

$\overline{S_d}$ – середній очікуваний збут, од. у добу;

L – час доставки замовлення, доб.;

R – термін часу між перевірками, доб.;

J – розмір наявного запасу в момент перевірки, од.;

q_0 – замовлена кількість, од.

Для визначення розміру замовлення застосовується одне з двох правил:

$$q_0 = M-J, \text{ якщо } L<R \text{ або } q_0 = M-J- q_0, \text{ якщо } L>R$$

Рівень M, до якого відбувається поповнення складу, є мінімальним рівнем запасів, при якому забезпечується захист від дефіциту і виконується прийнятий

план періодичних перевірок і замовлень. Він досягається в тому випадку, коли в інтервалі від моменту подачі до моменту його отримання відсутній збут. Розмір замовлення залежить від величини збуту після останньої перевірки. Таким чином, середній рівень запасів складає: $J=B+\overline{S_d}/2*R$.

Розмір резервного запасу можна також визначити за допомогою аналізу розподілу збуту за конкретний період часу.

Існує також «Система з двома рівнями», або Ss-система. Ss – це система з постійним рівнем запасів, для якої встановлена нижня (мінімальна) межа розміру замовлення. У такій системі розглядається максимальний рівень запасів M, який розраховується вже за відомою методикою, і, крім того, визначається точка замовлення: $J=B+\overline{S_d}*(L+R/2)$.

Таким чином, порядок роботи з замовленнями запасів можна сформулювати наступним чином: якщо в момент періодичної перевірки:

$J + q_0 < P$, то робиться замовлення: $q = M – J – q_0$, якщо: $J + q_0 > P$, то замовлення не подається (q_0 – замовлена кількість одиниць).

Вибір і використання однієї з розглянутих систем або використання іншої системи залежить від наступних обставин: якщо витрати управління запасами значні та їх можна розрахувати, то варто застосовувати систему з фіксованим розміром замовлення; якщо витрати управління запасами незначні, то більш привабливою виявляється система з постійним рівнем запасів; при обмеженні мінімального розміру партії постачальником бажано використовувати систему з фіксованим розміром замовлення, оскільки легше один раз скорегувати фіксований розмір партії, ніж постійно регулювати його змінний розмір; однак, якщо існують обмеження, пов'язані з вантажопідйомністю транспортних засобів, то більш привабливою є система з постійним рівнем запасів; система з постійним рівнем запасів більш приваблива й у тому випадку, коли постачання відбувається у встановлений строк; система з постійним рівнем і система з двома рівнями часто є пріоритетними тоді, коли необхідно швидко реагувати на зміну збуту; системи регулювання запасів мають визначені регулюючі параметри (додаток В).

Методологічною основою забезпечення підвищення оборотності запасів та оптимізації форм їх руху складають концепції, методи, прийоми логістики. У залежності від видів матеріальних потоків запасів визначають сферу логістики постачання, виробничої логістики, збутової логістики. Важливо відзначити, що на матеріальні потоки впливають такі чинники: обсяг операційної діяльності; асортимент продукції, послуг; технологія виробництва; термін виробничого циклу, частота постачання сировини, матеріалів на підприємство; інтенсивність попиту; рівень розвитку інфраструктури (наприклад, складського господарства); рівень технічного оснащення підприємства. Таким чином, враховуючі визначені чинники підприємство повинно розробити такі способи руху матеріальних ресурсів, які б забезпечували мінімальні витрати і максимальну швидкість їх руху.

Одним з варіантів оптимізації руху запасів може бути рекомендована система «точно в строк» (Just-In-Time - JIT). Основою цього методу є розуміння, що всі запаси небажані і вони повинні бути зведені до мінімуму. Особливе значення для реалізації методу «точно в строк» мають такі аспекти, як постачання сировини, матеріалів і виробництво разом з контролем якості.

Значний вплив на ефективність управління запасами здійснює вибір методу оцінки запасів і розрахунку фактичної собівартості відпущених у виробництво матеріальних ресурсів, тобто облікова політика. Враховуючи нормативне регулювання обліку запасів підприємство має можливість використати один з таких методів обліку: ідентифікованої собівартості відповідної одиниці запасів, середньозваженої, ФІФО, нормативних витрат, ціни продажу (додаток Д).

Оцінка і контроль за рухом запасів на підприємстві повинні забезпечувати своєчасне розміщення замовлень на поповнення запасів, включення в операційну діяльність надмірних запасів. Найбільш відомою і поширеною системою в практиці розвиненої економіки є «Системи ABC/ABM». ABC – ActivityBasedCosting, ABM – ActivityBasedManagement. Використовується як інструмент управління витратами підприємства. ABC – методи комплексної діагностики, ABM – методи оптимізації поточного стану.

Додатково ще існують ABB (ActivityBasedBudgeting) – планування бюджету компанії на основі застосування принципів, методів ABC; ARP (ActivityResourcePlanning) – функціональне планування ресурсів на основі аналізу процесів з використанням методики ABC.

Сутність системи полягає в розподілі усіх ТМЗ на три категорії на основі вартості, обсягу, частоти витрат, негативних наслідків у випадку дефіциту для операційної діяльності, фінансових результатів. Класифікація ТМЗ дає змогу диференціювати методи контролю і спрямувати основні зусилля на проблеми, вирішення яких дасть найкращі результати. Коштовні запаси категорії А вимагають більшої уваги і контролю. За цією категорією передбачається детальний аналіз обсягу замовлень і створення буферних запасів. Категорія В вимагає менше уваги щодо контролю й оптимізації. Відповідно тут можуть застосовуватися менш складні методи прогнозування і приблизні оцінки EOQ. Категорія С включає множину статей, часто дуже дрібних, які мають обмежене споживання. Цій категорії статей приділяється менше уваги порівняно з двома першими. За можливості тут застосовується система two-bin system, яка складається з двох ящиків (комірок) зберігання. Коли один з них порожній, робиться замовлення. Кількість замовлень за такого зберігання скорочується, витрати, пов'язані зі зберіганням, наближаються до мінімуму. Деякі підприємства в розвиненій економіці виділяють категорію запасів Д – це залежані запаси, які не використовувані понад шість місяців. Рекомендується їх не поповнювати доти, поки не будуть використані старі запаси в повному обсязі. Якщо раніше зроблені запаси непридатні, то нові замовлення робляться лише у разі потреби. Особливістю ABC-методології є можливість вибору і використання програмного забезпечення, що суттєво підвищує ефективність загальної системи управління фінансами підприємства.

3.2. Виявлення резервів зниження витрат та зростання прибутковості виробництва при управлінні фінансово-економічним станом підприємства

Управління фінансово-економічним станом являє собою не просто сукупність заходів для вирішення поточних проблем, а багатоплановий комплекс взаємозв'язаних і взаємообумовлених дій, що охоплює всі основні фактори, які забезпечують фінансово-економічну спроможність підприємства в поточному і перспективному періоді.

Системі управління фінансово-економічним станом повинен бути притаманний високий динамізм, що враховує зміну зовнішніх факторів і параметрів функціонування самого підприємства. Головною метою управління фінансово-економічним станом є вироблення управлінських рішень, спрямованих на забезпечення фінансово-економічної спроможності підприємства в поточному і перспективному періоді. Виходячи з цієї основної мети, система управління фінансово-економічним станом покликана вирішувати наступні основні задачі:

- забезпечення оптимальної структури активів, їхнього стану і руху;
- забезпечення оптимальної структури джерел фінансування;
- забезпечення ліквідності і фінансової стійкості;
- забезпечення високої ефективності використання засобів і ресурсів підприємства;

Управління фінансово-економічним станом реалізує свою основну мету і головні задачі шляхом здійснення визначених функцій. Розглядаючи функції управління фінансово-економічним станом у взаємозв'язку, процес управління можна представити як ланцюг безупинних взаємозалежних дій з аналізу, планування, організації, мотивації, обліку, контролю і регулювання. Основне, що дає система управління фінансово-економічним станом – це виявлення резервів подальшого підвищення управління і виробництва.

