

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ФІНАНСІВ І КРЕДИТУ

ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: СУТЬ, ОРГАНІЗАЦІЯ,
НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ В СУЧАСНИХ
УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
Рівень вищої освіти – другий (магістерський)

Виконав: студент II курсу, групи 672-2
денної форми навчання
спеціальність 072 «Фінанси, банківська
справа, страхування та фондовий ринок»
Бірюков Олександр
Вікторович _____

Керівник:
доцент кафедри фінансів і кредиту
Марусяк Наталія
Леонідівна _____

До захисту допущено на засіданні кафедри
протокол № ____ від _____ 2024 р.

Завідувач кафедри фінансів і кредиту
_____ проф. Нікіфоров П.О.

ЗМІСТ

Вступ	3
Розділ 1. Теоретичні аспекти фінансового менеджменту	
1.1. Суть та значення фінансового менеджменту на підприємстві	6
1.2. Мета, завдання та функції фінансового менеджменту підприємства	15
1.3 Система забезпечення фінансового менеджменту	
Висновки до розділу 1	32
Розділ 2. Оцінка системи фінансового менеджменту ТОВ «Меблі Сіті»	34
2.1. Фінансово-економічна характеристика підприємства	34
2.2. Аналіз показників фінансового стану ТОВ «Меблі Сіті»	43
2.3 Аналіз впливу фінансового менеджменту на ефективність діяльності підприємства	49
Висновки до розділу 2	53
Розділ 3. Напрямки вдосконалення фінансового менеджменту на ТОВ «Меблі Сіті»	
3.1. Удосконалення фінансового менеджменту в контексті інноваційного розвитку підприємства	55
3.2. Адаптація фінансового менеджменту на ТОВ «Меблі Сіті» до умов цифровізації економіки	62
Висновки до розділу 3	69
Висновки	71
Список використаних джерел	76
Додатки	

ВСТУП

На сучасному етапі розвитку економіки, особливо в умовах глобалізації та технологічних інновацій, фінансовий менеджмент підприємств проходить значні трансформації. Ефективне управління фінансами вимагає глибокого розуміння не тільки основ фінансів, але й здатності адаптуватися до швидко змінюваних умов ринку. Сучасна економіка характеризується швидкими змінами та високою динамікою. Підприємництво стає більш гнучким та інноваційним, що вимагає від систем управління адаптивності та прозорості. Адаптація до макроекономічних тенденцій, змін у законодавстві, технологічних інновацій та глобалізаційних процесів стає критично важливою для збереження конкурентоспроможності. Фінансовий менеджмент не може залишатися статичним через швидкі зміни в економічному середовищі.

Сучасний етап розвитку економіки вимагає від підприємств не лише впровадження традиційних фінансових інструментів, але й активного пошуку нових методів управління та інноваційних рішень. Гнучкість, адаптивність та постійне вдосконалення фінансового менеджменту стають ключовими чинниками успіху в конкурентному середовищі.

Досліджувані проблемні питання у сфері фінансового менеджменту розширювалися в процесі розвитку економіки. Значний вклад в розвиток теорії і практики фінансового менеджменту внесли представники американської та японської шкіл, такі як: Дж. Стерн, Дж. Шим, Дж. Ван Хорн, Т. Коупленд, Дж. Вільямсон, С. Майєрс, Дж. Уестон, Б. Стюард, М. Міллер, Р. Брейлі, У. Шарп, Ю. Брігхем, І. Каору, К. Таро, М. Масайосі, О. Сігенобу та ін.

Грунтовного дослідження фінансового менеджменту досліджували наступні вітчизняні вчені: О. Амоша, І. Бланк, А. Пересада, М. Стецько, О. Кнейслер, Є. Панченко, О. Ястремська, І.Сазонець, О. Мозговий, Н. Налукова.

Незважаючи на існуючий доробок, існує потреба в подальшому розвитку теоретико-методичних засад фінансового менеджменту для ефективної адаптації до змінних умов глобального ринку та використовувати новітні інструменти та практики.

Метою кваліфікаційної роботи є комплексне дослідження теоретичних основ та практичних аспектів фінансового менеджменту підприємства, а також виявлення та аналіз ефективних підходів для удосконалення системи фінансового управління на конкретному досліджуваному підприємстві.

Досягнення мети передбачає вирішення наступних **завдань**:

- вивчення суті та значення фінансового менеджменту на підприємстві;
- досліджено мету, завдання та функції фінансового менеджменту підприємства;
- охарактеризовано систему забезпечення фінансового менеджменту підприємства;
- оцінка ефективності системи фінансового менеджменту ТОВ «Меблі Сіті»;
- визначення напрямків вдосконалення фінансового менеджменту на досліджуваному підприємстві.

Об'єктом дослідження є система фінансового менеджменту ТОВ «Меблі Сіті».

Предметом дослідження є механізм фінансового ТОВ «Меблі Сіті» у сучасному економічному середовищі.

Методологічною основою роботи є поєднання різних наукових підходів та методів для глибокого дослідження фінансового менеджменту підприємства. Застосування методів аналізу та синтезу дозволило глибоко розкрити сутність фінансового менеджменту, а системний підхід - всебічно вивчити його теоретико-методичні аспекти. Використання фундаментальних наукових праць забезпечило міцну теоретичну базу для дослідження.

В процесі дослідження фінансового аналізу використано кілька економіко-логічних методів, які дозволяють отримати детальну інформацію про фінансовий стан та результати діяльності підприємства.

Методичною базою для вивчення фінансового менеджменту на підприємстві є широкий спектр наукових досліджень та праць, які охоплюють різні аспекти фінансової діяльності. У дослідженні використані фінансова звітність підприємства за 2019-2023 роки, нормативно-правові документи.

Наукова новизна одержаних результатів кваліфікаційної роботи полягає в наступному:

- проведено комплексний огляд різних теоретичних підходів до визначення сутності фінансового менеджменту, що дозволило сформулювати більш чітке та універсальне поняття;
- систематизовано завдання фінансового менеджменту, що дозволяє краще розуміти його роль у забезпеченні фінансової стабільності підприємства;
- виявлено зв'язки між ефективністю фінансового менеджменту та фінансовим станом та фінансовими результатами, що дозволяє зробити висновки про його значущість.;
- розроблено рекомендації щодо підвищення ефективності фінансового менеджменту в контексті інноваційної та цифрової економіки;

Впровадження запропонованих рекомендацій може призвести до покращення фінансового стану підприємства, зниження ризиків та підвищення його конкурентоспроможності на ринку. У цьому полягає практичне значення одержаних результатів кваліфікаційної роботи

Особистий внесок здобувача. Дослідження, як індивідуально виконана наукова робота, має на меті представити авторський підхід до фінансового менеджменту на підприємстві, охоплюючи як традиційні, так і інноваційні методи.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота другого магістерського рівня включає такі елементи: вступ, три розділи, висновки. Результати дослідження викладені на 75 сторінках, список використаних

джерел становить 55 найменувань. Робота включає 15 таблиць, 10 рисунків та 5 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

1.1. Сутність та значення фінансового менеджменту на підприємстві

Фінансовий менеджмент є одним із ключових елементів системи корпоративного управління підприємством, що забезпечує ефективність управління фінансовими ресурсами та впливає на загальну результативність бізнесу. У сучасній динамічній економіці управління фінансами підприємства потребує постійного вдосконалення підходів та адаптації до нових умов. Фінансовий менеджмент забезпечує стратегічне планування, прийняття тактичних рішень управління, контроль за рухом фінансових ресурсів і фінансовими ризиками. Він охоплює розробку та реалізацію фінансової стратегії підприємства, а також впровадження механізмів підтримки стабільного фінансового стану.

За тривалого теоретичного та практичного обґрунтування фінансового менеджменту у великій кількості досліджень, категорія «фінансовий менеджмент» надалі залишається складною, а його зміст і сутність є постійним предметом дискусій. «На сьогоднішній день фінансова наука для визначення фінансового менеджменту суб'єкта господарювання використовує поняття корпоративного управління, фінансового адміністрування та фінансового інжинірингу» [3; 24; 33].

Сам термін «менеджмент» у перекладі з англійської мови «management» так само як і термін «адміністрування» в перекладі з латинської мови «administrare» виражають «управління», тобто одне і те ж саме поняття

українською мовою. Але у сучасній практичній діяльності «адміністрування» більше використовується у контексті управління персоналом. «Фінансове адміністрування – це невід’ємна складова загального управління діяльністю державних установ і організацій, яка визначається комплексом адміністративних принципів, методів і форм організації управління всіма аспектами їх фінансової діяльності» [33, с. 410]. Інструментарієм фінансового адміністрування можуть бути накази, розпорядження, принципи обов’язкового і точного виконання вказівок підлеглими і виконавцями. «Фінансовий інжиніринг на відміну від фінансового менеджменту, який ґрунтується на визначених методиках, передбачає розробку та застосування інноваційних фінансових технологій або нових схем здійснення фінансових операцій» [32, с. 15].

Отже фінансовий менеджмент є складовою корпоративного управління наряду з інвестиційним і стратегічним менеджментом, менеджментом персоналу і т. п. Але у кожній такої складової загального менеджменту є своя мета, свої завдання та власні критерії ефективності.

Зустрічається на практиці і такий термін, як «управління фінансовою діяльністю підприємства». Він характеризує управління лише одним із видів діяльності суб’єкта господарювання.

В економічній та навчальній літературі по різному трактують поняття «управління фінансами» і «фінансовий менеджмент». Наприклад, окремі вітчизняні автори вказують, що «відмінність між цими категоріями і пояснюють це тим, що фінансовий менеджмент як термін американського походження можна застосовувати лише тоді, коли йдеться про бізнес, тобто про управління фінансово-економічними процесами комерційної організації» [3; 8; 12; 25; 34].

Є вчені-економісти, які «управлінням фінансами» пов’язують лише із «управлінням державними фінансами» [6; 7], але і зустрічаються такі, які під цим поняттям розуміють як управління державними фінансами, так і управління фінансами суб’єктів господарювання, але для характеристики

останнього використовують термін «фінансовий менеджмент» [34]. «Коли мова йде про управління фінансами, то зазначається, що таке управління знаходиться у тісному зв'язку з фінансовою політикою» [7]. С. Ковальчук, І. Форкун [24, с. 130] управління фінансами ототожнюють з фінансовим механізмом і зазначають, що «фінансовий механізм – це і є система управління фінансами, призначена для організації взаємодії фінансових відносин і фондів грошових коштів з метою ефективного їх впливу на кінцеві результати виробництва, яка встановлюється державою відповідно до вимог економічних законів шляхом випуску законодавчих і нормативних актів і використовується підприємством з врахуванням своїх особливостей і завдань» [3; 8; 10; 34]. Реалізація процесу управління фінансами підприємства здійснюється через фінансовий механізм. Але у той же час фінансовий механізм і управління фінансами підприємств не є тотожними поняттями.

«Управління фінансами є комплексне поняття, яке відображає використання фінансів як важеля якісного і кількісного впливу на процес суспільного відтворення. Якісний вплив проявляється в тому, що зростає зацікавленість у збільшенні фінансових ресурсів, в кінцевих результатах діяльності суб'єктів фінансових відносин. Кількісний відбувається за допомогою фінансового механізму» [43, с. 8].

Фінансовий менеджмент має міцні зарубіжні корені та традиції як наука пов'язана із управлінням фінансами корпорацій. Зокрема, «коли у світі формувалися сучасні управлінські технології, саме тотальне одержавлення всієї вітчизняної економіки зробило непотрібним розвиток фінансового менеджменту як науки про управління фінансами приватних організацій» [34, с. 42].

В західній теорії менеджменту дискусія з цього приводу вже давно закінчилася. П. Друкер відзначав, «що менеджмент не є лише управління бізнесом. Отже, управління бізнесом – один з різновидів менеджменту» [31, с. 5]. Але в економічній термінології мають рівні права і рівнозначне вживання і термін «фінансовий менеджмент», і термін «управління фінансами».

Використання терміна «менеджмент» вказує лише на його закордонне коріння, витоки, іноземне походження. Конкретні випадки використання цього терміну мають відповідати правилам літературної української мови, місця і часу використання. На відміну від англійської, в українській мові, термін «управління» використовується для будь-якого виду діяльності. «Фінансовий менеджмент є складним комплексним поняттям, що охоплює такі сфери: науку, практику, вид підприємницької діяльності, організаційну форму (орган управління фінансами)» [8].

Фінансовий менеджмент як «самостійна наука, присвячена методології та техніці управління фінансами підприємств, сформувався, коли появились концепції, теорії та моделі Г. Марковіца, Ф. Модільяні та М. Міллера і В. Шарпа, які є серцевиною науки управління фінансами корпорації» [54] [55]. Фінансовий менеджмент характеризують «як вид підприємницької діяльності, що має на меті надання підприємством платних послуг у сфері фінансів суб'єктам малого підприємництва, які не можуть дозволити собі утримувати штат фінансових менеджерів» [45].

Фінансовий менеджмент можна також визначати як орган управління. Від рівня компетентності суб'єкта - фінансового директора залежить процес впровадження стратегічної фінансової політики підприємства, досягнення визначених цілей та вирішення певних завдань. Узагальнимо у таблиці існуючі підходи щодо тлумачення категорії «фінансовий менеджмент». Це дасть змогу зрозуміти сутність управління фінансами та аспекти цього управління (табл. 1.1).

В основі фінансового менеджменту є три основні концепції:

- 1) «концепція теперішньої (поточної) вартості полягає в тому, що інвестований капітал має відшкодувати початкові інвестиції і забезпечити віддачу на вкладений капітал – додатковий прибуток;
- 2) концепція підприємницького ризику ґрунтується на даних попередньої концепції, оскільки об'єктивність оцінки теперішньої вартості

майбутніх грошових потоків за прогнозними даними залежить від точності такого прогнозу;

3) концепція грошових потоків полягає у розробці фінансової політики та стратегії підприємства щодо залучення фінансових ресурсів, організації їх руху з метою ухвалення фінансово-управлінських рішень щодо розміщення тимчасово вільних грошових коштів або залучення додаткових фінансових ресурсів» [41; 42; 43].

Таблиця 1.1

Трактування поняття «фінансовий менеджмент»

№ за/п	Автори	Визначення
Фінансовий менеджмент як управлінські рішення		
1	Дж. ван Хорн	«Фінансовий менеджмент (financial management) – це управлінські рішення з метою залучення, фінансування й управління активами, що спрямовані на реалізацію визначеної мети» [10, с. 20].
Фінансовий менеджмент як система		
2	І. Бланк	«Фінансовий менеджмент – це система принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних з формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів підприємства й організацією обороту його грошових коштів» [3, с. 33].
	О. О. Непочатенко, С. А. Пташник	«Фінансовий менеджмент – це комплексна система принципів і методів розвитку і реалізації управлінських рішень, спрямованих на формування, розподіл та використання фінансових ресурсів підприємства та організації його грошових потоків з метою досягнення оперативно-тактичних та стратегічних цілей» [29]
Фінансовий менеджмент як наука		
	Г. Крамаренко	«Фінансовий менеджмент являє собою науку про управління фінансами підприємства щодо вироблення і реалізації управлінських рішень, пов'язаних з формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів підприємства» [25, с. 14]
Фінансовий менеджмент як форма управління		

	М. Гридчина	«Фінансовий менеджмент є ефективною формою управління, визначальною масштаби та пріоритети підприємницької діяльності» [12, с. 210].
--	-------------	--

Всі концепції фінансового менеджменту ґрунтуються на відокремленості державного та місцевих бюджетів від бюджетів підприємств. А необхідними вимогами до ефективного процесу фінансового менеджменту є наступні: «підприємницька діяльність; самофінансування; ринкове ціноутворення; ринок праці; ринок капіталів; чітка регламентованість державного регулювання діяльності підприємств, що ґрунтується на системі ринкового законодавства» [3 с. 34].