Цілісна система управління будь-якою організацією передбачає єдність цілей її розвитку, єдине бачення перспектив і задач всіма підсистемами

менеджменту. Це означає, що діяльність у сфері фінансового менеджменту тісно переплітається із виконанням економічних, соціальних, маркетингових, організаційних, техніко-технологічних та інших завдань, допомагає вирішувати і досягати загальних цілей і стратегій організації. На практиці ж буває досить важко відмежувати чисто фінансові рішення і дії від, наприклад, економічних чи організаційних.

Основним принципом бізнесової діяльності, як відомо, є максимізація прибутків. Спробуємо розглянути шляхи виконання цього принципу для нашого підприємства, використовуючи для цього фінансові, економічні, організаційні, технологічні та інші важелі впливу.

Резервами зростання прибутку господарства є кількісно вимірні можливості його збільшення за рахунок зміни факторів, що впливають на нього, а також недопущення (попередження) збитків від інших видів діяльності.

Основними джерелами резервів збільшення прибутку в ПСП«Агро-Альянс» є:

1) збільшення обсягу реалізації продукції за рахунок повнішого використання виробничих потужностей підприємства. Сума таких резервів за різними видами продукції складе загальний резерв зростання прибутку за рахунок зміни обсягу реалізації;

2) зниження собівартості продукції (робіт, послуг) за рахунок скорочення витрат на її виробництво, підвищення рівня продуктивності праці, ощадливого використання матеріально-технічних ресурсів, використання енергозберігаючих технологій, запобігання невиробничим втратам тощо;

3) підвищення ціни реалізації при підвищенні якості продукції, створення доданої вартості, продажу на більш вигідних ринках збуту, впровадження виваженої маркетингової політики.

Підприємство має також можливість збільшити прибуток за рахунок зміни ринків збуту продукції. У цьому важлива роль належить маркетинговій службі, яку необхідно створити на підприємстві. Моніторинг ринків збуту дає змогу виявити незадоволені потреби споживачів, коригувати цінову політику з метою підвищення ефективності діяльності підприємств.

Необхідно значну увагу приділяти аналізу фінансових результатів від надзвичайних подій, тобто чітко розрізняти де було справжнє стихійне лихо (сильні заморозки, пожежа тощо), а де звичайна недбалість, безгосподарність. Збитки від цих подій є резервами зростання прибутку.

Таким чином, основні джерела зниження собівартості продукції, а значить і збільшення прибутковості виробництва можуть бути згруповані наступним чином (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Основні фактори зниження собівартості продукції та сфери відповідальності менеджменту

Види факторів (сфер менеджменту)	Характеристика факторів
Техніко-економічні (сфера операційного менеджменту)	Використання науково обґрунтованої системи землеробства, хімізації та меліорації спрямованої на підвищення родючості ґрунтів. Використання у виробництві кращих сортів сільськогосподарських культур і порід тварин, дотримання всіх вимог агротехніки і передових способів утримання тварин. Зміцнення кормової бази тваринництва, дотримання зоотехнічних вимог при складанні раціонів щодо збалансованості протеїном, мінеральними речовинами, іншими поживними компонентами. Застосування ресурсозберігаючої техніки та технології.
Організаційно-економічні (сфера операційного та фінансового менеджменту)	Зниження матеріало- та ресурсомісткості продукції за рахунок впровадження нових, ресурсозберігаючих технологій. Зниження затрат праці. Усунення втрат при зберіганні і транспортуванні продукції, посилення контролю за зберіганням матеріальних цінностей підприємства, ліквідації браку і втрат ресурсів. Ефективне використання основних засобів підприємства, зниження витрат на їх утримання, прискорення обігу капіталу, дотримання оптимального співвідношення власного і залученого капіталу.
Соціально-економічні (сфера фінансового та кадрового менеджменту)	Підвищення продуктивності праці, введення моральних та матеріальних стимулів для працівників. Удосконалення мотиваційної та компенсаційної системи. Підвищення кваліфікації кадрів.

Джерело: побудовано автором

Дані таблиці дають нам можливість переконатись, наскільки тісно в господарстві відбувається взаємодія між різними сферами менеджменту і управлінськими працівниками, які їх представляють. Вирішувати будь-яку виробничу задачу необхідно лише спільними зусиллями, залучаючи досвід і надбання як економістів, маркетологів, фінансистів, так і інженерів, бухгалтерів чи енергетиків. В теорії менеджменту така взаємодія різнопрофільних

спеціалістів, які працюють як єдина згуртована команда однодумців, отримала назву синергії. В сучасному менеджменті прояв явища синергії в команді управлінських працівників є надзвичайно бажаним для будь-якого керівника виробничої системи.

Важливу роль у прийнятті управлінських фінансових рішень відіграє аналіз «витрати-обсяг-прибуток». Він передбачає системне дослідження взаємозв'язку таких показників як витрати, обсяг реалізації та прибуток. На підставі проведеного аналізу з’являється можливість моделювати співвідношення цих показників з вибором найоптимальнішої моделі. Зокрема, визначається: обсяг реалізації, який забезпечує відшкодування всіх витрат та отримання бажаного прибутку; величина прибутку при певному обсязі реалізації; вплив змін величини витрат, обсягу та ціни реалізації на прибуток підприємства; оптимальна структура витрат тощо.

Аналіз «витрати-обсяг-прибуток» є високоефективним для вирішення завдань поточного управління підприємством. При його проведенні вивчають зміну цін на продукцію, витрат (рівня і структури), обсягу реалізації та прибуток, який прогнозують. Крім цього, аналіз беззбитковості є високоефективним для підготовки й оцінювання різних проектів з точки зору їхньої можливої прибутковості. У цілому аналіз взаємозв'язку «витрати-обсяг-прибуток» спрямований на підготовку обґрунтованих ефективних управлінських рішень.

Аналіз взаємозв'язку «витрати-обсяг-прибуток» побудований на підставі розподілу витрат на змінні та постійні (рис. 3.2), тому для його проведення використовуємо рівняння такого виду:

де П – фінансовий результат від операційної діяльності (прибуток);

ДР – чистий дохід від реалізації продукції (виручка);

ЗВ – змінні витрати;

ПВ – постійні витрати.

Із вищенаведеного рівняння випливає ДР = ЗВ + ПВ + П.

$$П = ДР – ЗВ – ПВ.$$

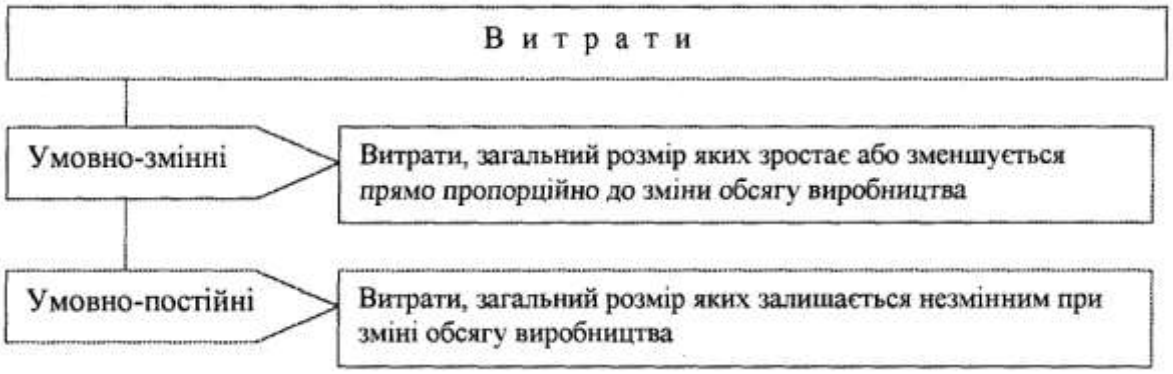


Рис. 3.2. Класифікація витрат у відповідності до обсягу виробництва
Джерело: побудовано автором

Якщо у даному рівнянні прибуток дорівнюватиме нулю, отримаємо наступний вираз: ДР = ЗВ + ПВ. Саме так умова, коли прибуток дорівнює нулю, а виручка дорівнює витратам, характерна для точки беззбитковості.

При досягненні точки беззбитковості кожна додаткова продана одиниця продукції приносить прибуток.

Для визначення точки беззбитковості можна користуватися методом, що ґрунтується на маржинальному доході, і розраховується за формулою:

$$МД = ДР – ЗВ,$$

де МД – маржинальний дохід.

Виходячи з того, що виручка – це добуток реалізаційної ціни одиниці продукції ($РЦ_О$) і обсягу реалізованої продукції (О), а сума змінних витрат дорівнює добутку змінних витрат на одиницю продукції ($ЗВ_О$) й обсягу реалізованої продукції, підставивши у формулу ДР = ЗВ + ПВ отримаємо таку формулу:

$$РЦ_О \times О = ЗВ_О \times О + ПВ;$$

$$ПВ = РЦ_О \times О – ЗВ_О \times О;$$

$$ПВ = О \times (РЦ_О – ЗВ_О);$$

$$О = ПВ / (РЦ_О – ЗВ_О).$$

Оскільки знаменник $РЦ_О – ЗВ_О$ – це маржинальний дохід на одиницю реалізованої продукції ($МД_О$), точка беззбитковості дорівнюватиме:

$$О = ПВ / МД_О.$$

Графічне зображення точки беззбитковості наведене на рис. 3.3.



Рис. 3.3. Взаємозв'язок витрат, обсягу виробництва та прибутку

Джерело: побудовано автором

Цей метод опирається на визначення точки беззбитковості, яка відображає витрати і очікуваний обсяг виручки при різних рівнях виробництва або продажу. Двома найважливішими лініями на графіку є функція загального прибутку (виручки) та сукупних витрат. Крива виручки починається з нульової позначки і піднімається вгору зі збільшенням кількості реалізованої продукції. Місце перетину ліній виручки та повних витрат і відображає точку беззбитковості. Вона показує обсяг реалізації, при якому виручка повністю покриває витрати підприємства, а прибуток відповідно дорівнює нулю. Точка їхнього перетину показує той обсяг виробництва, при якому прибуток підприємства дорівнює нулю, тобто прибуток дорівнює загальним витратам. Будь-яка різниця по вертикалі між лініями виручки та сукупних витрат праворуч від точки беззбитковості показує прибуток при даному обсязі виробництва, а зона збитків показана ліворуч від точки беззбитковості.

Графік показує, що рівень критичного обсягу реалізації залежить від структури собівартості. Прибуток підприємства залежить не лише від кількості реалізованої продукції, а й від частки постійних видатків, що буде віднесена на одиницю продукції.

Точка беззбитковості – рівень фізичного обсягу продажу протягом періоду, при якому виручка від реалізації продукції (чистий дохід) співпадає з витратами виробництва, а прибуток відповідно дорівнює нулю.

Точка беззбитковості може бути виражена в натуральних одиницях (кількості продукції) (ТБ нат. од.), грошових одиницях (ТБ гр. од.) або у відсотках до нормальної потужності. Визначальним при виборі показників є специфіка галузі.

Різниця між фактичним обсягом реалізованої продукції і беззбитковим обсягом продаж складає зону безпеки або запас міцності. При визначенні зони безпеки рівень товарності в господарстві приймається за 100%.

Алгоритм розрахунку точки беззбитковості за даними 2023 р. наведено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Розрахунок точки беззбитковості
ПСП «Агро-Альянс» Вознесенського району Миколаївської областіпри виробництві основних видів продукції, 2023 р.

Показники	Зерно	Соняшник	Разом
1. Виручка від реалізації, тис. грн.	7272,6	2104,6	9377,2
2. Частка в обсязі продажу, %			
3. Обсяг виробництва, ц	32970	6886	*
4. Обсяг реалізації, ц	26037	3108	*
5. Ціна за 1 ц, грн.	279,3	677,2	*
6. Змінні витрати, тис. грн.	1440,2	1531,4	2971,6
7. Маржинальний дохід, тис. грн.	5832,4	573,2	6405,6
8. Маржинальний дохід на 1 ц продукції, грн.	224,0	184,4	*
9. Постійні витрати, тис. грн.	1060,3	277,6	1337,9
10. Точка беззбитковості для виробництва в цілому, ц [ряд 9/ряд 8]	4733,5	1507,0	*
11. Точка беззбитковості у грошовому виразі, тис. грн. [ряд 5 х ряд 10]	1322,1	1020,5	2342,6
12. Зона безпеки, % [(ряд 3 - ряд 10)*100/ ряд 3]	85,6	78,1	*

Джерело: розраховано автором за даними звітності підприємства

За розрахованими даними можна зробити висновок, що підприємство досягне точки беззбитковості при реалізації: 4733,5 ц зерна на суму 1322,1тис. грн.; 1507 ц соняшнику на суму 1020,5 тис. грн.

Граничну величину можливого зниження обсягу продаж без ризику зазнати збитків відображає запас міцності, який є вимірником ризику нерентабельної роботи підприємства. Обсяг виробництва продукції, ціна на

продукцію і витрати знаходяться у визначеній функціональній залежності один від одного, тому одержання максимального прибутку можливо при певних поєднаннях цих величин. При прийнятті рішень, направлених на збільшення прибутку кооперативу, необхідно враховувати можливі величини граничного доходу і граничних витрат.

Отже, максимізація прибутку та мінімізація збитку, одна з цілей діяльності будь-якого підприємства, повинна досягатися планомірною роботою фінансово-економічної служби. Ми переконуємось, що для підвищення ефективності діяльності господарства слід узагальнити всі виявлені резерви зниження собівартості й постійно розробляти відповідні заходи щодо використання виявлених резервів. Таке можливе виключно за умови належного управління фінансово-економічним станом.

3.3. Удосконалення системи фінансового управління підприємством

Для ухвалення якісного і своєчасного управлінського рішення необхідно сформувати на підприємстві відповідну систему фінансового управління, яка забезпечуватиме злагоджену взаємодію управлінського персоналу різних рівнів для досягнення поставленої мети. Відсутність системності у фінансовому управлінні є однією з причин неефективного управління фінансовими ресурсами.