Ключовими принципами ефективного фінансового менеджменту підприємств зазвичай вважають такі:

1. Стратегічна орієнтованість та вартісноорієнтована стратегія. Цей принцип підкреслює необхідність тісного зв'язку фінансової діяльності з загальною стратегією розвитку підприємства. Фінансові рішення не повинні бути ізольованими, а мають бути інтегровані в загальний стратегічний план. Вартісноорієнтована стратегія фокусується на максимізації вартості підприємства для акціонерів (або власників) шляхом ефективного управління активами, витратами та прибутком. Це передбачає оцінку всіх фінансових рішень з точки зору їх впливу на вартість компанії, враховуючи фактори, як-от поточна вартість грошей, ризик та очікувана прибутковість.

2. Системність і плановість. Ефективне фінансове управління потребує системного підходу, що включає розробку стратегії та тактики фінансування, планування ресурсів (матеріальних, трудових та фінансових) та їх збалансування. Планування має бути комплексним та охоплювати різні аспекти фінансової діяльності, включаючи бюджетування, прогнозування грошових потоків, управління дебіторською та кредиторською заборгованістю. Збалансованість ресурсів означає оптимізацію їх

використання для досягнення стратегічних цілей, уникаючи дефіциту або надлишку.

3. Варіативність підходів до розробки управлінських рішень. Цей принцип наголошує на важливості аналізу різних сценаріїв розвитку подій та розробки альтернативних фінансових рішень. Прогнозування різних варіантів розвитку фінансової системи підприємства дозволяє підготуватися до непередбачуваних обставин та мінімізувати ризики. Вибір оптимального рішення має ґрунтуватися на чітко визначених критеріях, які відповідають фінансовій стратегії та конкурентній політиці підприємства. Це може включати аналіз показників рентабельності, ліквідності, платоспроможності та ін.

4. Цільова спрямованість. Всі фінансові рішення мають бути спрямовані на досягнення конкретних цілей та завдань, визначених підприємством. Ці цілі можуть включати збільшення прибутку, розширення ринку, інвестиції в нові проекти, покращення фінансового стану тощо. Без чітко визначених цілей фінансове управління буде неефективним та непередбачуваним.

5. Диверсифікація капіталовкладень. Диверсифікація знижує ризик, пов'язаний з інвестиціями. Вона передбачає розподіл інвестицій між різними активами (цінні папери, інвестиційні проекти) та, можливо, між різними сферами бізнесу (створення багатoproфільних підприємств). Це дозволяє зменшити вплив негативних факторів на фінансовий стан підприємства.

6. Високий динамізм управління. Зовнішнє середовище постійно змінюється, тому фінансове управління має бути гнучким та адаптивним. Необхідно постійно моніторити зміни факторів зовнішнього середовища (економічна ситуація, конкуренція, законодавство), ресурсного потенціалу та інших параметрів функціонування підприємства. Це дозволяє своєчасно реагувати на зміни та коригувати фінансову стратегію.

Взаємодія цих принципів забезпечує комплексне та ефективне управління фінансовою діяльністю підприємства, спрямоване на досягнення його стратегічних цілей та максимізацію його вартості.

«Система управління фінансами підприємства передбачає прийняття фінансовим директором і фінансовими менеджерами різних ієрархічних структур стратегічних і тактичних фінансових рішень щодо управління фінансовими ресурсами підприємства, а також фінансовими відносинами, які виникають у процесі руху фінансових ресурсів» [47, с. 10].

Діяльність фінансових менеджерів, які приймають управлінські рішення, безпосередньо пов'язана з формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів, а саме з оборотом капіталу на підприємстві, хоча вона охоплює також всі види діяльності будь-якого підприємства: операційну, інвестиційну та фінансову (рис. 1.1).

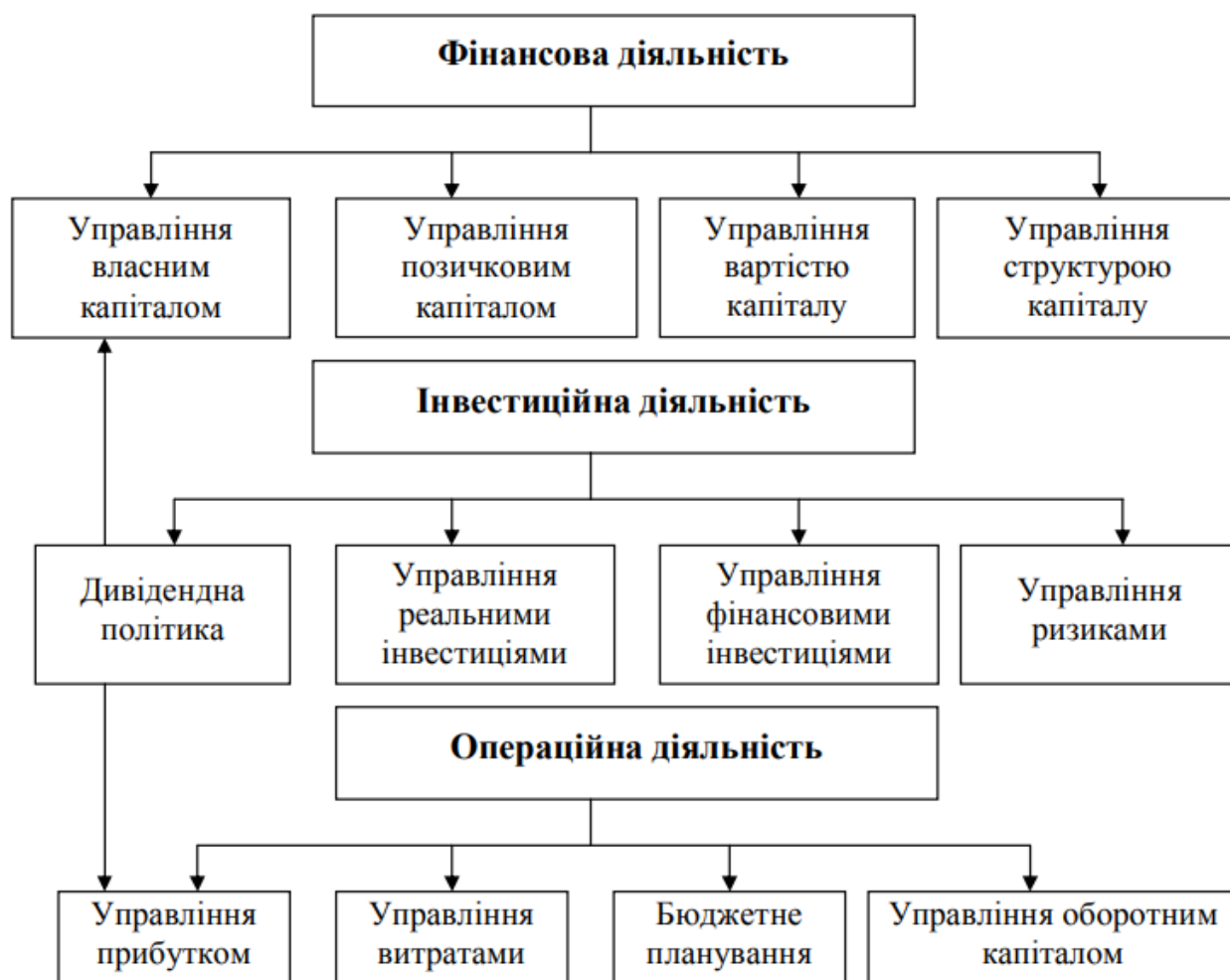


Рис. 1.1. Напрями діяльності фінансового менеджера.

Фінансовий менеджмент відіграє ключову роль у системі корпоративного управління підприємством, особливо в умовах динамічної та

мінливої економіки. Ефективне управління фінансами є життєво важливим для успіху та стійкості будь-якої компанії.

Сучасна економіка характеризується швидкими змінами, зростанням невизначеності та посиленням конкуренції. У такому середовищі фінансовий менеджмент повинен бути гнучким і здатним швидко реагувати на зміни ринкових умов. Своєчасне коригування фінансової тактики та стратегії є необхідним для адаптації до нових викликів і можливостей.

Сучасний фінансовий менеджмент включає такі ключові напрямки:

1. Фінансове планування, що передбачає розробку детального фінансового плану, який включає прогнозування доходів, витрат, грошових потоків і фінансових потреб, є основою ефективного управління фінансами. Регулярний перегляд і оновлення цього плану необхідні для врахування змін у бізнес-середовищі.
2. Фінансовий аналіз, а саме проведення ретельного аналізу фінансових показників підприємства, таких як фінансові звіти, коефіцієнти, рентабельність і ліквідність, що допомагає оцінити фінансовий стан компанії, виявити потенційні ризики та можливості. Фінансовий аналіз забезпечує керівництво необхідною інформацією для прийняття обґрунтованих рішень.
3. Управління грошовими потоками є критично важливим для забезпечення ліквідності підприємства та уникнення проблем з платіжним балансом. Це включає прогнозування грошових потоків, оптимізацію циклу обороту коштів, управління дебіторською заборгованістю та вибір оптимальних джерел фінансування.
4. Інвестиційні рішення, тобто фінансовий менеджмент відіграє ключову роль у прийнятті інвестиційних рішень. Це передбачає оцінку потенційних проектів, аналіз ризиків і прибутковості, визначення оптимальної структури капіталу та вибір відповідних методів фінансування. Новітні методики, такі як дисконтування грошових потоків, аналіз чутливості та

оцінка опціонів, можуть бути використані для обґрунтування інвестиційних рішень.

5. Фінансові інструменти, а саме сучасний фінансовий менеджмент передбачає використання широкого спектру фінансових інструментів для управління ризиками, оптимізації прибутковості та забезпечення фінансової стійкості. Це може включати похідні інструменти, як-от форвардні контракти, ф'ючерси та опціони, для хеджування ризиків, а також різноманітні інструменти боргового та акціонерного фінансування.
6. Управління ризиками - виявлення, оцінка та управління фінансовими ризиками, такими як кредитний ризик, ринковий ризик, операційний ризик та ризик ліквідності. Це є невід'ємною частиною фінансового менеджменту. Стратегії управління ризиками можуть включати диверсифікацію, використання інструментів хеджування та встановлення відповідних внутрішніх політик і процедур.
7. Фінансові технології (FinTech), а саме інтеграція нових фінансових технологій, що може значно покращити процеси фінансового менеджменту. FinTech-рішення, такі як аналітика даних, автоматизація, блокчейн і штучний інтелект, можуть оптимізувати фінансове планування, аналіз, управління ризиками та загальну ефективність фінансових операцій.

Для управління фінансами підприємства в сучасній економіці фінансові менеджери повинні постійно вдосконалювати свої навички, стежити за новими тенденціями та методиками, а також адаптувати стратегії відповідно до мінливих ринкових умов. Впровадження інноваційних підходів і використання нових фінансових інструментів допоможе підприємствам підтримувати конкурентоспроможність, оптимізувати процес прийняття рішень та досягати довгострокових фінансових цілей.

1.2. Мета, завдання та функції фінансового менеджменту підприємства

З урахуванням суті, напрямків та принципів фінансового менеджменту визначаються його мета, задачі та функції.

«Головною метою фінансового менеджменту є забезпечення максимізації добробуту власників підприємства в поточному та перспективному періоді, раціональне використання ресурсів для створення ринкової вартості, здатної покрити всі витрати, пов'язані з використанням ресурсів, і забезпечити прийнятний рівень доходів на умовах, адекватних ризику вкладників капіталу» [30]. Мета фінансового менеджменту отримує конкретний вираз в максимізації ринкової вартості підприємства, що забезпечує кінцеві фінансові інтереси власників капіталу підприємства.

Основні завдання фінансового менеджменту можна розбити на кілька ключових напрямків:

1. Формування достатнього обсягу фінансових ресурсів. Це включає планування та прогнозування фінансових потреб на основі стратегічних планів розвитку підприємства; пошук та залучення внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування, таких як власний капітал, кредити, інвестиції, лізинг тощо.
2. Ефективне використання фінансових ресурсів. Важливо не лише зібрати фінансові ресурси, але й правильно їх розподілити між різними проектами, відділами та інвестиціями, щоб максимізувати прибуток та ефективність. Для цього необхідно:
 - створення бюджетів для різних напрямків діяльності, що допомагає контролювати витрати та доходи;
 - здійснювати вибір проектів для інвестування, які забезпечать найвищу віддачу при прийнятному рівні ризику;
 - ефективне управління оборотним капіталом, включаючи запаси, дебіторську заборгованість та грошові кошти.
3. Оптимізація грошового обігу. Це включає управління ліквідністю, контроль над потоками готівки, забезпечення стабільного готівкового

балансу, а також ефективне управління кредиторською та дебіторською заборгованістю.

4. Максимізація прибутку з мінімальним фінансовим ризиком. Фінансовий менеджмент повинен знайти оптимальний баланс між дохідністю та ризиком, використовуючи різні методи аналізу, такі як аналіз варіантів, моделювання ризиків та оптимізація портфеля інвестицій.
5. Мінімізація фінансового ризику при очікуваному рівні прибутку. Це включає впровадження стратегій для ідентифікації, оцінки та управління фінансовими ризиками, використання фінансових інструментів для захисту від валютних, процентних та інших ризиків.
6. Забезпечення фінансової рівноваги підприємства в процесі розвитку. Постійна фінансова рівновага передбачає підтримку стабільного фінансового стану, здатності до погашення зобов'язань, а також збереження здатності до розширення та розвитку, підтримання балансу між короткостроковими та довгостроковими зобов'язаннями та активами, гнучкість у фінансовій стратегії для адаптації до економічних змін, ринкових умов та внутрішніх змін у підприємстві.

Кожне з цих завдань вимагає комплексного підходу, включаючи стратегічне планування, оперативне управління, регулярний моніторинг та адаптацію до нових умов. Фінансовий менеджмент, таким чином, грає ключову роль у досягненні довгострокових цілей підприємства, забезпечуючи його фінансову стійкість та зростання.

Завдання фінансового менеджменту, хоча й мають різний характер, є тісно взаємопов'язаними. Це означає, що для досягнення головної мети фінансового менеджменту - максимізації вартості компанії або забезпечення її фінансової стабільності - необхідно оптимізувати ці завдання між собою.

Оптимізувати різні завдання фінансового менеджменту можна за допомогою встановлення чітких цілей - фінансовий менеджмент має бути спрямований на досягнення загальних стратегічних цілей організації. Ці цілі повинні бути конкретизовані та зрозумілі всім учасникам процесу. Також

ефективне управління фінансами неможливе без грамотного планування витрат та доходів. Бюджетування дозволяє координувати різні діяльності в рамках загальних фінансових ресурсів. Контроль за грошовими потоками допомагає забезпечити достатність коштів для покриття поточних витрат та інвестиційних потреб. Рішення про інвестиції повинні базуватися на детальному аналізі їх потенційного впливу на доходи та ризики. Це дозволяє оптимізувати портфель активів. Ідентифікація, аналіз та мінімізація фінансових ризиків є критично важливими для стабільності та довгострокового успіху. Оптимізація витрат — це не просто зниження витрат, а пошук оптимального співвідношення між витратами і якістю, що забезпечує максимальну вартість при мінімальних витратах. Фінансовий менеджмент повинен тісно співпрацювати з іншими відділами, такими як маркетинг, виробництво, HR, щоб забезпечити єдину стратегію досягнення цілей компанії.