Характер дій з організації фінансового управління визначає особливості організаційного механізму підприємства, що являє собою систему методів, способів і прийомів формування та регулювання відносин об’єкта з зовнішнім та внутрішнім середовищем. До таких дій слід віднести дії спрямовані на:

– створення та формування системи управління, що являє собою сукупність взаємопов’язаних та взаємодіючих підсистем, об’єднання яких обумовлено досягненням цілей підприємства;

– формування складових елементів системи управління;

– забезпечення внутрішньої впорядкованості, узгодженості, взаємодії елементів системи управління;

– відповідність управляючої системи та її елементів стратегічній місії, цілям та характеру об’єкту управління;

– адаптацію системи управління до зовнішнього нестійкого середовища.

Фінансова структура управління може бути побудована різноманітними способами залежно від розмірів та особливостей діяльності підприємства. Для великих підприємств найбільш характерним є створення фінансової служби на чолі з фінансовим директором, до складу якої входить бухгалтерія та фінансово-економічний відділ. На середніх підприємствах останнім часом деякі функції управління фінансовими ресурсами виконує головний бухгалтер. Така практика організації управління існує на теперішній час у більшості сільськогосподарських підприємств.

Головний бухгалтер або особа, на яку покладено ведення бухгалтерського обліку підприємства, виконує такі основні функції:

– забезпечує дотримання на підприємстві встановлених єдиних методологічних засад бухгалтерського обліку, складання і подання у встановлені строки фінансової звітності;

– організовує контроль за відображенням на рахунках бухгалтерського обліку всіх господарських операцій;

– бере участь в оформленні матеріалів, пов’язаних з нестачею та відшкодуванням втрат від нестачі, крадіжки і псування активів підприємства;

– забезпечує перевірку стану бухгалтерського обліку у філіях, представництвах, відділеннях та інших відокремлених підрозділах підприємства.

До функцій головного бухгалтера не входить управління фінансовими ресурсами, тому, на нашу думку, в структурі апарату управління сільськогосподарських підприємств взагалі і досліджуваного товариства зокрема необхідно обов’язково передбачити посаду фінансового менеджера, функції і професійна підготовка якого дадуть можливість організувати і здійснювати ефективне управління фінансовими ресурсами.

Фінансовий менеджер є управлінцем вищої ланки і здійснює свою роботу на основі отриманої аналітичної інформації зовнішнього та внутрішнього середовища. Незалежно від організаційної структури підприємства фінансовий менеджер відповідає за розробку рекомендацій щодо управління фінансовими ресурсами. В його компетенції знаходяться такі питання як постановка проблеми фінансового характеру, аналіз способів розв'язання проблеми, визначення найбільш прийнятного варіанту розв'язання.

Нами розроблено посадову інструкцію фінансового менеджера (додаток Е).

Прийняття управлінських рішень з урахуванням визначених напрямів здійснюється в результаті аналізу альтернативних варіантів, враховуючи компроміс між вимогами ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості та рентабельності. При цьому, керівництву підприємства слід звернути увагу на організацію роботи всього колективу щодо вирішення питання управління фінансовими ресурсами. З огляду на це, важливим елементом фінансової структури є центри фінансової відповідальності.

Центр фінансової відповідальності – це структурний підрозділ або група підрозділів, що здійснюють операції, кінцева мета яких – максимізація прибутку, здатні безпосередньо впливати на прибутковість і відповідати перед керівництвом підприємства за реалізацію поставлених перед ними цілей і дотримання витрат, пов'язаних зі своєю діяльністю.Центри фінансової відповідальності здійснюють обліково-аналітичне забезпечення окремих управлінських рішень. Основою використання системи обліку за центрами відповідальності є децентралізація внутрішнього управління (розподіл повноважень приймати рішення між різними рівнями управління) і формування гнучких організаційних структур у складні виробничо-господарських систем.

Основними цілями децентралізації управління є:

– підвищення якості управління як підприємством у цілому, так і за напрямами виробничо-господарської діяльності, зокрема, удосконалювання системи планування і контролю;

– обліково-аналітичне забезпечення управлінських рішень;

– формування передумов для подальшого відокремлення частини центрів відповідальності у формі структурних підрозділів.

Центри відповідальності діють на основі затвердженого переліку планових і нормативних показників, індивідуального для кожного з них. Керівники центрів відповідальності підзвітні й відповідають за роботу центрів. У рамках системи обліку за центрами відповідальності оцінюються плани і їхнє виконання за кожним центром відповідальності.

Виділяють чотири типи центрів відповідальності: витрат, доходів прибутку, інвестицій.

Центр витрат – центр відповідальності, керівник якого контролює витрати, але не контролює доходів та інвестицій в активи. Центр доходів – центр відповідальності, керівник якого контролює доходи, але не контролює витрати на виробництво продукції (робіт, послуг) або придбання товарів, що реалізуються, та інвестицій в активи центру. Центр прибутку – центр відповідальності, керівник якого контролює витрати і доходи, але не контролює інвестиції в активи центру. Центр інвестицій – центр відповідальності, керівник якого одночасно контролює витрати, доходи та інвестиції в активи центру.

З огляду на зазначені трактування понять центрів відповідальності фінансова структура підприємства формується з урахуванням рівнів ієрархії залежно від підпорядкування (рис. 3.4).

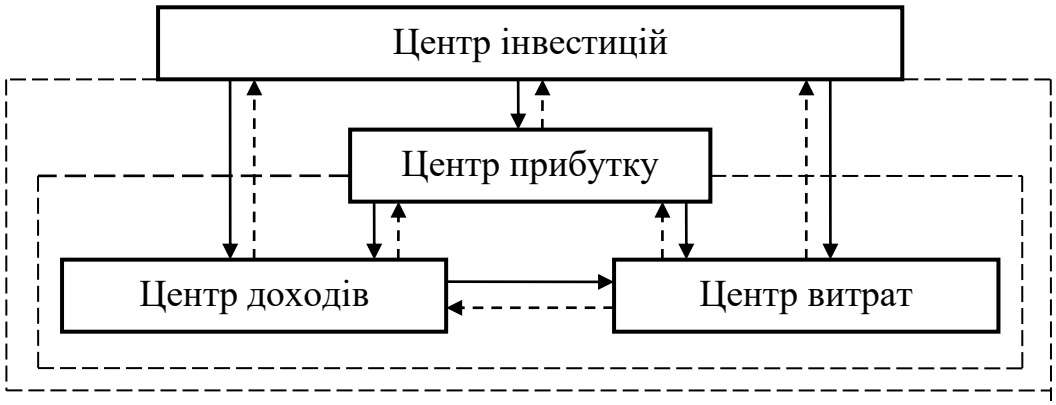


Рис. 3.4. Фінансова структура підприємства за рівнями ієрархії

Джерело: побудовано автором

За даними рис. 3.4 центр доходів і витрат входить до складу центру прибутку, який, в свою чергу – до центру інвестицій. Важливим компонентом є

також рух інформації та обмін нею між центрами відповідальності. Зворотній рух позначений пунктирними стрілками.

Фінансова структура підприємства взаємопов'язана з організаційною. При цьому не слід їх ототожнювати чи взаємозамінювати. На відміну від організаційної фінансова структура визначається взаємозв'язками центрів фінансової відповідальності. Оптимальним, на нашу думку, слід вважати варіант максимальної узгодженості функціонування організаційної та фінансової структур.

Дослідження показують, що у практиці організації діяльності сільськогосподарських підприємств вище керівництво нехтує побудовою фінансової структури, що призводить до зниження ефективності управління фінансовими ресурсами. Тому формування ефективної фінансової структури доцільно здійснити за наступними етапами:

– обґрунтування потреби децентралізації та виділення центрів фінансової відповідальності на підприємстві;

– формування центрів фінансової відповідальності;

– визначення основних централізованих показників діяльності центрів відповідальності;

– складання бюджетів керівниками центрів відповідальності та надання звітності за фактичними результатами їх виконання;

– визначення персональної відповідальності керівників за бюджетні показники і прийняття рішень за своїм центром відповідальності;

– аналіз причин відхилень та оцінка діяльності центрів.

Відповідно до основних напрямів діяльності та обраної стратегії рекомендується формувати фінансову структуру підприємства з урахуванням наступних принципів:

– забезпечення оперативного реагування на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища існування підприємства;

– забезпечення оптимального рівня децентралізації управлінських рішень;

– персоніфікація відповідальності за організацію та виконання функцій, покладених на центри фінансової відповідальності.

Враховуючи вищезазначене, на основі лінійно-функціональної структури управління, сформовано наступну схему організаційної взаємодії структурних елементів системи управління для СВК ім. Б. Хмельницького (рис. 3.5).

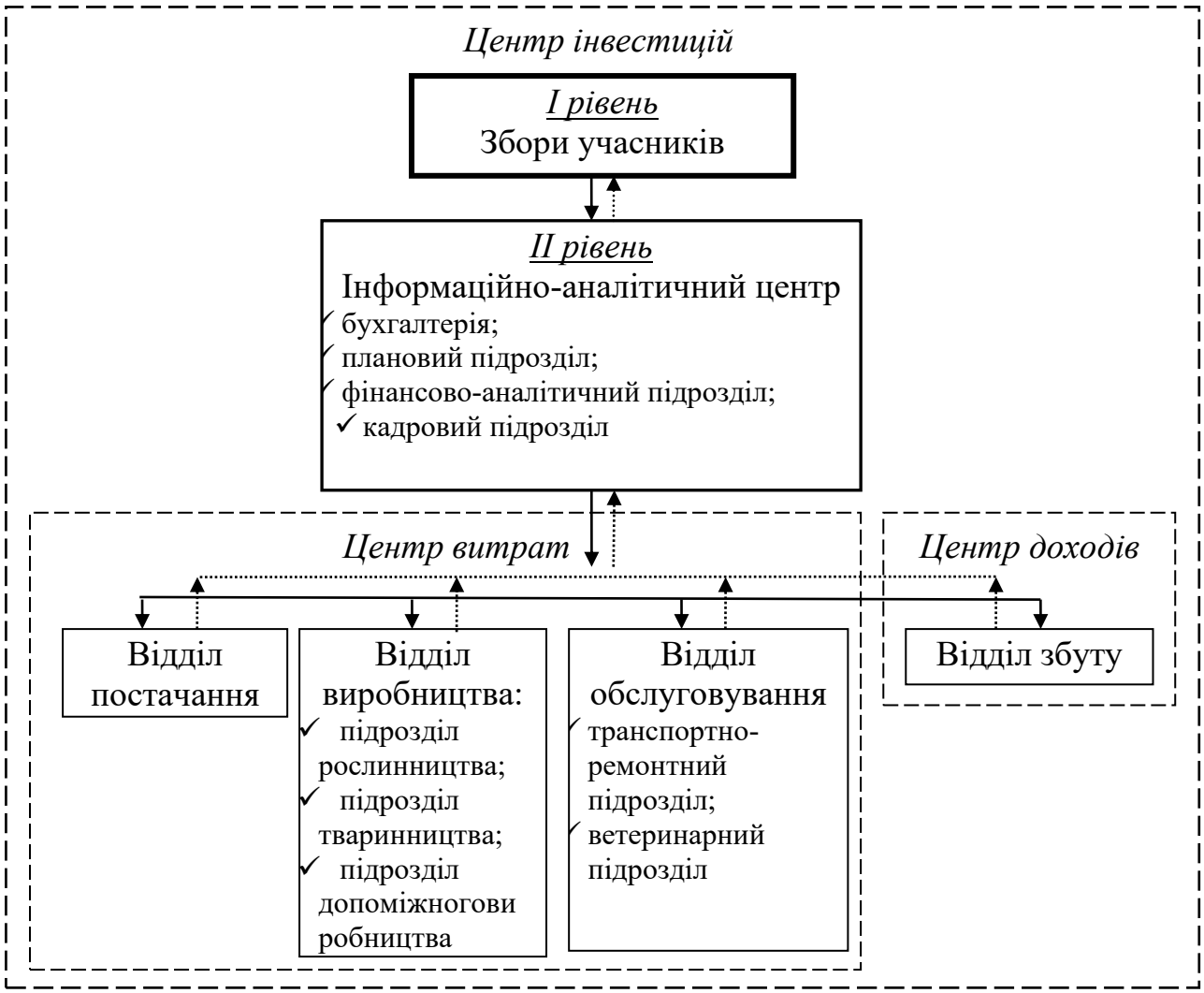


Рис. 3.5. Рекомендована схема організаційної взаємодії структурних елементів системи управління ПСП «Агро-Альянс» Вознесенського району Миколаївської областіз урахуванням центрів фінансової відповідальності

Джерело: побудовано автором

Стрілками на рис. 3.5 показано рух інформації до центру її накопичення та у зворотному напрямку, після обробки.

Вищевказані зміни пропонується закріпити в Положенні про фінансову структуру управління, що визначає:

– основні напрями діяльності підприємства;

– основи інформаційного забезпечення підприємства;

– інформаційні ланки підприємства та функції, що закріплюють за ними щодо здійснення напрямів діяльності з визначенням порядку роботи з їхнього виконання (права, обов'язку, строки, заходи заохочення і покарання);

– виділення підрозділів, формування центрів фінансової відповідальності;

– визначення порядку контролю відповідності фінансової структури напрямам діяльності підприємства;

– персоніфікація відповідальності за виконання визначених функцій.

Виходячи з цього, у Положенні про фінансову структуру управління підприємства повинні бути відображені наступні основні позиції:

1. Напрями господарської діяльності.

Операційна діяльність:

- виробництво продукції рослинництва (за видами продукції);
- виробництво продукції тваринництва (за видами продукції);
- допоміжні виробництва (залежно від видів основного виробництва).

Інвестиційна діяльність (за видами).

Фінансова діяльність (за видами).

Надзвичайна діяльність.

2.Склад і структура центрів фінансової відповідальності.

Інвестиційний центр І рівня:збори учасників:

– *структурні елементи*: учасники, директор;

– *мета функціонування*: організація і координація процесу забезпечення стратегії підприємства необхідним обсягом фінансових ресурсів;

– *основні статті надходжень*: кошти, призначені для забезпечення поточної діяльності центру;

– *основні статті витрат*: забезпечення поточної діяльності центру.

Інвестиційний центр ІІ рівня: інформаційно-аналітичний центр.