Інтеграція та оптимізація дозволяє фінансовому менеджменту ефективно досягати стратегічних цілей і підтримувати фінансову стійкість організації.

«Фінансовий менеджмент реалізує свою головну мету й основні задачі шляхом здійснення визначених функцій. Ці функції поділяються на дві основні групи, обумовлені комплексним змістом фінансового менеджменту» [8], таблиця 1.3.

Функції фінансового менеджменту як керуючої системи є важливими для забезпечення стабільності та зростання підприємства. Вони включають такі аспекти:

1. Розробка фінансової стратегії підприємства передбачає визначення довгострокових фінансових цілей і пріоритетів, аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища для виявлення можливостей і загроз, створення плану дій для досягнення фінансових цілей.
2. Формування ефективних інформаційних систем здійснюється шляхом впровадження систем збору, обробки та аналізу фінансової інформації;

забезпечення достовірності та актуальності даних для прийняття управлінських рішень; використання сучасних інформаційних технологій для покращення ефективності фінансового менеджменту.

3. Здійснення аналізу різних аспектів фінансової діяльності підприємства включає аналіз фінансових звітів і показників; оцінку ліквідності, рентабельності, ефективності використання ресурсів; виявлення проблемних областей та розробка рекомендацій для їх вирішення.
4. Здійснення планування фінансової діяльності підприємства по основних її напрямках реалізується шляхом складання бюджетів і фінансових планів, прогнозування потреб у фінансових ресурсах і джерелах їх задоволення, планування інвестиційних проектів та управління капітальними витратами.
5. Розробка діючої системи стимулювання реалізації прийнятих управлінських рішень в сфері фінансової діяльності – це впровадження мотиваційних програм для співробітників, встановлення критеріїв оцінки ефективності виконання фінансових завдань, забезпечення зворотного зв'язку для корекції управлінських рішень.
6. Здійснення ефективного контролю за реалізацією прийнятих управлінських рішень в сфері фінансової діяльності передбачає проведення регулярних аудитів та перевірок, моніторинг виконання бюджетів і фінансових планів, внесення корективних дій у випадку відхилень від планових показників.

Ці функції допомагають підприємству ефективно керувати фінансовими ресурсами, мінімізувати ризики та досягати поставлених фінансових цілей.

До функцій фінансового менеджменту як спеціальної галузі управління підприємством, склад яких визначається конкретним об'єктом фінансового менеджменту, включають:

1. Управління активами передбачає ефективне використання ресурсів компанії, зокрема, оборотних та необоротних активів. Це включає оптимізацію запасів, дебіторської заборгованості та інших активів, що сприяє підвищенню ліквідності та зменшенню витрат.

2. Управління капіталом зосереджується на структурі капіталу підприємства, визначенні оптимального співвідношення між власним та залученим капіталом. Ця функція включає залучення нових інвестицій, рефінансування та оптимізацію вартості капіталу.
3. Управління інвестиціями - це процес вибору та аналізу інвестиційних проектів, що забезпечують максимальну віддачу при прийнятному рівні ризику. Включає розробку інвестиційної стратегії, оцінку інвестиційних проектів, управління портфелем інвестицій.
4. Управління грошовими потоками включає планування, аналіз та контроль надходжень та витрат грошових коштів. Це забезпечує підтримку оптимального рівня ліквідності, необхідного для повсякденної діяльності та розвитку підприємства.
5. Управління фінансовими ризиками полягає у виявленні, аналізі та мінімізації потенційних фінансових загроз для підприємства. Воно охоплює валютні, відсоткові, кредитні ризики та інші види фінансових ризиків.
6. Антикризове фінансове управління при загрозі банкрутства спрямоване на відновлення фінансового стану та запобігання банкрутства. Включає розробку та впровадження заходів щодо реструктуризації боргу, пошук додаткових джерел фінансування, оптимізацію витрат та підвищення ефективності діяльності.

Кожна із цих функцій вимагає глибоких знань у сфері фінансів, а також вміння аналізувати великі обсяги інформації, приймати стратегічні рішення та керувати ризиками. Фінансовий менеджмент є невід'ємною частиною успішної діяльності будь-якого підприємства, спрямованої на досягнення його фінансових цілей та забезпечення сталого розвитку.

Механізм фінансового менеджменту — це система взаємопов'язаних елементів, що забезпечують розробку та реалізацію ефективних управлінських рішень щодо фінансової діяльності підприємства. Він охоплює широкий

спектр процесів, від аналізу фінансового стану до планування та контролю фінансових результатів. Елементи цього механізму включають:

1. «Державне нормативно-правове регулювання фінансової діяльності підприємства.
2. Ринковий механізм регулювання фінансової діяльності підприємства.
3. Внутрішній механізм регулювання окремих аспектів фінансової діяльності підприємства.
4. Система конкретних методів і прийомів здійснення управління фінансовою діяльністю підприємства» [30].

Важливо пам'ятати, що цей механізм є динамічним і залежить від специфіки діяльності кожного підприємства. Кожен елемент взаємопов'язаний та впливає на інші. Враховуючи це, для успішного функціонування підприємства, необхідно постійно вдосконалювати механізм фінансового менеджменту.

Ефективний механізм фінансового менеджменту є ключовим для досягнення цілей та виконання конкретних завдань фінансового менеджменту. Він включає в себе набір інструментів, методів та стратегій, які допомагають підприємству ефективно керувати своїми фінансовими ресурсами. Такий механізм сприяє результативній реалізації функцій фінансового управління, таких як планування, контроль, аналіз та оптимізація фінансових потоків.

Ефективний механізм фінансового менеджменту допомагає підприємству досягати своїх фінансових цілей, підвищувати фінансову стійкість, збільшувати прибуток та забезпечувати стійкий розвиток. Він є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та забезпечує підприємство необхідними інструментами для успішного функціонування в умовах змінного та конкурентного середовища.

До основних прийомів фінансового менеджменту можна віднести:

1. Фінансовий аналіз є фундаментальним інструментом для оцінки фінансового стану підприємства та його ефективності. Він включає:

- аналіз руху грошових коштів та грошових потоків, якій дозволяє оцінити здатність підприємства генерувати готівку для покриття операційних витрат, інвестицій та фінансових зобов'язань;
- аналіз формування і використання капіталу - досліджує джерела фінансування (власні чи залучені) та способи їх використання для досягнення підприємством своїх цілей;
- аналіз ліквідності та платоспроможності - визначає здатність підприємства виконувати короткострокові та довгострокові зобов'язання;
- аналіз чинників, що впливають на формування прибутку - ідентифікує основні драйвери прибутковості, такі як обсяги продажів, витрати, ціни та інші фактори;
- аналіз розподілу і використання прибутку - оцінює, як підприємство використовує прибуток: чи реінвестує його в бізнес, виплачує дивіденди акціонерам тощо;
- аналіз балансу дає загальну картину фінансового стану підприємства на певний момент часу, аналізуючи активи, пасиви та капітал.

2. Фінансове планування забезпечує стратегічне управління ресурсами підприємства для досягнення його довгострокових цілей. Воно включає:

- оперативне планування орієнтоване на короткострокові фінансові операції з частими оновленнями показників. Включає планування щоденних, щотижневих чи щомісячних фінансових потоків.
- поточне планування зосереджується на середньостроковому горизонті (наприклад, рік) з квартальними або місячними ревізіями. Визначає основні ресурси, їх надходження та використання;
- перспективне фінансове планування направлене на довгострокову перспективу (понад рік) і включає прогнозування фінансових показників, визначення стратегічних напрямків розвитку та оцінку потенційних ризиків.

3. Прийняття рішень у фінансовому менеджменті охоплює стратегічні та оперативні аспекти управління фінансами:

- формування капіталу підприємства, що включає рішення щодо залучення власного або позикового капіталу, оптимізації структури капіталу для мінімізації витрат та ризиків;
- визначення напрямків інвестування, оцінка ефективності інвестиційних проектів, управління портфелем активів;
- забезпечення безперебійного грошового потоку, управління оборотними коштами, оптимізація витрат та підвищення прибутковості.

Ці прийоми фінансового менеджменту взаємопов'язані і забезпечують комплексний підхід до управління фінансами підприємства. Ефективне використання фінансового аналізу, планування та прийняття рішень дозволяє підприємству адаптуватися до ринкових умов, мінімізувати ризики та забезпечувати стабільне зростання.

Суб'єктами фінансового менеджменту є такі особи. Власник підприємства, який є основним суб'єктом, який приймає стратегічні фінансові рішення, визначає цілі та напрями фінансової політики підприємства. Власник контролює загальний фінансовий стан компанії та приймає рішення про інвестиції, дивіденди та інші ключові фінансові питання. Фінансовий менеджер широкого профілю - це фахівець, який відповідає за загальне управління фінансами підприємства. Він координує фінансові операції, аналізує фінансовий стан компанії, планує фінансові ресурси та контролює їх використання. Фінансовий менеджер широкого профілю часто відповідає за взаємодію з іншими підрозділами та приймає тактичні рішення. Функціональний фінансовий менеджер - це фахівець, який відповідає за певні функціональні області фінансового менеджменту, такі як казначейство, бухгалтерський облік, контролінг, управління ризиками тощо. Він зосереджується на конкретних фінансових завданнях і операціях, забезпечуючи їх ефективне виконання.

Ці суб'єкти фінансового менеджменту взаємодіють між собою для досягнення фінансових цілей підприємства, оптимізації витрат, збільшення прибутків та підвищення загальної ефективності діяльності компанії.

На малих підприємствах функції фінансового менеджменту виконує власник. На середніх підприємствах може бути задіяний менеджер широкого профілю для загального керівництва фінансами. На великих підприємствах працюють функціональні фінансові менеджери, які спеціалізуються на конкретних сферах фінансової діяльності.

Можна виділити різні форми спеціалізації функціональних фінансових менеджерів. Менеджер з управління інвестиціями підприємства (інвестиційний менеджер). Цей фахівець відповідає за розробку та реалізацію інвестиційної стратегії підприємства. Він проводить аналіз потенційних інвестиційних проектів, оцінює їхню доцільність, ризики та очікувану прибутковість. Інвестиційний менеджер також слідкує за ефективністю вже впроваджених інвестицій та проводить коригування стратегії за необхідності.

Менеджер з управління грошовими потоками (кеш-менеджер) відповідає за ефективне управління грошовими ресурсами підприємства. Завдання кеш-менеджера включають планування та контроль надходжень і витрат коштів, підтримання оптимального рівня ліквідності, роботу з банківськими рахунками та фінансовими інструментами для максимізації доходів від тимчасово вільних коштів.

Менеджер з управління фінансовими ризиками (ризик-менеджер) – це спеціаліст, що займається ідентифікацією, оцінкою та управлінням фінансовими ризиками, з якими може стикатися підприємство. Ризик-менеджер розробляє стратегії мінімізації негативного впливу ризиків, використовує методи хеджування та інші фінансові інструменти для захисту активів підприємства.

Менеджер з антикризового фінансового управління підприємством при загрозі банкрутства (антикризовий менеджер) спеціалізується на виведенні підприємства з кризового стану. Антикризовий менеджер аналізує фінансовий стан, виявляє причини кризових явищ, розробляє та впроваджує плани реструктуризації, оптимізації витрат, переговорів з кредиторами та іншими зацікавленими сторонами для стабілізації роботи підприємства.

Інші можливі спеціалізації фінансових менеджерів включають:

- фінансовий контролер - відповідає за внутрішній фінансовий контроль, підготовку фінансової звітності, бюджетування та аналіз фінансових показників;
- менеджер з податкового планування - займається оптимізацією податкових платежів підприємства, забезпечуючи дотримання податкового законодавства та використання податкових пільг.

Спеціалізація фінансових менеджерів дозволяє підприємству ефективніше управляти своїми ресурсами, швидко реагувати на зміну ринкових умов та забезпечувати стійкий фінансовий розвиток.

1.3. Система забезпечення фінансового менеджменту

Система забезпечення фінансового менеджменту є набором інформаційних технологій та процесів, націлених на управління фінансовими ресурсами підприємства, щоб забезпечити його довгострокову стабільність та зростання.

Система забезпечення фінансового менеджменту - це комплекс взаємопов'язаних елементів, які забезпечують ефективне управління фінансами підприємства. Вона включає в себе інформаційну систему за допомогою якої здійснюється збір та обробка даних фінансових показників підприємства, ринкові умови, конкурентів тощо; виявляються тенденції та ризики та формуються звіти про фінансовий стан, результати діяльності, прогнози тощо. Також складовою системи забезпечення є нормативно-правова база: закони, нормативні акти, що регулюють фінансову діяльність підприємства; положення, інструкції, регламенти, що визначають порядок фінансового менеджменту в конкретному підприємстві.

Основною складовою системи забезпечення фінансового менеджменту є організаційна структура, а саме відділ фінансового менеджменту, який

відповідає за планування, контроль та аналіз фінансової діяльності, та інші структурні підрозділи - бухгалтерія, відділ інвестицій тощо.

Останнім часом зростає роль технологічної бази забезпечення фінансового менеджменту, а саме програмного забезпечення (Бухгалтерські програми, системи ERP, CRM тощо), апаратного забезпечення (комп'ютери, сервери, мережеве обладнання тощо).

Фінансовий менеджмент є ключовим елементом загальної системи управління підприємством. Тому його організаційне забезпечення завжди інтегроване з загальною структурою управління підприємством, рис. 1.2.



Рис. 1.2. Стандартна схема організаційної структури фінансового управління великою акціонерною компанією

Загальні принципи формування організаційної системи управління підприємством передбачають створення двох центрів управління, які базуються на ієрархічній та функціональній ознаках.

Ієрархічний центр управління передбачає виділення різних рівнів управління, де на вершині ієрархії головний керівник (директор, генеральний директор), другий рівень це керівники різних рівнів (заступники, начальники відділів, керівники підрозділів) і на третьому рівні кожен співробітник підпорядковується лише одному керівнику.

Для ієрархічної структури характерне чітке розмежування повноважень, кожен рівень управління має свої конкретні обов'язки та права,

відповідальність за прийняті рішення розподіляється по рівнях ієрархії. Інформація та команди передаються з верхніх рівнів до нижніх і навпаки.

Функціональний центр управління передбачає функціональну спеціалізацію, поділ на функціональні підрозділи (фінансовий відділ, маркетинг, виробництво, HR тощо). Спеціалісти в кожному підрозділі мають вузьку спеціалізацію, а співпрацюють між різними функціональними підрозділами для досягнення спільних цілей. Координація діяльності здійснюється через функціональних керівників. Перевагою є експертність та ефективність, використання професійних знань та навичок для виконання конкретних функцій, підвищення ефективності через спеціалізацію.