– *структурні елементи*: бухгалтерія, плановий підрозділ, фінансовий підрозділ, аналітичний підрозділ, кадровий підрозділ;

– *мета функціонування*: спостереження, реєстрація, накопичення, узагальнення та аналіз інформації, що формується в центрах доходів, витрат, інвестицій усіх рівнів і зовнішньому середовищі з метою забезпечення виконання функції інвестиційного центру I рівня;

– *основні статті надходжень*: кошти, призначені для забезпечення поточної діяльності центру;

– *основні статті витрат*: забезпечення поточної діяльності центру;

Центр витрат: відділ постачання;

– *структурні елементи*: (за видами ресурсів чи виробництва);

– *мета функціонування*: забезпечення центру інвестицій II рівня інформацією про контрольовані витрати (за видами витрат чи діяльності);

– *основні статті надходжень*: кошти, призначені для залучення матеріальних ресурсів;

– *основні статті витрат*: залучення матеріальних ресурсів; забезпечення поточної діяльності центру;

Центр витрат: відділ виробництва;

– *структурні елементи*: підрозділ рослинництва; підрозділ тваринництва; підрозділ допоміжного виробництва;

– *мета функціонування*: забезпечення центру інвестицій II рівня інформацією про контрольовані витрати (структурними елементами);

– *основні статті надходжень*: кошти, призначені для здійснення процесу виробництва;

– *основні статті витрат*: здійснення процесу виробництва; забезпечення поточної діяльності центру;

Центр витрат: відділ обслуговування;

– *структурні підрозділи*: транспортно-ремонтний підрозділ; ветеринарний підрозділ;

– *мета функціонування*: забезпечення центру інвестицій II рівня інформацією про обслуговування процесу виробництва;

– *основні статті надходжень*: кошти, призначені для здійснення

процесу обслуговування;

– *основні статті витрат*: здійснення процесу обслуговування; забезпечення поточної діяльності центру;

Центр доходів: відділ збуту;

– *структурні підрозділи*: (за видами виробництва);

– *мета функціонування*: забезпечення центру інвестицій II рівня інформацією про реалізацію продукції (за видами продукції);

– *основні статті надходжень:* кошти, призначені для здійснення процесу реалізації продукції, товарів, робіт, послуг;

– *основні статті витрат*: здійснення збуту; забезпечення поточної діяльності центру;

3.Сфера повноважень і відповідальності керівників центрів фінансової відповідальності.

Керівник центру інвестицій I рівня "Збори учасників":

– забезпечує формування інформації про загальну стратегію підприємства та контроль за її виконанням;

– забезпечує прийняття управлінських рішень щодо джерел формування та напрямів розподілу фінансових ресурсів підприємства;

– несе відповідальність за стан функціонування та стратегічний розвиток підприємства.

Керівник центру інвестицій II рівня "Інформаційно-аналітичний центр":

– забезпечує організацію спостереження, накопичення, узагальнення та аналізу інформації, що формується в центрах доходів, витрат, інвестицій;

– забезпечує виконання доручення керівника центру інвестицій I рівня щодо формування та розподілу фінансових ресурсів підприємства;

– забезпечує формування бюджету центру інвестицій;

– несе відповідальність за правильність організації роботи центру, достовірність аналізованої інформації, дотримання плану фінансування центрів.

Керівник центру витрат "Відділ постачання":

– забезпечує формування інформації про постачання підприємства

матеріальними ресурсами, необхідними для здійснення діяльності;

– несе відповідальність за дотримання планів постачання ресурсів, доцільність використання виділених коштів.

Керівник центру витрат "Відділ виробництва":

– забезпечує формування інформації про здійснення процесу виробництва в розрізі видів діяльності;

– несе відповідальність за дотримання технології та планів виробництва, доцільність використання отриманих ресурсів, правильність калькулювання собівартості продукції.

Керівник центру витрат "Відділ обслуговування":

– забезпечує формування інформації про обслуговування виробничо-господарської діяльності підприємства;

– несе відповідальність за виконання плану заходів обслуговування, доцільність використання отриманих ресурсів, своєчасність та правильність здійснених заходів.

Керівник центру доходів "Відділ збуту":

– забезпечує формування інформації про збут виготовленої продукції, придбаних товарів, виконаних робіт, наданих послуг;

– несе відповідальність за виконання плану збуту (за видами продукції, товарів, робіт, послуг), графіків відвантаження, доцільність використання отриманих ресурсів.

Таким чином, кожен з керівників центрів несе опосередковану відповідальність за отримані фінансові результати діяльності. З метою запобігання значному розширенню штату управлінського персоналу підприємства, функції керівників центрів відповідальності доцільно покласти на керівників відповідних відділів, а позиції щодо повноважень включити до посадових інструкцій.

В межах визначених позицій інформаційно-аналітичний центр несе основну відповідальність за організацію фінансового забезпечення, визначає потребу в фінансуванні, оцінює проекти, виявляє джерела фінансування. Інші центри фінансової відповідальності сприяють йому у зборі інформації, розробці

планів, формуванні бюджетів тощо. Виходячи з цього, інформаційно-аналітичному центру необхідно отримувати точні дані, швидко обробляти значний обсяг інформації, проводити складні розрахунки, що обумовлює необхідність застосування у роботі програмних продуктів.

Фінансова структура буде не повною, якщо не буде визначено канали руху інформації між центрами відповідальності підприємства. На нашу думку, доцільно максимально синхронізувати канали передачі інформації організаційної та фінансової структур підприємства. Це забезпечить швидкість і синхронність передачі інформації.

Після того, як сформульована мета і стратегія її досягнення, інформаційно-аналітичний центр визначає сукупність планів діяльності і бюджетів та доводить їх до кожного центру в рамках їх повноважень. Центри діють за доведеними планами і бюджетами та фіксують відхилення, визначаючи їх можливі причини. Інформація надходить до інформаційно-аналітичного відділу, де групується, обробляється, узагальнюється, аналізується. Після цього розробляються варіанти відповідних управлінських рішень щодо можливостей подолання негативних наслідків.

Важливо не тільки добре організувати процес, але й забезпечити належний документообіг. Налагоджений належним чином документообіг дозволить проводити своєчасний контроль за рухом фінансових ресурсів підприємства на всіх рівнях центрів фінансової відповідальності. Необхідно забезпечити можливість оперативного знаходження необхідного документа за місцем його тимчасового перебування чи кінцевого зберігання, визначення етапу його обробки чи правильності зберігання. Тому впровадження комплексної автоматизації формування, руху, накопичення і зберігання інформації дасть можливість оптимізувати документообіг і тим самим здійснювати контроль діяльності системи управління.

Все це вимагає застосування сучасних фінансових технологій, які дозволяють:

– розробляти ефективні стратегії діяльності підприємства (загальну, фінансову, інвестиційну тощо);

– раціонально розподіляти права і обов’язки між керівниками центрів фінансової відповідальності;

– формувати ефективну структуру управління підприємством;

– здійснювати раціональне інформаційне забезпечення управлінського процесу;

– оптимізувати склад і структуру джерел формування фінансових ресурсів;

– максимізувати ефективність використання фінансових ресурсів.

Фінансова структура не може бути універсальною для всіх сільськогосподарських підприємств. Її склад та складові елементи залежатимуть від багатьох факторів, серед яких: особливості діяльності, зміст стратегії, форма власності, організаційна структура, фінансові можливості тощо. Формування раціональної фінансової структури дає можливість отримувати своєчасну та якісну інформацію про стан та рух фінансових ресурсів, мінімізувати ризик їх залучення, приймати ефективні управлінські рішення щодо фінансового забезпечення діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Дослідження, проведені в кваліфікаційній роботі магістра з аналізу управління фінансовою діяльністю ПСП «Агро-Альянс», дозволили зробити наступні висновки:

- рівень управління підприємством задовільний;

- за період 2019-2023 рр. активи підприємства збільшилися в2 рази. за рахунок зростання частки оборотних активів, питома вага яких в структурі сукупних активів станом на кінець 2023 р. становила 68,1%. Найбільший внесок у формування оборотних активів внесли готова продукція, грошові кошти та їх еквіваленти, дебіторська заборгованість за розрахунками. Проте зростання останньої є негативною зміною, адже відбувається відволіканням частини поточних активів і іммобілізація частини оборотних коштів з виробничого процесу;

- основним джерелом формування фінансових ресурсів підприємства є власні кошти, сума яких протягом аналізованого періоду збільшилася на 6780 тис. грн., або в 2,3 рази, що відбулось за рахунок збільшення суми резервного капіталу. Частка позикових коштів в сукупних джерелах формування фінансових ресурсів зменшилась на 1,6%, що свідчить про підвищення фінансової незалежності підприємства;

- підприємство є платоспроможним в короткотерміновому періоді і здатне погасити короткострокові зобов’язання найближчим часом, не чекаючи оплати дебіторської заборгованості й реалізації інших активів;

- підприємство мало залежить від зовнішніх джерел фінансування і є фінансово стійким;

- збільшення більшості коефіцієнтів ділової активності є свідченням того, що зросла кількість оборотів, яку здійснили протягом досліджуваного періоду деякі види активів, щопризвело до зменшення тривалості їх обороту;

- незважаючи на те, що відбулося деяке погіршення господарської діяльності підприємства в 2023 р., його діяльність характеризується прибутковістю. Зокрема, у 2023 р. на 1 грн. активів припадало 15,8коп.