Інтеграція ієрархічного та функціонального підходів формують матричну структуру, що передбачає комбінацію лінійного та функціонального управління. Співробітники підпорядковуються як лінійному керівнику, так і функціональному, формуються механізми для координації дій між різними рівнями та підрозділами (використання комітетів, робочих груп для вирішення комплексних завдань). Така система швидко адаптується до змін у зовнішньому середовищі та забезпечує гнучке перерозподілення ресурсів та завдань.

Створення двох центрів управління за ієрархічною та функціональною ознаками дозволяє поєднати чітку структуру та спеціалізацію, що сприяє ефективному управлінню підприємством. Ієрархічний підхід забезпечує стабільність та контроль, тоді як функціональний підхід підвищує професіоналізм та ефективність виконання завдань. Інтеграція цих підходів дозволяє створити збалансовану систему управління, яка відповідає сучасним вимогам бізнес-середовища.

Сучасна практика організаційного забезпечення фінансового менеджменту в компаніях США і Західної Європи дійсно характеризується визначеною структурою спеціалізованих фінансових служб, де бухгалтерія займає ключове місце. У цих країнах традиційно статус фінансового директора

є вищим статусу головного бухгалтера (підпорядковується фінансовому директору, а не генеральному).

В останні роки на практиці часто відбувається перехід від традиційної, централізованої системи управління фінансами до більш сучасного, децентралізованого підходу, заснованого на концепції управління за центрами відповідальності. Ця концепція дозволяє покращити контроль, ефективність та адаптивність фінансової діяльності підприємства. Ця концепція управління на основі центрів відповідальності розроблена американським економістом Дж. Хіггінсом, «отримала широке практичне використання в управлінні формуванням власних фінансових ресурсів, грошовими потоками, інвестиціями і деякими іншими аспектами фінансової діяльності підприємства».

Ця концепція пропонує децентралізацію управління фінансовими ресурсами, розподіляючи відповідальність за окремі напрямки фінансової діяльності між різними підрозділами (центрами відповідальності). Кожен центр відповідає за певний аспект фінансової діяльності та має певну автономію у прийнятті рішень. Такий підхід має ряд переваг. Розподіл відповідальності покращує контроль за фінансовими потоками та ресурсами, дозволяючи оперативніше виявляти та усувати відхилення від плану. Автономія «центрів відповідальності»² стимулює їх до більш ефективного використання ресурсів та досягнення кращих результатів. Визначення чітких цілей та показників ефективності для кожного центру відповідальності підвищує мотивацію працівників. Децентралізована структура дозволяє швидше реагувати на зміни ринкових умов та вимог.

Відповідно до розбіжності у функціональному спрямуванні діяльності «центрів відповідальності», їх місця в організаційній структурі фінансового управління можна виділити чотири типи центрів відповідальності на підприємстві: центр витрат, центр доходу, центр прибутку і центр інвестицій (рис. 1.3).

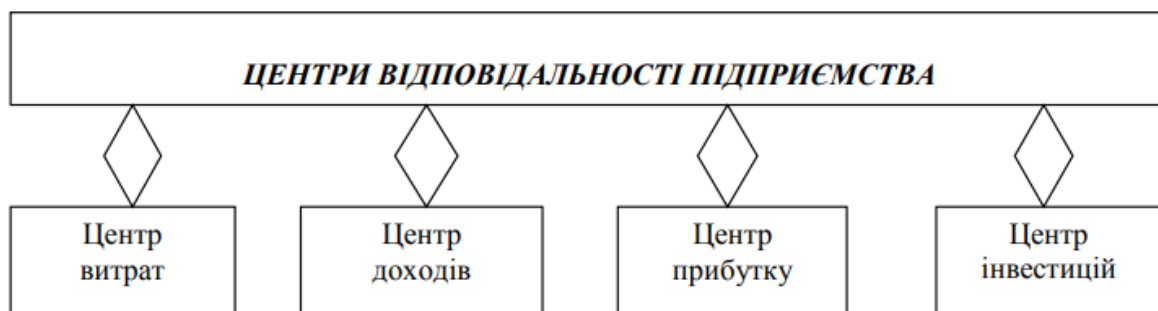


Рис. 1.3. Основні типи «центрів відповідальності», сформованих в системі організаційного забезпечення фінансового управління підприємством.

Концепція на основі «центрів відповідальності» дозволяє покращити контроль, ефективність та адаптивність фінансової діяльності підприємства. Однак, успішне впровадження цієї концепції вимагає ретельного планування, чіткого визначення відповідальності та ефективної системи контролю.

Інформаційна система фінансового менеджменту відіграє ключову роль у сучасному бізнесі, оскільки вона забезпечує ефективне управління фінансовими ресурсами підприємства. Така система дозволяє безперервно збирати, обробляти та аналізувати релевантні інформаційні показники, необхідні для прийняття обґрунтованих управлінських рішень у всіх аспектах фінансової діяльності. Інформаційна система фінансового менеджменту не є одиничною або епізодичною діяльністю, а постійним процесом, який включає в себе систематичний підхід до збору, аналізу та використання інформації. Зміст цієї системи, її обсяг і глибина визначаються організаційно-правовою формою функціонування підприємств, їх галузевими особливостями діяльності, рівнем диверсифікованості фінансової діяльності та іншими умовами. Система інформаційного забезпечення фінансового менеджменту є критично важливою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень на підприємстві. Вона включає в себе дані, які беруться як з зовнішніх, так і з внутрішніх джерел інформації, рис. 1.4., рис. 1.5.

Зовнішні джерела інформації включають інформацію про фінансові ринки (котирування цінних паперів, вартість кредитних ресурсів, інформацію про інвестиційні можливості). Також до зовнішніх джерел відносяться

законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, податкова інформація. Джерелом зовнішньої інформації можуть бути аналітичні агентства та рейтингові компанії, що складають рейтинги підприємств, аналітичні звіти, прогнози економічного розвитку. Також цікавими є фінансові звіти конкурентів та інформація про угоди та контракти. У зовнішньоекономічній діяльності інформативними є дані про міжнародні ринки, інформація про глобальні економічні тенденції.

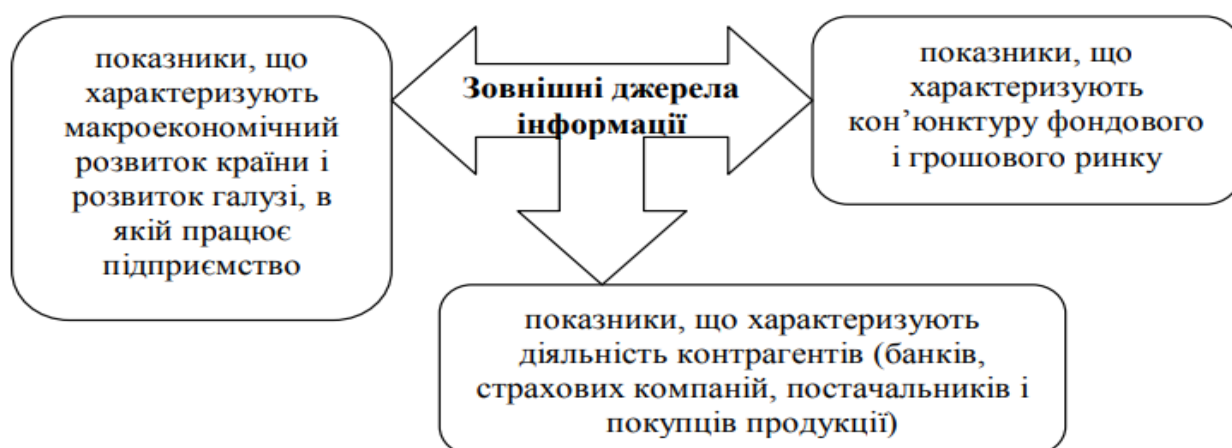


Рис. 1.4. Показників інформаційного забезпечення фінансового менеджменту, що формуються із зовнішніх джерел

Щодо внутрішніх джерел інформації, то них насамперед відносяться фінансові звіти, управлінська звітність (внутрішні бюджети, плани та прогнози, звіти про виконання планів), операційні дані (інформація про продажі, витрати на виробництво, дані про запаси, інформаційні системи підприємства, ERP-системи, CRM-системи, системи управління проектами. Також внутрішнім джерелом інформації є звіти про внутрішні перевірки.

У розрізі зовнішніх та внутрішніх груп джерел уся сукупність показників інформаційної системи фінансового менеджменту попередньо класифікується.

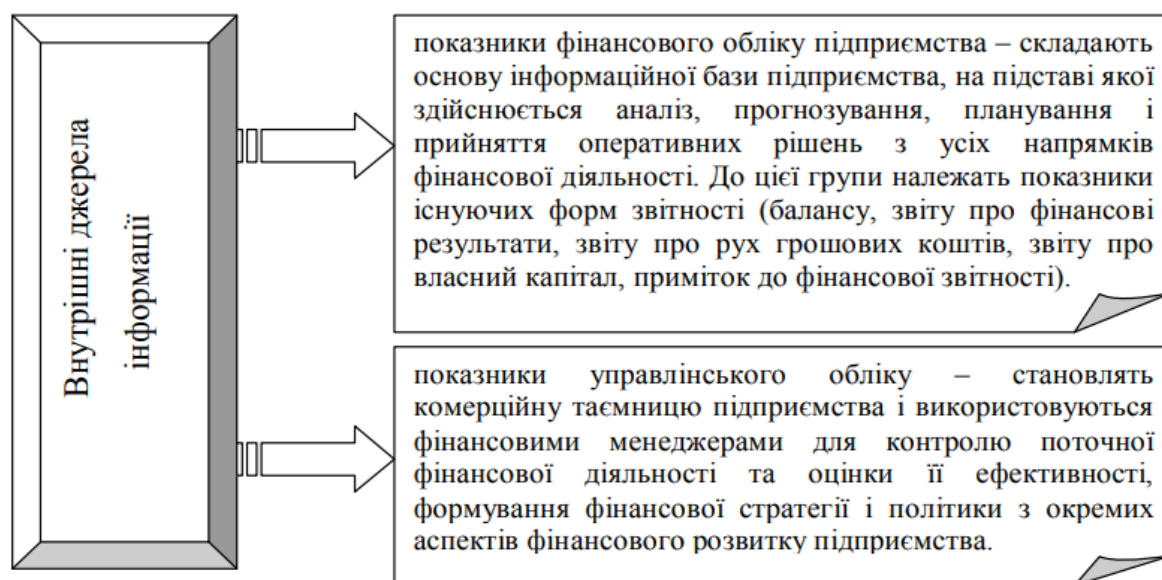


Рис. 1.5. Показники інформаційного забезпечення фінансового менеджменту, які формуються із внутрішніх джерел

Використання показників, представлених на рисунках, отриманих із зовнішніх та внутрішніх джерел, дозволяє підприємству створити цілеспрямовану систему інформаційного забезпечення фінансового менеджменту. Така система допомагає підприємству ефективно управляти фінансами, орієнтуючись як на прийняття стратегічних фінансових рішень (довгострокове планування та розвиток), так і на ефективне поточне управління фінансовими ресурсами (оперативне вирішення фінансових завдань). Це сприяє покращенню фінансової стабільності підприємства та досягненню його бізнес-цілей.

Для ефективного фінансового менеджменту важливо не лише зібрати дані з різних джерел, але й інтегрувати їх у єдину систему, яка дозволить:

- аналізувати фінансовий стан підприємства;
- прогнозувати майбутні фінансові результати;
- приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Комплексне використання зовнішніх та внутрішніх джерел інформації дозволяє створити повну та об'єктивну картину фінансового стану підприємства, що є критично важливим для успішного фінансового менеджменту.

Система інформаційного забезпечення фінансового менеджменту здійснює неперервний і цілеспрямований збір даних за певними інформаційними показниками, які є необхідними для аналізу, планування і прийняття ефективних управлінських рішень за всіма напрямками фінансової діяльності підприємства. Водночас, інформаційна система фінансового менеджменту забезпечує необхідною інформацією не тільки управлінський персонал та власників самого підприємства, а також задовольняти інтереси різноманітних зовнішніх користувачів

Висновки до розділу 1

Фінансовий менеджмент дійсно є важливою складовою управління підприємством, спрямованою на оптимальне використання фінансових ресурсів для досягнення його стратегічних цілей. Він включає в себе прийняття рішень, пов'язаних з фінансуванням, інвестуванням, управлінням капіталом і ризиками. Три основні концепції фінансового менеджменту: концепція теперішньої (поточної) вартості, концепція підприємницького ризику, концепція грошових потоків формують основу для прийняття обґрунтованих фінансових рішень, спрямованих на максимізацію вартості підприємства та задоволення інтересів усіх стейкхолдерів.

Фінансовий менеджмент відіграє вирішальну роль у досягненні довгострокового успіху та стійкості підприємства. Головним завданням фінансового менеджменту є збільшення багатства акціонерів або власників компанії. Це досягається шляхом підвищення ринкової вартості підприємства, збільшення прибутку та забезпечення стійкого зростання у довгостроковій перспективі. Добробут власників може вимірюватися зростанням вартості їхніх інвестицій, отриманням дивідендів або розподілом прибутку.

Ефективне управління фінансовими ресурсами передбачає оптимальне

використання капіталу, праці, обладнання та інших активів. Фінансові менеджери повинні приймати рішення щодо інвестування, фінансування та розподілу прибутку, враховуючи обмеженість ресурсів. Мета ефективного управління фінансовими ресурсами полягає в тому, щоб максимізувати віддачу від інвестицій, мінімізувати витрати та уникнути неефективного використання капіталу.

Фінансовий менеджмент зосереджується на створенні та збільшенні ринкової вартості компанії. Ринкова вартість відображає сприйняття інвесторами потенціалу підприємства, його здатності генерувати прибуток і зростати в майбутньому. Фінансові менеджери повинні приймати стратегічні рішення, які підвищують конкурентоспроможність компанії, зміцнюють її позицію на ринку та, в кінцевому підсумку, збільшують ринкову вартість.

Фінансовий менеджмент повинен гарантувати, що підприємство може покрити всі свої витрати, пов'язані з операціями, борговими зобов'язаннями, оплатою праці та іншими витратами. Метою є підтримка позитивного грошового потоку та забезпечення достатнього рівня доходів, щоб залучити та задовольнити інвесторів. Фінансові менеджери повинні оцінювати ризики та забезпечувати прийнятний рівень прибутковості, який відповідає очікуванням вкладників капіталу.

Фінансовий менеджмент повинен враховувати та управляти ризиками, пов'язаними з інвестиціями та операціями компанії. Фінансові менеджери оцінюють різні види ризиків, такі як ринковий ризик, кредитний ризик, операційний ризик, і вживають заходів для їх пом'якшення. Це може включати диверсифікацію портфеля, управління борговими зобов'язаннями, страхування та розробку стратегій управління ризиками.

Загалом, головна мета фінансового менеджменту полягає в оптимізації фінансової діяльності підприємства, забезпеченні його стійкості та максимізації багатства власників. Це вимагає ретельного планування, аналізу, прийняття рішень і управління ресурсами, а також врахування інтересів інвесторів і управління ризиками. Ефективний фінансовий менеджмент є

життєво важливим для довгострокового успіху та процвітання будь-якого бізнесу.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

ТОВ «МЕБЛІ СІТІ»

2.1. Фінансово-економічна характеристика торгівельного підприємства

ТОВ «Меблі Сіті, зареєстровано у м Київ. Офісне приміщення компанії та його основні торгівельні площі знаходиться за адресою м. Чернівці, вул. Заводська 44. Також підприємство орендує торгівельні площі за такими адресами: вул. Енергетична 4, вул. Пилипа Орлика 2а, провулок Складський 11, склад № 12, вул. Хотинська 39 Л

Організаційно-правова форма господарювання підприємства - товариство з обмеженою відповідальністю. Загальні збори учасників є вищим органом його управління, керівник в особі Онуфрійчук А. є виконавчим органом управління.