прибутку,прибутковість власного капіталу становила16,1 %,на 1 грн. виробничих фондів припадало38коп. прибутку;

- проведений факторний аналіз прибутку засвідчив, що його збільшення в 2023 р. порівняно з 2022 р. виникло за рахунок підвищення ціни та збільшення обсягу виробництва, а зростання обсягу реалізації продукції, інших доходів, витрат на управління, інших операційних витрат можна вважати резервами подальшого зростання чистого прибутку.

Оцінкаефективності управління фінансовою діяльністю досліджуваного підприємства дає підстави стверджувати, що актуальним для нього, особливо в сучасних умовах господарювання, є проведення оперативного та ретроспективного аналізу своєї діяльності, який дасть змогу прийняти ефективні управлінські рішення щодо покращення забезпечення фінансовими ресурсами.

Важливу роль у прийнятті управлінських фінансових рішень відіграє аналіз «витрати-обсяг-прибуток», або визначення точки беззбитковості, який передбачає системне дослідження взаємозв'язку таких показників як витрати, обсяг реалізації та прибуток.

З огляду на недоліки практики управління фінансовою діяльністю підприємства та з метою удосконалення механізму збалансування його фінансів пропонується запровадити в господарську практику систему розробки й реалізації політики управління поточним капіталом на основі дотримання основних правил фінансування, умов фінансової рівноваги; посилити внутрішній контроль за заборгованістю на основі застосування відповідних умовам розвитку підприємства індикаторів-критеріїв ефективності управління заборгованістю, кредитних стандартів надання товарних кредитів, методів оцінки кредитоспроможності контрагентів, механізмів інкасацій та рефінансування дебіторської заборгованості; запровадити систему вибору джерела фінансування зобов’язань на основі рейтингової оцінки за такими параметрами: вартість, доступність, необхідність гарантії, можливість пролонгації, цільове призначення коштів; оптимізувати товарно-матеріальні запаси основі мінімізації витрат на їх формування й підтримання за рахунок

реалізації надлишкових, використання методу «точно в строк»; запровадити систему збалансування руху грошових потоків на основі реалізації заходів щодо збільшення чистого грошового потоку, оптимізації залишку грошових коштів в касі та на рахунках у фінансових установах.

Для ухвалення якісного і своєчасного управлінського рішення необхідно сформувати на підприємстві ефективну систему фінансового управління, яка дасть можливість сконцентрувати фінансові ресурси на виконання поставлених цілей. З огляду на це у роботі запропоновано реорганізацію структури управління підприємством з виділенням центрів фінансової відповідальності, тобто децентралізації управління. Структура центрів передбачає їх поділ за рівнями управління залежно від підпорядкованості, цілей та завдань планування, організації, мотивації і контролю. В межах запропонованих змін у роботі сформовано схему організаційної взаємодії структурних елементів системи управління товариства в розрізі децентралізації, вищевказані зміни пропонується закріпити в Положенні про фінансову структуру управління.

Запропонований комплекс заходів дасть можливість підвищити ефективність управління фінансовими ресурсами підприємства, сприятиме його стабілізації і подальшому перспективному розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гудзь О. Є., Стецюк П. А. Концептуальні засади формування системи управління фінансовими ресурсами підприємств. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики. 2021. № 1. С. 330-340. URL: https://fkd.net.ua/index.php/ fkd/article/view/2892/2930

2. Мушеник І. М., Бурлаков О. С. Оцінка стану фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств. Сталий розвиток економіки. 2017. № 2. С. 133-138. URL: https://journals.indexcopernicus. com/api/file/viewByFileId/303834.pdf

3. Пристемський О. С. Фінансове забезпечення розвитку сільського господарства як фактор його фінансової безпеки. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Економіка і менеджмент». 2017. Вип. 26. Ч. 1. С. 18-21. URL: http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/ journal/2017/26-1-2017/6.pdf

4. Прокопенко Н. С., Виклюк М. І., Чигринець С. В. Обґрунтування основних форм фінансового забезпечення відтворювальних процесів у сільському господарстві України. Інфраструктура ринку. 2023. Вип. 71. С. 88-92. DOI: https://doi.org/10.32782/infrastruct71-16

5. Рубай О. Оцінка стану фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств. Аграрна економіка. 2019. Т. 12. № 1-2. С. 38-43. URL: https://agrarianeconomy.lnup.edu.ua/images/ docs/ae_2019_12_1-2/6.pdf

6. Тулай О. І. Парадигма фінансового забезпечення сільськогосподарських підприємств. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2018. Т. 3. № 4. С. 175-184. URL: http://ujae.org.ua/paradygma-finansovogo-zabezpechennyasilskogospodarskyh-pidpryyemstv/

7. Яцух О. О. Теоретичні засади фінансового забезпечення діяльності сільськогосподарських підприємств. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. 2018. № 3. С. 199-210. DOI: 10.31388/2519-884X-2018-38-199-210.

8. Наказ Міністерства фінансів України «Про затвердження Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: від 07.02.2013 р. № 73. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336- 13#Text

9. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: http://www.ukrstat.gov.ua

10. Мартюшева Л. С., МеренковаЛ.О. Фінансова діяльність суб'єктів підприємництва, Навчальний посібник. Х.: Вид. ХНЕУ, 2008. 218 с.

11. Аранчій В. І. Фінанси підприємств: навч. посіб. К.: Професіонал. 2004. 304 с.

12. Азаренкова Г. М., Журавель, Т. М., Михайленко Р. М.Фінанси підприємств: Навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни. К.: Знання-Прес, 2009. 299 с.

13. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств: Підручник / Поддєрьогін А. М., Білик М. Д., Буряк Л. Д., Булгакова С. О., Куліш А. П. Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана / за ред. А. М. Поддєрьогіна. Вид. 6 -те, перероб. і доп. К.: КНЕУ, 2006. 552 с.

14. Бердар М. М. Фінанси підприємств: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2010. 352 с.

15. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник. К.:Знання, 2007. 1072 с.

16. ЗятковськийІ. В., ЗятковськаЛ. І., РомановМ. В. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання. Навчальний посібник. Чернівці: Золоті литаври, 2007. 274 с.

17. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц./ О. О.Терещенко, Я. І. Невмержицький, А. П. Куліш та ін.; За заг. ред. О. О.Терещенка. К.: КНЕУ, 2006. 312 с.