Підприємство є самостійним господарюючим суб'єктом, має статус юридичної особи зі всіма атрибутами: печатку зі своєю назвою, самостійний баланс, фірмові бланки, розрахунковий та інші рахунки в банківських установах, кутові та інші штампи, інші реквізити.

Основним видом діяльності торгівельного товариства є оптова та роздрібна торгівля меблями. У його установчих документах (дод А) зазначені такі «КВЕД:

46.47 – Оптова торгівля меблями, килимами й освітлювальним приладдям (основний);

47.59 – Роздрібна торгівля меблями, освітлювальним приладдям та іншими товарами для дому в спеціалізованих магазинах;

47.91 - Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу Інтернет;

47.99 – Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами;

68.20 – Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна» [Додаток А].

Підприємство було створено у квітні 2018 р, зі статутним капіталом в розмірі 50 тис. грн. Для подальшого функціонування підприємство сформувало солідний розмір статутного капіталу, збільшуючи його щороку. На кінець 2022 р. зареєстрований капітал ТОВ «Меблі Сіті» сформовано у розмірі 12770,5 тис. грн. Впродовж функціонування фінансові ресурси підприємства поповнювалися як власними так і позиковими джерелами, додаток Б, В, табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Джерела капіталу ТОВ «Меблі Сіті» за 2019 – 2023 рр.

Показники	На кінець року, тис. грн.					Відхилення за 2023-2019 рр.	
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	тис. грн.	%
Власний капітал	2538,2	11056,4	11676,4	12758,1	15250,8	12712,6	500,85
Позиковий капітал	3719,1	4247,3	5602,1	5327	8876,1	5157	138,66
Всього	6257,3	15303,7	17278,5	18085,1	24126,9	17869,6	285,58

Капітал ТОВ «Меблі Сіті» у 2023 р. порівняно із 2019 р. зріс на 17869,6 тис. грн. (285,58%), найбільше зростання спостерігається у 2023 р.. Зростання капіталу відбулося за рахунок змін як власних джерел так і позикових коштів. Величина власного капіталу товариства у 2023 році зросла за 5 років на 12712,6 тис. грн., тобто на 500,85%, порівняно із 2019 р. Щодо позикового капіталу торговельного підприємства, то у 2023 р. порівняно із 2019 р. він зріс на 5157 тис. грн. (138,66%). Тобто величина капіталу підприємства зросла переважно за рахунок власного капіталу.

Структура джерел капіталу ТОВ «Меблі Сіті» у 2019-2023 роки відображена на рис. 2.1

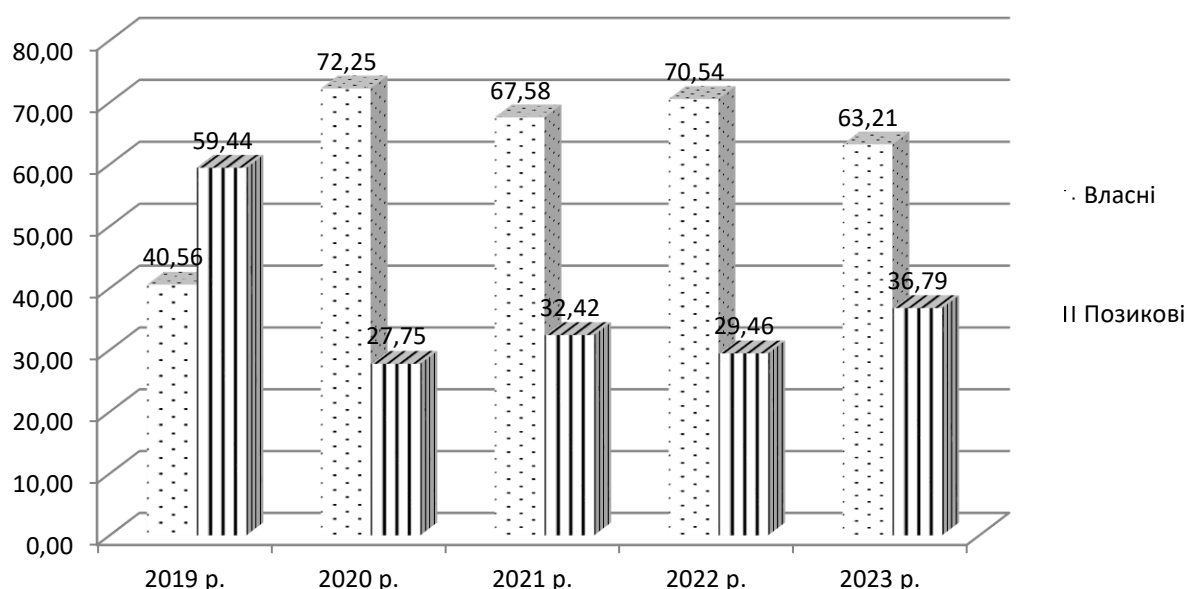


Рис. 2.1. Динаміка структури фінансових ресурсів ТОВ «Меблі Сіті» за 2019-2023 рр., %

На початку ведення бізнесу позиковий капітал переважав. У 2020 р. структура капіталу ТОВ «Меблі Сіті» змінилася на бік значного збільшення частки власних джерел, їх питома вага становила до 72,25%. У останні три роки структура капіталу ТОВ «Меблі Сіті» змінювалася незначно. Зокрема, на кінець 2021 р. власний капітал складав 67,58%, у 2022 р. – 70,54 %, у 2023 р. – 63,21 % від усіх джерел капіталу. При цьому величина власного капіталу зросла за три роки на 22,65 пункти. Питома вага позикового капіталу з 59,44 % у 2019 р. зменшилася на кінець 2023 р. до 36,79%. Тобто підприємство в

процесі функціонування від ризикової структури капіталу прийшло до оптимальної.

Розглянемо детальніше склад власного та позикового капіталу торгівельного підприємства ТОВ «Меблі Сіті», таблиця. 2.2.

Власний капітал товариства значно зріс у 2020 р. далі продовжує помірно зростає. Такі зміни, насамперед, пов'язані із збільшенням зареєстрованого капіталу з 2050 тис. грн. у 2019 р. до 10220,5 тис. грн у 2020 р., до 12285,7 тис. грн. Тобто зареєстрований капітал зріс за п'ять років на 10235,7 тис. грн. Нерозподілений прибуток торгівельного підприємства змінюється щороку, так у 2019 р. він дорівнював – 488,2 тис. грн., у 2020 р. зріс до 835,9 тис. грн, у 2021 р. зріс до 1455,9 тис. грн.(це найбільший обсяг., у 2022 р. зменшився до 472,4 тис. грн. і у 2023 р. становив 912,1 тис. грн.

Таблиця. 2.2.

Динаміка джерел фінансових ресурсів
ТОВ «Меблі Сіті» за 2019– 2023 рр.

Показники	На кінець року, тис. грн.					Відхилення за 2022-2018 рр.	
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	тис. грн.	%
Власний капітал, в тому числі	2538,2	11056,4	11676,4	12758,1	15250,8	12712,6	500,85
Зареєстрований капітал	2050	10220,5	10220,5	10220,5	12285,7	10235,7	499,30
Додатковий капітал	0	0	0	2065,2	2053,0	2053	100
Нерозподілений прибуток	488,2	835,9	1455,9	472,4	912,1	423,9	86,83
Позиковий капітал, в тому числі	3719,1	4247,3	5602,1	5327,0	8876,1	5157	138,66
Короткострокові кредити банків	460,6	1216,1	2005,4	1012,4	995,0	534,4	116,02
Поточна кредиторська заборгованість за товари	2478,5	2706,7	1889,1	2552,4	2273,3	-205,2	-8,28
Поточна кредиторська заборгованість бюджету	413,3	61,3	44,9	36,6	35,0	-378,3	-91,53

Поточна заборгованість зі страхування	0	0	0,6	0,6	0,9	0,9	100
Поточна заборгованість з оплати праці	0	0,4	2,5	0,8	0,5	0,5	100
Інша поточна заборгованість	365,7	318,3	1269,5	1724,2	5571,4	5205,7	1423,49

Обсяг позикового капіталу у 2019 р. дорівнював 3719,1 тис. грн., у наступних роках збільшувався, і у 2023 р. дорівнював 8876,1 тис. грн. В цілому за п'ять років величина позикового капіталу зросла на 5157 тис. грн. (138,66%).

Щороку підприємство користується короткостроковим банківським кредитуванням, на кінець 2019 р. величина кредитів складала 460,6 тис. грн, на кінець 2023 р. – 995,0 тис. грн.

Поточна кредиторська заборгованість підприємства за товари роботи послуги у 2019 р. становила 2478,5 тис. грн., у 2023 р. незначно зменшилася до 2273,3 тис. грн. В цілому за п'ять років кредиторської заборгованості значно не змінювалася.

У складі зобов'язань товариства є поточна заборгованість до бюджету, яка у 2019 р. мала найбільше значення, дорівнювала 413,3 тис. грн., у наступні роки значно зменшилася і у 2023 р. дорівнювала 35 тис. грн.

Поточна заборгованість з оплати праці у ТОВ «Меблі Сіті» спостерігається у 2020 р. у сумі 0,4 тис. грн., у 2023 р. – 0,5 тис. грн. Поточна заборгованість зі страхування у ТОВ «Меблі Сіті» була у сумі 0,6 тис. грн у 2021р.. у 2023 р. зросла до 0,9 тис. грн. Інша поточна заборгованість у 2019-2020 рр. була у сумі 365,7 тис. грн та 318,3 тис. грн. відповідно, у 2021 р. у сумі 1269,5 тис. грн, у 2022 рр. - 1751,3 тис. грн. і у 2023 р. – зросла до 5571,4 тис. грн.

Структура джерел фінансових ресурсів ТОВ «Меблі Сіті» за 2019-2023 рр. зображена на рис. 2.2

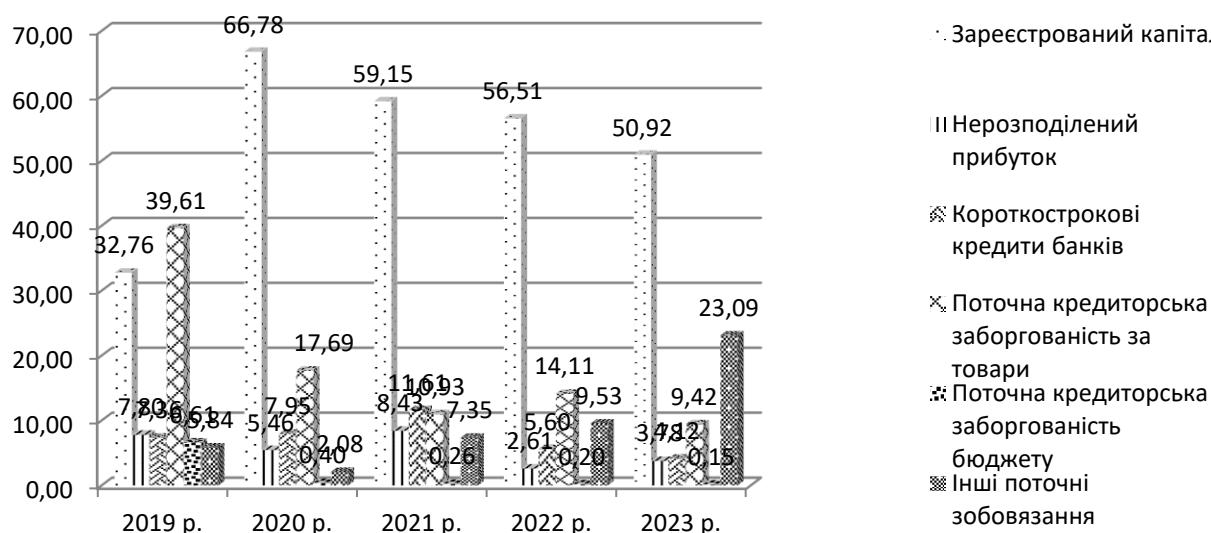


Рис. 2.2. Динаміка структури джерел фінансових ресурсів ТОВ «Меблі Сіті» у 2019-2023 рр., %

У 2019 р. найбільша питома вага у капіталі торговельного підприємства належала поточній кредиторська заборгованість за товари, а саме – 39,61 %, питома вага зареєстрованого капіталу дорівнювала – 32,76%, частка нерозподіленого прибутку – 7,8%, короткострокових кредитів банку 7,36%, заборгованість бюджету – 6,61%, інші поточні зобов'язання – 5,84%..

У 2020-2021 рр. найбільша питома вага належала зареєстрованому капіталу – 66,78%. У 2023 р. структура капіталу була сформована таким чином: 50,92% займає зареєстрований капітал, 3,78% - нерозподілений прибуток, 4,12 %– припадає на короткострокові кредити банків, 9,42 % - частка кредиторської заборгованості за товари, 0,15 % - заборгованість бюджету, 23,09 % - інші поточні зобов'язання.

Капітал ТОВ «Меблі Сіті» авансується у активи для забезпечення основної діяльності. Їх залишок відображаються у формі № 1 «Баланс». До складу активів входять оборотні та необоротні, динаміку яких зображено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

Активи ТОВ «Меблі Сіті» за 2019– 2023 рр.

Активи	На кінець року, тис. грн.	Відхилення за 2023-2019 рр.
--------	---------------------------	-----------------------------

	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	тис. грн.	о%
Необоротні активи	0	22,7	1,6	8,5	0	0	
Оборотні активи	6257,3	15218	17276,9	18076,9	24126,9	17869,6	285,58
Всього	6257,3	15303,7	17278,5	18085,1	24126,9	17869,6	285,58

Впродовж періоду дослідження відбувається зростання активів ТОВ «Меблі Сіті». За 5 років вони зросли на 17869,6 тис. грн. (285,58 %). У 2019 р. необоротних активів у підприємства не було, у 2022 р. вони становили 22,7 тис. грн., у 2021 р. їх вартість дорівнювала - 1,6 тис. грн., а у 2022 р. - 8,5 тис. грн., у 2023 необоротні активи були повністю зношені. Адміністративне приміщення та торговельні площі підприємство орендує, тому не має власних основних засобів. Активи підприємства складаються з оборотних активів, що зросли за 2019-2023 рр. на 285,58%. Структура активів ТОВ «Меблі Сіті» зображена на рисунку 2.3.

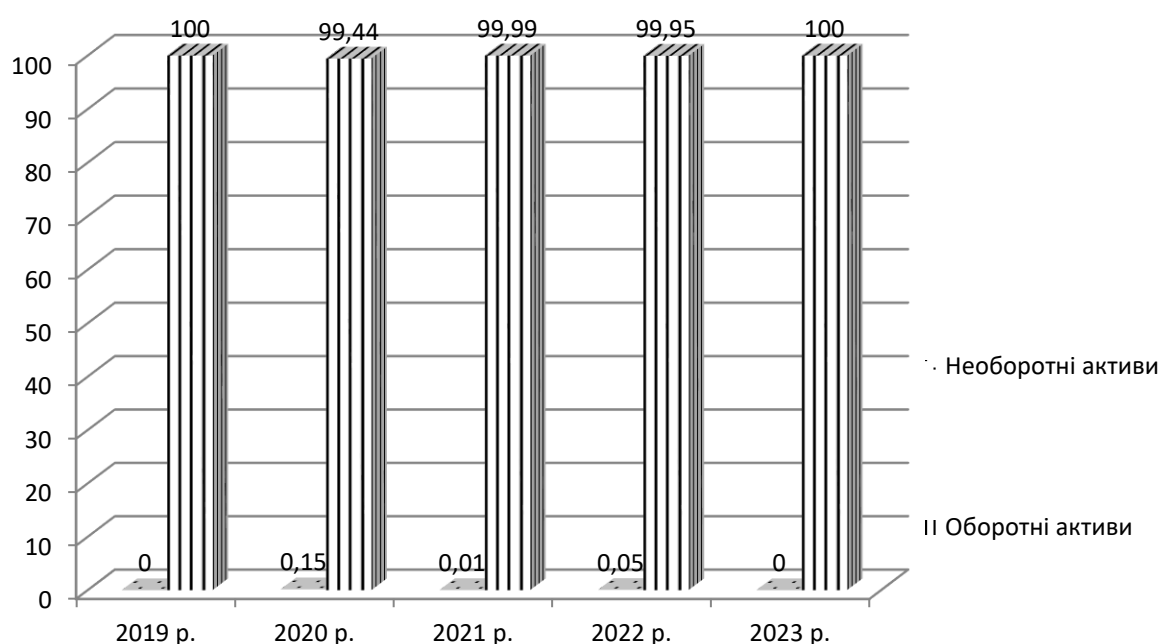


Рис. 2.3. Структура активів ТОВ «Меблі Сіті» у 2019-2023 рр.

Як можна спостерігати більше 99 відсотків а в певні роки і 100 відсотків активів є оборотними. У 2019 р. та 2023 р. у підприємства оборотні активи займають всі 100% активів. Тому дослідимо більш детально оборотні активи товариства. Для цього побудуємо табл. 2.4., де наведений склад оборотних

активів.

У складі оборотних активів аналізованого товариства є запаси товарів, дебіторська заборгованість за товари та послуги, грошові кошти, витрати майбутніх періодів та інші оборотні активи. Залишок запасів товарів ТОВ «Меблі Сіті» щороку зростає. Зокрема, у 2019 р. їх обсяг становив 3867,4 тис. грн, у 2020 р. – 12323,4 тис. грн., у 2021 р. - 12966,9 тис. грн., у 2022 він зріс до 16639,2 тис. грн, у 2023 р. обсяг запасів становив 20198,7 тис. грн. Величина дебіторської заборгованості за товари постійно змінюється. Зокрема у 2019 р. її обсяг становив 757,9 тис. грн., у 2020 р. - 253,3 тис. грн., у 2021 р. зріс до 412,7 тис. грн. у 2022 р. майже не змінився і становив 430,4 тис. грн, у 2023 р. значно зріс до 1314,9 тис. грн. Обсяг дебіторської заборгованості за розрахунками з бюджетом у 2019 р. дорівнював 14,8 тис. грн., у 2020 р. - 792,8 тис. грн., у 2021 р. - 106,3 тис. грн., у 2022 р. зменшилася 33,5 тис. грн. і у 2023 р. зріс до 112,1 тис. грн.

Таблиця 2.4

Динаміка оборотних активів ТОВ «Меблі Сіті» за 2019 – 2023 рр.

Показники	На кінець року, тис. грн.					Відхилення за 2023-2019 рр.	
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	тис. грн.	%
Запаси	3867,4	12323,4	12966,6	16639,2	20198,7	16331,3	422,28
Дебіторська заборгованість за товари	757,9	253,3	412,7	430,4	1314,9	557	73,49
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	14,8	792,8	106,3	33,5	112,1	97,3	657,43
Інша поточна дебіторська заборгованість	1213,3	1670,8	3469,2	510,8	956,0	-257,3	-21,21
Грошові кошти	0	0	103,6	21,9	2,3	2,3	100
Витрати майбутніх періодів	6,7	12,3	107,1	231,2	1244,1	1237,4	18468,66

Інші оборотні активи	397,3	228,4	111,4	209,1	298,8	-98,5	-24,79
Всього	6257,3	15303,7	17278,5	18076,9	24126,9	17869,6	285,58

У даного підприємства значна сума іншої поточної дебіторської заборгованості: 1213,3 тис. грн. у 2019 р., 1670,8 тис. грн. у 2020 р., 3469,2 тис. грн. у 2021 р. і у 2023 р. 956,0 тис. грн. Грошових коштів у 2019-2020 рр. у підприємства не було. У 2021 р. залишок грошових коштів становив 103,6 тис. грн., у 2022 р. зменшився до 21,9 тис. грн, у 2023 р. становив 2,3 тис. грн. У торговельного підприємства є суми витрат майбутніх періодів, які у 2023 р. становили 1244,1 тис. грн. Величина інших оборотних активів на кінець 2023 р. дорівнювала 298,8 тис. грн.

Частка складових оборотних активів ТОВ «Меблі Сіті» у загальній сумі за 2019-2023 рр. відображена на рисунку 2.4.

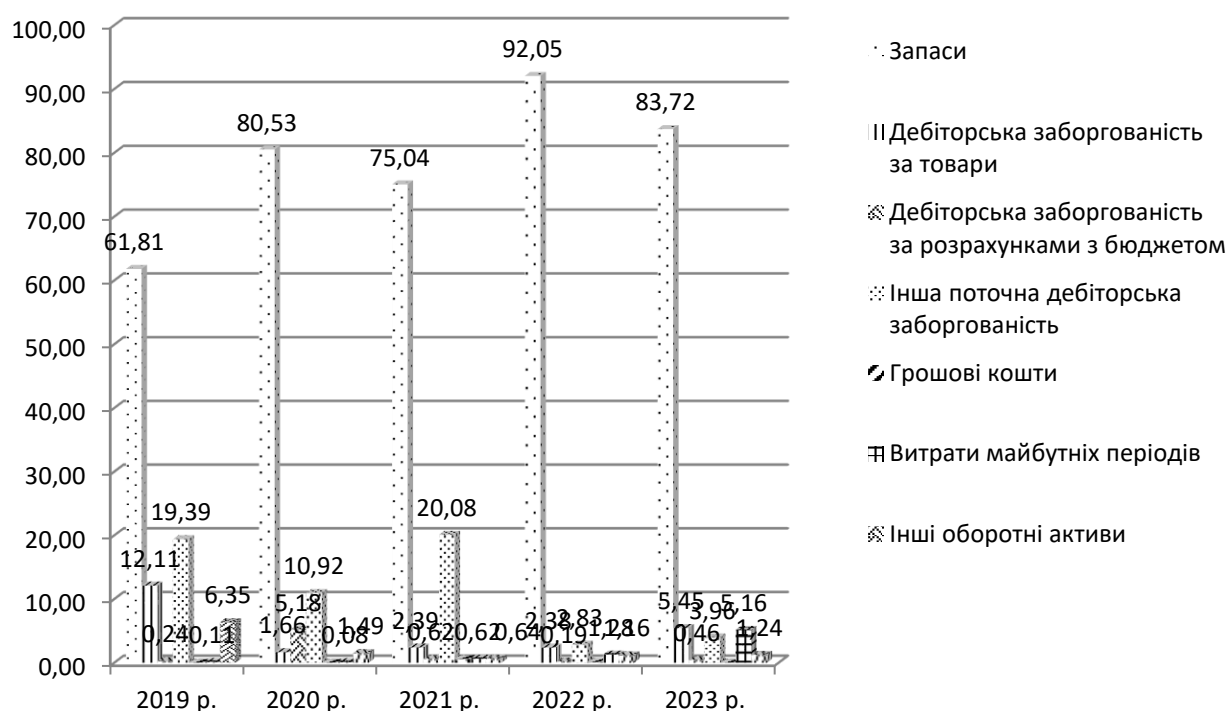


Рис. 2.4. Динаміка структури оборотних активів ТОВ «Меблі Сіті» у 2019-2023 рр.

У ТОВ «Меблі Сіті» структура оборотних активів є особливою. Для неї характерно те, що переважна частка належить запасам товарів: а саме 61,81%

від загальної вартості оборотних активів у 2019 р., 80,53% від загальної вартості оборотних активів - у 2020 р., 75,04% - у 2021 р., у 2022 р. - 91,92 %, у 2023 р. – 83,72%. Питома вага дебіторської заборгованості за товари товариства у 2019 р. становила 12,11%, 2020 р. - 1,66%, у 2021р. - 2,39%, і у 2022 р.– 2,38%, у 2023 р. – 5,45%. У підприємства є зовсім мала частка поточної дебіторської заборгованості з бюджетом. Інша поточна заборгованість є значною лише у 2019 р. – 19,39%, 2020 р. - 10,92%, і у 2021 р. - 20,08%. Залишку грошових коштів у 2019-2020 рр. не було. У 2021 р. питома вага грошових коштів товариства є незначною - 0,6%., у 2022 р. зросла 0,12%, у 2023 р. зменшилася до 0,01%. Величина витрат майбутніх періодів та інших оборотних активів є несуттєвою.

2.2. Аналіз показників фінансового стану підприємства ТОВ «Меблі Сіті»

Основним видом діяльності ТОВ «Меблі Сіті» є торгівля меблями, що виготовляються в Україні та за її межами. Внаслідок цього активи підприємства-продавця меблів представлені у значному обсязі запасами (меблі, що представлені у торговельних залах). У табл. 2.5 представлено визначення типу фінансової стійкості ТОВ «Меблі Сіті» та динаміка зміни показників.

Таблиця 2.5

Фінансова стійкість ТОВ «Меблі Сіті» у 2019 - 2023 рр.

№	Показник	На кінець 2019 р.	На кінець 2020 р.	На кінець 2021 р.	На кінець 2022 р.	На кінець 2023 р.	Зміна (+,-) 2023 до 2019 рр.
1	Оборотний капітал	6257,3	15 281,00	17276,9	18097	24126,9	17869,6
2	Поточні зобов'язання	3719,1	4247,3	5602,1	5326,5	8876,1	5157
3	Власний оборотний капітал (р. 1 - р. 2)	2538,2	11033,7	11674,8	12770,5	15250,8	12712,6

4	Запаси	3867,4	12323,4	12966,6	16635,6	20198,7	16331,3
5	Надлишок (+) або нестача (-) власного оборотного капіталу	-1329,2	-1289,7	-1291,8	-3865,1	-4947,9	-3618,7
6	Короткострокові кредити банків	460,6	1216,1	2005,4	1012,5	995	534,4
7	Основні джерела формування запасів	2998,8	12249,8	13680,2	13783	16245,8	13247
8	Надлишок (+) або нестача (-) основних джерел формування запасів	-868,6	-73,6	713,6	-2852,6	-3952,9	-3084,3
	Тип фінансової стійкості	Кризовий фінансовий стан	Кризовий фінансовий стан	Нестійкий фінансовий стан	Кризовий фінансовий стан	Кризовий фінансовий стан	-

Відповідно до традиційної методики визначення типу фінансової стійкості підприємства для забезпечення такого великого обсягу товарних запасів необхідно щоб в структурі капіталу був значний обсяг власних джерел. Але дослідження капіталу ТОВ «Меблі Сіті» показало, що, воно користується і позиковими джерелами. Зокрема підприємство залучає короткострокові кредити банку та має значний обсяг поточної кредиторської заборгованості за товари.

Як бачимо у таблиці обсяг основних планових джерел не забезпечує формування необхідних товарних запасів і тип фінансової стійкості ТОВ «Меблі Сіті» у всі роки був кризовий, за винятком 2021 р. У цьому році за рахунок значної суми короткострокового кредитування розмір планових джерел збільшився і підприємство мало нестійкий фінансовий стан.

Для врахування у оцінці фінансової стійкості ТОВ «Меблі Сіті» особливостей його діяльності розрахуємо ряд відносних показників, що характеризують структуру джерел формування капіталу, табл. 2.6

Таблиця 2.6

Відносні показники фінансової стійкості ТОВ «Меблі Сіті» у 2019 - 2023 рр.

№	Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення (+,-) 2023 до 2019 рр.
1	Коефіцієнт автономії (незалежності)	0,41	0,72	0,68	0,71	0,63	0,22
2	Коефіцієнт фінансової залежності	2,47	1,38	1,48	1,42	1,58	-0,89
3	Коефіцієнт фінансової стабільності	0,68	2,60	2,08	2,39	1,72	1,04
4	Коефіцієнт фінансового ризику	1,47	0,38	0,48	0,42	0,58	-0,89
5	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0
6	Коефіцієнт забезпечення власним оборотним капіталом запасів	0,66	0,90	0,90	0,77	0,76	0,1

ТОВ «Меблі Сіті» останні чотири роки орієнтується у своїй діяльності на власні фінансові ресурси. Відносні показники фінансової стійкості мають значення, що засвідчує задовільний рівень фінансової стійкості підприємства. Зокрема, значення коефіцієнта автономії у 2019 р. дорівнює 0,41, у 2020 р. – 0,72, у 2022 р. – 0,68, у 2022 р. знову зросло до 0,71 і у 2023 р. дорівнює 0,63. Значення коефіцієнта фінансової залежності в свою чергу у 2019 р. дорівнювало 2,47, і у 2020-2023 рр. від 1,38 до 1,48 відповідно. Коефіцієнт фінансової стабільності також у 2019 р. характеризував задовільний рівень фінансової стійкості, він дорівнював 0,68 і у 2020-2023 р. вирівнявся до 2,6, 1,48, 2,4, 1,72. Значення коефіцієнта фінансового ризику товариства має протилежну тенденцію. Коефіцієнт маневреності власного капіталу завжди на рівні 1.

Коефіцієнт забезпечення власним оборотним капіталом товарних запасів у 2019 р. дорівнює 0,66, у 2020-2021 рр. до 0,9, у 2022 -2023 рр. зменшився до 0,77-0,76.

Стан такої складової фінансового стану як ліквідність ТОВ «Меблі Сіті» можна дослідити за даними балансу. У таблицях 2.7, 2,8 відображено склад

активів торговельного товариства згрупованих за ступенем ліквідності та групи пасивів згрупованих відповідно до ступеня строковості. Баланс підприємства є абсолютноліквідним при виконанні такої умови: $A1 \geq П1$; $A2 \geq П2$; $A3 \geq П3$; $A4 \leq П4$.

Таблиця 2.7

Групування активів за ступенем ліквідності
ТОВ «Меблі Сіті» за 2019-2023 рр.

Активи	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
A1	0	0	103,6	21,9	2,3
A2	1986	2716,9	3988,2	974,7	2383
A3	4271,4	12564,1	13185,1	17079,5	21741,6
A4	0	22,7	1,6	8,5	0

Таблиця 2.8

Групування пасивів ТОВ «Меблі Сіті» за 2019-2023 рр.

Пасиви	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.
П1	3258,5	3031,2	3596,7	4314	14255,8
П2	460,6	1216,1	2005,4	1012,5	995
П3	0	0	0	0	0
П4	2538,2	11056,4	11676,4	12758,1	15250,8

У 2019-2021 рр. і 2023 р. відповідно до складу активів і пасивів за ступенем ліквідності та строковістю повернення відповідно аналітична нерівність має наступний вигляд $A1 \leq П1$; $A2 \geq П2$; $A3 \geq П3$; $A4 \leq П4$. Щороку не виконується перша умова ліквідності балансу, всі інші виконуються. Це свідчить про можливості підприємства в майбутньому підвищити рівень ліквідності. У 2022 р. не виконується перша та друга умова ліквідності.