18. Опарін В. М. Фінанси (загальна теорія): навч. посіб. К.: КНЕУ, 2007. 194 с.

19. Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV - [Електронний ресурс]. URL: http://zakon2.rada.gov.ua.

20. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 4 «Звіт про рух грошових коштів»: Затверджено Наказом Міністерства фінансів України №87 від 31.03.1999 р. [Електронний ресурс]. URL: http://zakon2.rada.gov.ua.

21. Бланк И. А. Стратегия и тактика управления фінансами. К.: МП «ИТЕМ» ЛТД; СП «АДЕФ-уКРАЪНА», 1996. 534 с.

22. Фінанси: Підручник /За ред. С.І. Юря, Ф.М. Федосова. К.: Знання,2008. 611 с.

23. Міщенко А. П. Стратегічне управління: навч. посіб. К.: «Центр навчальної літератури», 2004. 336 с.

24. Білик М.Д. Фінансовий аналіз / М.Д. Білик, О.В. Павловська, Н.М. Притуляк, Н.Ю. Невмержицька.*Фінансовий аналіз*. Вид. 2-ге, без змін. К.: КНЕУ, 2009. 592 с.

25. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльностіпідприємства. К.: Знання, 2004. 654 с.

26. Білуха М.Т. Фінансовий контроль: теорія, ревізія,аудит. К.: Українська акад. оригінальних ідей, 2005. С. 69-75.

27. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства. К.: КНЕУ, 2001. 528 с.

28. Циктор Н.М. Проблеми оцінки фінансового механізму сільськогосподарських підприємств[Електронний ресурс]. URL: http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/23571/1/31-202-207.pdf.

29. Поленчук В.М., НаумовО.Б. Фінансовий механізм підприємства в умовах ринкових трансформацій.*Економічні інновації*. 2012. Вип. 47. С. 229-238.

30. Іванько А.В. Регулювання агропродовольчого виробництва: регіональний аспект: [монографія]. К.: НЦ ІАЕ, 2008. 230 с.

31. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента. К.: Ника-Центр: Эльга, 1999. Т. 2. 591 с.

32. Про затвердження Методики інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій [Електронний ресурс]: Наказ Агентства з питань, запобігання банкрутству підприємств та організацій від 23.02.1998 р. № 22. URL: http://zakon4.rada.gov.ua.

33. Про затвердження положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації [Електронний ресурс]: Наказ Міністерства фінансів України та Фонду державного майна України від 26.01.2001 р. № 49/121. URL: http://zakon4.rada.gov.ua.

34. Методичні рекомендації по аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій [Електронний ресурс]: Лист Державної податкової адміністрації України від 27.01.1998 р. № 759/10/20-2117. URL: http://zakon4.rada.gov.ua.

35. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2000. 406 с.

36. Дем'яненко М. Я., Лузан Ю. Я., Саблук П. Т. Фінансовий словник-довідник. К.: ІАЕУААН, 2003. 507 с.

37. Загородній А. Г., Вознюк Г. Л., Смовженко Т. С. Фінансовий словник. 3-тє вид., випр. і допов. К.: Знания, 2000. 587 с.

38. Коробов М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств: навч. посіб. 3-тє вид., перероб. і допов. К.: Знання, 2002. 378 с.

39. Рудницька О.М., Біленська Я.Р. Шляхи покращення фінансового стану українських підприємств [Електронний ресурс]. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Logistyka/2009_649/19.pdf

40. Антипенко Є. Підвищення фінансової стійкості підприємства.*Економічний аналіз*.2011. № 9. С. 29-32.

41. Стаднюк Т.Особливості методики аналізу фінансових результатів діяльності підприємств.*Бухгалтерський облік, аналіз, статистика та математичні методи й інформаційні технології в економіці*. 2016. №1. С. 128-132.

42. Ганжа Ю. В. Міжнародна практика факторного аналізу прибутку підприємства.*Економіка & держава*. 2007. №4. С. 35-36.

43. Рязанцева В. В. Аналіз формування та використання прибутку підприємства.*Статистика України*. 2007. №1. С. 40-43.

44. Дехтяр Н. А., Люта О. В., Пігуль Н. Г. Фінансовий механізм діяльності суб'єктів господарювання [Текст]: монографія. *Суми Університетська книга*. 2011. 182 с.

45. Мацьків В. В. Фінансовий механізм забезпечення розвитку підприємств.*Інноваційна економіка*. 2013. №11. С. 194-199.

46. Фінансовий механізм та його роль у реалізації фінансової політики [Електронний ресурс]: Конспект лекцій на тему «Фінанси». URL: http://pidruchniki.com/12800528/finansi/finansoviy_ mehanizm_yogo_rol_ realizatsiyi_ finansovoyi_politiki

47. Богомолова Н. І. Фінансові важелі в системі формування показників діяльності підприємства.*Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Сер.: Економіка і управління*. 2014. №27. С. 277-281.

48. Єлецьких С. Я. Дослідження сутності та складових фінансового механізму стійкого розвитку промислового підприємства.*Економіка промисловості*. 2013. №3 (63).С. 105-112.

49. Непочатенко О.О., Мельничук Н.Ю. Фінанси підприємств: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2013. 504 с.

50. Азаренкова Г. М., ЖуравельТ. М., МихайленкоР. М. Фінанси підприємств: навч. посібник [для самост. вивч. дисципліни]. 3-тє вид., виправл. і доп. К.: Знання-Прес, 2009. 299 с.

51. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. Посібник. К.: КНЕУ, 2003. 554 с.

52. Чобіток В.І., ЗайцеваІ.С. Управління фінансовою діяльністю підприємства:теоретичні аспекти.*Українська інженерно-педагогічна академія*. 2013. С. 304-310.

53. Бердар М.М. Фінанси підприємства: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури. 2011. 600 с.

54.Ловінська Л.Г. Концепція фінансового результату у системі бухгалтерського обліку підприємств.*Фінанси України*. 2003. № 11. С. 63-65.

55.Лебедзевич Я.В. Фінансові результати: методологія і практика. Автореф. дис к.е.н. Київ, 2002. 508 с.

56.Баєрбаш Н.О., БєляєваК.В. Шляхи удосконалення організаційного забезпечення системи фінансового менеджменту на підприємстві.*Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського*. 2010. № 3. Т. 1. С. 110-112.

57. Гладка Л.І., ДомащенкоМ.О., Ковальова М.В. Управління прибутком в сучасних умовах. Економіка і регіон: наук. вісник Полтавського національного технічного університету ім. Ю. Кондратюка. 2012. № 1(32). С. 195-198.

58.Кравчук О.М., ЛещукВ.П. Фінансова діяльність суб'єктів підприємництва: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2010. 504 с.

59.Марцин В.С. Надійність, платоспроможність та фінансова стійкість – основні складові оцінки фінансового стану підприємства.*Економіка, фінанси, право*. К., 2009. № 7. С. 26-29.

60.Хотомлянський О.Л., ЗнахуренкоП.А. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства.*Фінанси України*. 2009. № 1. С. 111-117.

61.Партин Г. О., ЗадерецькаР. І., ГраціянО. В. Формування фінансового потенціалу підприємства.*Вісник Національного університету «Львівська політехніка*». 2016. С. 18-24.

62.Ковч В.В., Шуст А.О. Управління фінансовою діяльністю підприємства.*Наука й економіка*. 2015, № 1 (37). С.28-30.

63.Кость Я. О. Місце фінансової діагностики в системі фінансового менеджменту підприємства. *Наука й економіка*. 2010. № 2. С. 55-63.