Платоспроможність та ліквідності ТОВ «Меблі Сіті» можна оцінити за відносними показниками, що демонструють рівень співвідношення активів за ступенем ліквідності до поточних пасивів, зокрема, за такими показниками, як

коефіцієнти абсолютної, швидкої, загальної ліквідності. Динаміка даних показників представлена у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Динаміка показників ліквідності ТОВ «Меблі Сіті» у 2019– 2023 рр.

Коефіцієнти	На кінець року,					Відхилення (+,-) 2023-2019* рр.
	2019	2020	2021	2022	2023	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0	0	0,02	0	0	0
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,53	0,64	0,73	0,19	0,27	-0,26
Коефіцієнт загального покриття	1,68	3,60	3,08	3,39	2,72	1,04

У ТОВ «Меблі Сіті» у 2019-2020 р. та 2022-2023 рр. коефіцієнт абсолютної ліквідності дорівнював 0. У 2021 р. – 0,02. Цей показник дає оцінку миттєвої платоспроможності. Такі низькі значення даного показника обумовлені відсутністю грошових коштів на рахунку. Тобто підприємство не в змозі погашати термінові поточні зобов'язання у даний момент. Значення коефіцієнта швидкої ліквідності товариства є низьким також. Він у 2019 дорівнює 0,53, у 2020 р. до 0,64, у 2021 р. до 0,73, і у 2022 зменшився до 0,19 і у 2023 р. зріс до 0,27.. Коефіцієнт загального покриття підприємства (загальної ліквідності) у 2019 р. – 1,68, у 2020 р. - 3,6, у 2021 р. - 3,08, і у 2022 р. зріс до 3,39, у 2023 р. знову зменшився до 2,27. Таким чином він є вище нормативного значення.

У ТОВ «Меблі Сіті» спостерігається низький рівень платоспроможності, хоча значення останнього показника засвідчують платіжні можливості у майбутньому за умови своєчасних розрахунків за товари з дебіторами та подальшої реалізації товарних запасів.

Для оцінки фінансового стану доцільно проаналізувати показники ділової активності торговельного підприємства, таблиця 2.10.

Таблиця 2.10

Показники ділової активності ТОВ «Меблі Сіті» за 2019-2023 рр.

Найменування показників	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення (+,-) 2023 до 2019 рр.
Коефіцієнт оборотності капіталу	8,90	4,39	4,28	3,39	2,59	-6,31
Тривалість обороту капіталу, дні	40,99	83,19	85,36	107,81	140,70	99,71
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	8,91	4,41	4,29	3,39	2,59	-6,32
Тривалість обороту оборотних активів, дні	40,98	82,86	85,14	107,78	140,67	99,69
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	28,33	20,12	20,78	24,13	32,61	4,28
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, дні	12,88	18,14	17,57	15,13	11,19	-1,69

Найвищий рівень ділової активності торговельного підприємства спостерігався у 2019 р. Значення коефіцієнту оборотності капіталу у 2019 р. дорівнювало 8,9 обороти, у 2020 р. знизилася до 4,39, у 2021р. становило 4,28, у 2022 р. зменшилося до 3,39 обороти у 2023 р. зменшилося до 2,59 оборотів. У 2019 р. тривалість одного обороту капіталу була найменшою, дорівнювала 40,99 дні, а у 2020 р. вже в два рази більше, а саме 83,19, у 2021 р. – 85,36 дні, у 2022 р. – 107,81 дні і у 2023 р. становила 140,7 днів. Тобто у 2020-2023 рр. спостерігається сповільнення швидкості обороту оборотного капіталу підприємства.

Значення коефіцієнта оборотності оборотних активів підприємства продавця меблів є майже таким самим як і коефіцієнта оборотності капіталу. Капітал ТОВ «Меблі Сіті» складається з оборотних активів, тому значення тривалості обороту оборотного капіталу не відрізняється від значення тривалості обороту капіталу.

Значення коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості торговельного підприємства змінюється щороку: у 2019 р. воно дорівнювало 28,33 обороти, у 2020 р. зменшилося до 20,12, у 2021 р. – 20,78, у 2022 р. зросло до 24,01 обороти, у 2023 р. було найбільше - 32,61. В свою чергу

змінюється період погашення дебіторської заборгованості: на 1,69 дні за чотири роки.

Отже, формування капіталу ТОВ «Меблі Сіті» має особливості відповідно до виду діяльності. У підприємства є певні проблеми із рівнем ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості. Останнім часом також знизився рівень ділової активності.

2.3. Аналіз впливу фінансового менеджменту на ефективність діяльності підприємства

Ефективність фінансового менеджменту визначається насамперед результативністю діяльності підприємства, яку можна оцінити за допомогою системи фінансових показників (дохід, витрати, прибуток), табл.2.11, 2.12, 2.13.

Таблиця 2.11

Динаміка доходів ТОВ «Меблі Сіті» за 2019-2023 рр.

Показники	2019 р.	2020р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 -2019 рр. (+,-)	
						тис. грн.	%
Чистий дохід від реалізації продукції	40516,2	47301,7	69656,9	59865,2	54753,5	14237,3	35,14
Інші операційні доходи	0	10	0	0	0	0	0
Разом доходи	40520,0	47311,7	69656,9	59865,2	54753,5	14233,5	35,13

У 2023 р. чистий дохід від реалізації товарів ТОВ «Меблі Сіті» зменшився порівняно з 2021 - 2022 рр., але якщо порівнювати за п'ять років зріс на 14237,3

тис. грн. (35,14%). У 2023 р. він становив 54753,5 тис. грн, у 2019 р. чистий дохід становив 40516,2 тис. грн. У 2020 р. ТОВ «Меблі Сіті» мало інші операційні доходи у сумі 10 тис. грн.

Собівартість реалізованої продукції підприємства продавця -меблів також у 2023 р. зменшилася порівняно із 2021-2022 рр. (табл. 2.12): у 2023 р. її обсяг становив 49829,6 тис. грн, у 2022 р. – 53808,0 тис. грн., у 2021 р. – 63415,9 тис. грн., у 2020 р. - 43027,8 тис. грн., у 2019 р. 40520 тис. грн.. У товариства зростають суми інших операційних витрат до 2022 р., у 2023 р. їх обсяг порівняно із попереднім роком зменшився до 4381,4 тис. грн. У підприємства також спостерігаються незначні суми інших витрат, у 2023 р. у сумі 91,6 тис. грн. таблиця 2.12. За досліджуваний період всі витрати підприємства зросли на 14125,5 тис. грн.(35,16%).

Таблиця 2.12

Динаміка витрат ТОВ «Меблі Сіті» за 2019-2023 рр.

Показники	2019 р.	2020р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 -2019 рр. (+,-)	
						тис. грн.	%
Собівартість реалізованої продукції	40520,0	43 027,8	63 415,9	53808,0	49829,6	9309,6	22,98
Інші операційні витрати	4276,6	3739,8	5194,0	6668,3	4381,4	104,8	2,45
Інші витрати	0	120,1	290,9	392,8	91,6	91,6	100
Разом витрати	40177,1	46887,7	68900,8	60869,1	54302,6	14125,5	35,16

Зміни доходів та витрат зміни призвели до змін кінцевого фінансового результату, прибутку підприємства. Зокрема, чистий прибуток у 2019 р. дорівнював 281,2 тис. грн., у 2020 р. зріс до 347,7 тис. грн., у 2021 р. у нього було найбільше значення - 620 тис. грн, у 2022 р. підприємство отримало збитки у сумі 1003,9 тис. грн, у 2023 р. чистий прибуток становив 450 тис. грн. Тому в цілому порівнюючи прибуток 2023 р. із 2019 р. спостерігається збільшення на 169,7 тис. грн (60,35%), таблиця 2.13

Таблиця 2.13

Динаміка показників прибутку ТОВ «Меблі Сіті» за 2019-2023 рр.

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення 2023 -2019 рр. (+,-)	
						тис. грн.	%
Прибуток до оподаткування	342,9	424,0	756,1	- 1003,9	450,9	108	31,50
Податок на прибуток	61,7	76,3	136,1	0	0	-61,7	-100
Чистий прибуток	281,2	347,7	620,0	-1003,9	450,9	169,7	60,35

Динаміка доходів, витрат, чистого прибутку (збитку) ТОВ «Меблі Сіті» за 2019-2023 рр. представлена на рис. 2.5.

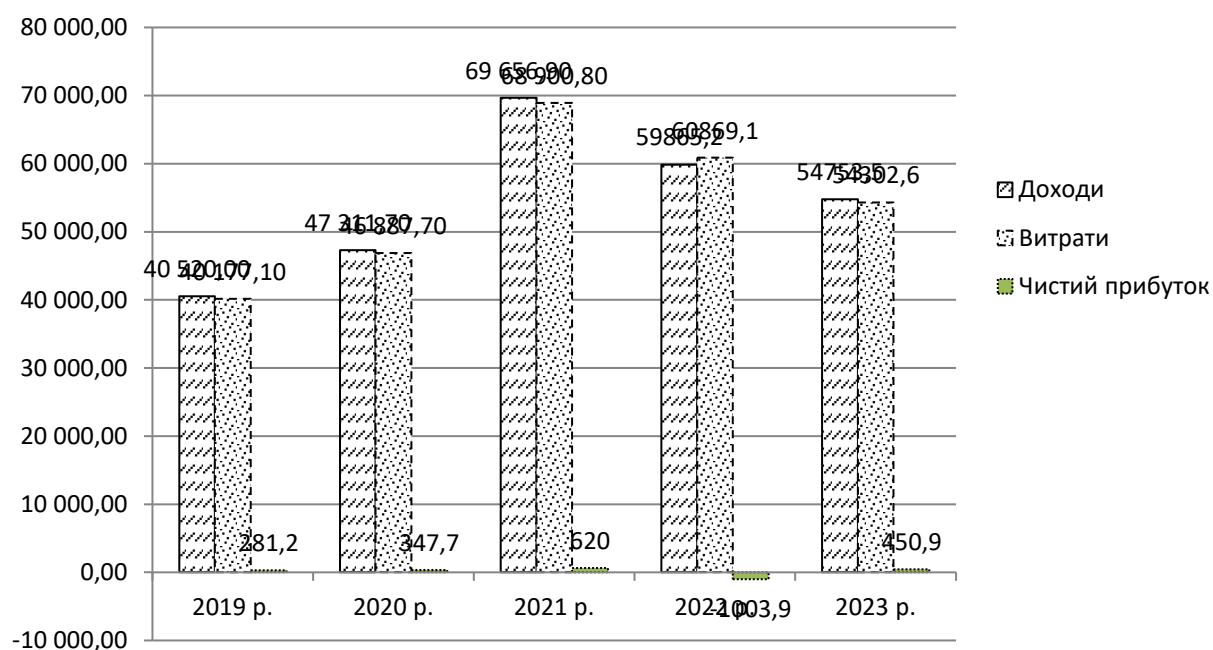


Рис. 2.5. Динаміка показників фінансової результативності ТОВ «Меблі Сіті» за 2019-2023 рр., тис. грн

Отримання позитивного фінансового результату ТОВ «Меблі Сіті» залежить від сукупних доходів. Обсяг доходів характеризує попит на товар. З іншої сторони на прибуток впливає обсяг сукупних витрат. У 2021 р відбулося зростання доходів і витрат, підприємство масштабувало свій бізнес, підприємство мало найбільший обсяг чистого прибутку. Серед досліджуваних років, в один 2022 рік діяльність була неефективною, підприємство отримало

збитки. Це можна пояснити воєнним станом, коли зменшився попит на товар, і як наслідок відбулося зменшення обсягів діяльності.

У таблиці 2.14 представлені результати розрахунку відносних показників, рентабельності ТОВ «Меблі Сіті»: рентабельності капіталу (характеризує ефективність інвестиційних рішень); рентабельності реалізації продукції (характеризує ефективність його операційної діяльності); рентабельності оборотного капіталу; рентабельності власного капіталу товариства (характеризує ефективність фінансової діяльності) у 2019-2023 рр.

Таблиця 2.14.

Показники рентабельності ТОВ «Меблі Сіті» у 2019–2023 рр., %

Найменування показників	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення (+,-) 2023 до 2019 рр.
Рентабельність капіталу	6,18	3,24	3,82	-5,68	2,14	-4,04
Рентабельність реалізації продукції	0,69	0,74	0,89	-1,68	0,82	0,13
Рентабельність власного капіталу	20,12	5,12	5,45	-8,22	3,22	-16,9
Рентабельність оборотного капіталу	6,18	3,23	3,81	-5,68	2,14	-4,04

У ТОВ «Меблі Сіті» у 2019-2023 рр. показники рентабельності як зростали так і спадали. У 2019 р. рентабельність капіталу торговельного підприємства становила 6,18%, у 2020 зменшилася до 3,24%, у 2021 р. становила 3,82%, у 2022 р. мала негативне значення - (-5,49%) і у 2023 р. зросла до 2,14%. Тобто 2020-2021 рр. рівень ефективності використання капіталу був майже однаковим, 2022 р. характеризується його різким зменшенням.

Рентабельність реалізації продукції підприємства має дуже низькі значення. Це зумовлено малим обсягом чистого прибутку в порівнянні із обсягом чистого доходу від реалізації продукції торговельного підприємства. У 2019 р. рентабельність реалізації продукції становила 0,69%, у 2020 – 0,74%,

у 2021 р. зросла до 0,89%, у 2022 р. мала негативне значення -1,62%. І у 2023 р. становила 0,82

Рентабельність власного капіталу ТОВ «Меблі Сіті» має свої особливості на підприємстві, у 2019 р. становила 20,12%, у 2020 р. – 5,12%, у 2021 р. – 5,45%, у 2022 р. зменшилася до - 8,22% і у 2023 р. становила 3,22%.

Значення рентабельності оборотного капіталу майже повністю співпадає зі значенням рентабельністю капіталу підприємства, так як необоротних активів у підприємстві майже немає.

Отже, ТОВ «Меблі Сіті» ефективного працювало за винятком 2022 р.

Висновки до розділу 2

Капітал ТОВ «Меблі Сіті» у 2023 р. порівняно із 2019 р. зріс на 17869,6 тис. грн. (285,58%), найбільше зростання спостерігається у 2023 р.. Зростання капіталу відбулося за рахунок змін як власних джерел так і позикових коштів. Величина власного капіталу товариства у 2023 році зросла за 5 років на 12712,6 тис. грн., тобто на 500,85%, порівняно із 2019 р. Щодо позикового капіталу торговельного підприємства, то у 2023 р. порівняно із 2019 р. він зріс на 5157 тис. грн. (138,66%). Тобто величина капіталу підприємства зросла переважно за рахунок власного капіталу.

Капітал ТОВ «Меблі Сіті» авансується у активи для забезпечення основної діяльності. Більше 99 відсотків а в певні роки і 100 відсотків активів є оборотними. У 2019 р. та 2023 р. у підприємства оборотні активи займають всі 100% активів. У ТОВ «Меблі Сіті» структура оборотних активів є особливою. Для неї характерно те, що переважна частка належить запасам товарів, тобто активи підприємства-продавця меблів представлені у значному обсязі запасами (меблі, що представлені у торговельних залах).

Обсяг основних планових джерел не забезпечує формування необхідних товарних запасів і тип фінансової стійкості ТОВ «Меблі Сіті» у всі роки був кризовий, за винятком 2021 р. У цьому році за рахунок значної суми

короткострокового кредитування розмір планових джерел збільшився і підприємство мало нестійкий фінансовий стан.

Для врахування у оцінці фінансової стійкості ТОВ «Меблі Сіті» особливостей його діяльності були розраховані відносні показники, значення яких засвідчило задовільний рівень фінансової стійкості підприємства. Баланс підприємства не є ліквідним. У ТОВ «Меблі Сіті» спостерігається низький рівень платоспроможності, хоча значення коефіцієнта покриття засвідчують платіжні можливості у майбутньому за умови своєчасних розрахунків за товари з дебіторами та подальшої реалізації товарних запасів.

Найвищий рівень ділової активності торговельного підприємства спостерігався у 2019 р. Значення коефіцієнту оборотності капіталу у 2019 р. дорівнювало 8,9 обороти, у 2020 р. знизилося до 4,39, у 2021р. становило 4,28, у 2022 р. зменшилося до 3,39 обороти у 2023 р. зменшилося до 140,7 оборотів. У 2019 р. тривалість одного обороту капіталу була найменшою, дорівнювала 40,99 дні, а у 2020 р. вже в два рази більше, а саме 83,19, у 2021 р. – 85,36 дні, у 2022 р. – 107,81 дні і у 2023 р. становила 140,7 днів. Тобто у 2020-2023 рр. спостерігається сповільнення швидкості обороту оборотного капіталу підприємства.

Отримання позитивного фінансового результату ТОВ «Меблі Сіті» залежить від сукупних доходів. Обсяг доходів характеризує попит на товар. З іншої сторони на прибуток впливає обсяг сукупних витрат. У 2021 р відбулося зростання доходів і витрат, підприємство масштабувало свій бізнес, підприємство мало найбільший обсяг чистого прибутку. Серед досліджуваних років, в один 2022 рік діяльність була неефективною, підприємство отримало збитки. Це можна пояснити воєнним станом, коли зменшився попит на товар, і як наслідок відбулося зменшення обсягів діяльності.

У ТОВ «Меблі Сіті» у 2019-2023 рр. показники рентабельності як зростали так і спадали. У 2019 р. рентабельність капіталу торговельного підприємства становила 6,18%, у 2020 зменшилася до 3,24%, у 2021 р. становила 3,82%, у 2022 р. мала негативне значення - (-5,49%) і у 2023 р. зросла

до 2,14%. Тобто 2020-2021 рр. рівень ефективності використання капіталу був майже однаковим, 2022 р. характеризується його різким зменшенням.

Отже, ТОВ «Меблі Сіті» ефективно працювало за винятком 2022 р.

РОЗДІЛ 3.

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ТОВ «МЕБЛІ СІТІ»

3.1. Удосконалення фінансового менеджменту в контексті інноваційного розвитку підприємства

Фінансовий менеджмент є критично важливим інструментом для будь-якого підприємства, що прагне не лише вижити, а й процвітати в умовах сучасної конкурентної боротьби. Стратегічне планування та ефективне управління фінансами дозволяють підприємства адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури та досягати поставлених цілей. Розглянемо детальніше, чому це так важливо і як побудувати ефективну «піраміду» фінансового управління.

Для сучасних умов характерні такі аспекти, які необхідно враховувати у фінансовому менеджменті.

По-перше, це процеси глобалізації та посилення конкуренції. Світ стає все більш взаємопов'язаним, і підприємства змушені конкурувати не лише на локальному, а й на глобальному рівні. Це вимагає ефективного використання ресурсів та оптимізації витрат.

По-друге, з неймовірною швидкістю розвиваються технології, і компанії повинні постійно інвестувати в нові технології, щоб залишатися конкурентоспроможними. Фінансовий менеджмент допомагає визначити пріоритетні напрямки інвестицій та забезпечити їх ефективність.

По-третє, сучасна економіка характеризується високою волатильністю, що створює додаткові ризики для бізнесу. Фінансовий менеджмент допомагає управляти цими ризиками та забезпечувати фінансову стійкість підприємства.

По-четверте, інвестори стають все більш вимогливими та очікують від компаній високої прибутковості та прозорості фінансової звітності. Ефективний фінансовий менеджмент допомагає задовольнити ці вимоги та залучити необхідні інвестиції.

Отже, постійно зростаюча конкуренція, нестабільність економіки та швидкий темп змін вимагають від компаній ефективного управління фінансами. Невід'ємними частинами цього процесу є стратегічне планування та прогнозування економічних тенденцій

«Удосконалення системи управління господарсько-фінансовою діяльністю підприємства, підвищення його прибутковості потребують систематичного оцінювання динаміки фінансових результатів та аналізу основних факторів, які впливають на формування чистого прибутку. Дані такого аналізу використовують для пошуку резервів зростання прибутковості, а також ураховуються в удосконаленні процесів планування і прогнозування діяльності підприємства» [40].

«З метою підвищення ефективності формування, розподілу та використання фінансових ресурсів, доходів та накопичень дедалі більшого значення набуває раціональне управління фінансами, проведення системи заходів автоматизації управлінської звітності. Це дає змогу оперативно відстежувати рух та цільове використання коштів, планувати та прогнозувати розвиток підприємства, а також приймати обґрунтовані управлінські рішення» [11]. Систему управління фінансовими ресурсами підприємства вважають ефективною тільки в тому разі, коли вона дає змогу не тільки раціонально

використовувати наявні ресурси, а й забезпечувати активний системний пошук можливостей подальшого розвитку підприємства [11].

Основне завдання фінансового менеджменту в напрямку мобілізації та використання фінансових ресурсів підприємств дійсно полягає в максимізації їх реальних пасивів і активів. Це завдання передбачає ефективне управління фінансовими ресурсами підприємства для досягнення його цілей та підвищення його фінансової стійкості.

У цьому напрямку питання фінансового менеджменту, такі як планування та прогнозування фінансової діяльності, відіграють важливу роль. Планування фінансової діяльності передбачає визначення фінансових цілей підприємства, оцінку його фінансових ресурсів та визначення шляхів досягнення цих цілей. Прогнозування фінансової діяльності передбачає оцінку майбутніх фінансових результатів підприємства та визначення можливих ризиків та можливостей.

Оптимізація рішень у процесі інвестування коштів також є важливим завданням фінансового менеджменту. Це передбачає оцінку різних інвестиційних проектів та визначення найбільш вигідних інвестицій для підприємства.

Координування з усіма службами підприємств фінансової діяльності також є важливим завданням фінансового менеджменту. Вона передбачає співпрацю з іншими відділами підприємства, такими як відділ маркетингу, відділ виробництва тощо, для забезпечення ефективного управління фінансовими ресурсами підприємства.

Важливим завданням фінансового менеджменту є мобілізація додаткових капіталів на фінансовому ринку також. Для цього необхідно здійснювати пошук нових джерел фінансування, таких як інвестиційні фонди, банківські кредити тощо, для забезпечення фінансової стійкості підприємства.

Ефективний фінансовий менеджмент є важливим фактором успіху підприємства, він можливий за комплексного підходу до управління

фінансовими ресурсами підприємства, який включає планування, прогнозування, оптимізацію рішень, координування та мобілізацію додаткових капіталів.

«Планування і прогнозування займає центральне місце в управлінні фінансами. Оцінювання поточного фінансового стану підприємства і розроблення прогнозів цікавить акціонерів підприємства, потенційних інвесторів з метою мінімізації ризиків, а також комерційні банки і кредитні установи під час прийняття рішення щодо видачі кредиту тощо. На основі отриманої інформації розробляють і реалізують систему управлінських заходів» [2].

У процесі планування прийняття управлінських рішень відіграє ключову роль аналіз фінансової інформації, який дозволяє керівництву приймати обґрунтовані та ефективні рішення. Фінансовий план, як складова частина загального плану підприємства, повинен бути реальним та ґрунтуватися на достовірних даних, щоб точно відображати плановані дії та очікувані результати.

Діагностика наявної системи управління фінансами на підприємстві – це складний процес, що вимагає системного підходу. Оцінка за трьома вказаними напрямками (управлінська звітність, методика управління та автоматизація) є лише початковим етапом. Ескізний проект, що базується на результатах цієї діагностики, повинен пропонувати ідеальну модель роботи, враховуючи специфіку підприємства та виявлені недоліки.

Окрім цього, необхідно розробити нормативні документи, описати бізнес-процеси, а також провести модифікацію наявної автоматизованої системи. Автоматизація фінансів та управління бізнесом є сучасними тенденціями в розвитку підприємств. Вона забезпечує ефективне управління та розвиток бізнесу, особливо для організацій, що динамічно розвиваються і прагнуть зайняти лідируючі позиції на ринку.

Автоматизовані системи управління фінансами підприємства відіграють ключову роль у підвищенні ефективності та конкурентоспроможності бізнесу.

Вони надають можливість керівникам різних рівнів оперативно отримувати точні дані про фінансовий стан компанії, що дозволяє приймати більш обґрунтовані та швидкі рішення.

Впровадження зазначених заходів сприяє підвищенню конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості підприємства, а також знижує ризики здійснення грошових махінацій. Для досягнення поставлених цілей та ефективної реалізації завдань необхідно провести реорганізацію системи управління, спираючись на сучасні управлінські технології. Ця реорганізація передбачає впровадження інноваційних підходів, які дозволять підвищити ефективність роботи підприємства та адаптувати його до змінних умов ринку.

Процес вдосконалення системи управління фінансами на підприємстві є комплексним і вимагає ретельного планування та стратегічного підходу. Вдосконалення системи управління фінансами часто вимагає глибоких змін. Це не просто про оптимізацію існуючих процесів, а про фундаментальне переосмислення фінансової стратегії та структури.

Економічна обґрунтованість стратегії реформування є основоположною. Будь-які структурні перетворення повинні бути засновані на ретельному аналізі фінансового стану підприємства, ринкових умов та перспектив розвитку. Система фінансового управління повинна бути інтегрованою, вона повинна охоплювати всі аспекти фінансової діяльності підприємства, включаючи планування, облік та контроль.

Фінансове реформування та реструктуризація - це складний та тривалий процес: Він вимагає значних зусиль, часу та ресурсів. Важливим є залучення кваліфікованих фахівців. Досвідчені фінансисти, аудитори та консультанти можуть надати цінну допомогу в процесі реформування. Необхідно забезпечити підтримку всіх зацікавлених сторін. Це включає власників, менеджмент, працівників та кредиторів.

Розробка системи управління інноваційною діяльністю підприємства є ключовим аспектом ефективної реалізації його стратегічних цілей. Це вимагає комплексного підходу, який включає наступні кроки:

1. Визначення місії та стратегії інноваційної діяльності. Перш за все, необхідно чітко визначити, яку роль інновації грають у загальній стратегії підприємства, які цілі підприємство прагне досягти за допомогою інновацій.
2. Розробка організаційної структури для управління інноваціями. Створення ефективної структури, яка б дозволяла гнучко реагувати на зміни, сприяла б обміну знаннями та ідеями між співробітниками і підрозділами.
3. Система управління проектами. Впровадження проектного підходу до реалізації інноваційних ініціатив, з використанням методологій управління проектами, таких як Agile, Scrum або Lean, для забезпечення гнучкості та ефективності процесів.
4. Фінансове планування та контроль. Розроблення системи бюджетування і фінансового контролю, спрямованої на підтримку інноваційних проектів, з урахуванням ризиків та потенційного доходу.
5. Маркетинг інновацій. Створення ефективної маркетингової стратегії для просування інноваційних продуктів або послуг, зосередження на вивченні потреб ринку та залученні цільової аудиторії.
6. Управління знаннями та документообігом. Впровадження систем збору, зберігання та обміну знаннями, а також ефективного документообігу для підтримки інноваційних процесів.
7. Мотивація та розвиток персоналу. Розробка програм стимулювання інноваційної активності співробітників, навчання та професійний розвиток, сприяння культурі інновацій.
8. Моніторинг та оцінка. Встановлення системи показників для оцінки ефективності інноваційної діяльності, проведення регулярного моніторингу та коригування стратегії відповідно до отриманих результатів.

Розроблення ефективної системи управління інноваційною діяльністю вимагає системного підходу, залучення кваліфікованих фахівців та готовності до постійних змін та покращень.

Таким чином, «фінансове управління інноваційним розвитком підприємства має бути системою принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних з фінансуванням процесу оновлення, структурних та якісних змін об'єкта та організацією грошового обороту, що призводить до підвищення кваліфікації персоналу, збільшення вартості активів та збільшення темпів господарського розвитку» [11].

Оптимальний підхід до всебічного управління фінансовими ризиками підприємства має ґрунтуватися на таких основних елементах, як бюджетування, моделювання поведінки та розробка надійних інструментів управління фінансовими ризиками. Бюджетування є основою для планування та контролю фінансових потоків, включаючи всі компоненти діяльності підприємства, що дозволяє зробити процес управління ризиками більш систематичним та взаємопов'язаним.

Моделювання поведінки є необхідним для прийняття рішень під найкращими умовами та оцінки можливих наслідків різних факторів на фінансові потоки підприємству. Це дозволяє передбачити можливі ризики та розробити комплексні стратегії їхнього зниження.

Система фінансового менеджменту є ключовим інструментом для забезпечення ефективного управління фінансами підприємства. Вона повинна забезпечувати прозорість фінансового стану та руху фінансових ресурсів, формування оптимальних фінансових планів, оперативний облік та контроль, узгодженість матеріальних та фінансових потоків, інтеграцію планування та контролю. Основою цієї системи є узгоджений аналіз матеріальних і фінансових потоків, що забезпечує інтеграцію даних з різних джерел для отримання комплексної картини фінансового стану. . Це стосується як окремих товарних груп і підрозділів, так і підприємства загалом.

Запропонована система управління фінансами підприємства має давати змогу вирішувати такі завдання управління фінансами:

- оцінювання фінансового стану підприємства;
- фінансова оцінка основних напрямків діяльності (витрати, прибуток, рентабельність та інші показники для товарних груп, підрозділів, контрагентів);
- вибір найбільш прибуткового варіанта асортиментної політики (складу асортименту та обсягів продажів по його позиціям);
- формування бюджетів підрозділів і контроль їх виконання;
- планування і контроль фінансових потоків;
- перевірка фінансової реалізованості планів продажів і планів закупівель;
- прогноз і запобігання банкрутству і форс-мажорним ситуаціям;
- визначення термінів, обсягів та доцільності взяття кредитів;
- аналіз, планування і контроль прибутків і збитків;
- аналіз, планування і контроль зміни структури балансу (структури капіталу та ін.).

Удосконалення системи управління фінансами на підприємстві має на меті значно підвищити ефективність фінансових процесів і створити умови для прийняття обґрунтованих бізнес-рішень. Це дозволить менеджменту компанії отримати більше можливостей для стратегічного планування та оперативного реагування на зміни в ринковому середовищі. Прозора та структурована звітність сприятиме підвищенню довіри інвесторів та акціонерів, що в свою чергу може покращити фінансові показники підприємства та його репутацію на ринку.

3.2. Адаптація фінансового менеджменту на ТОВ «Меблі Сіті» до умов цифровізації економіки

Адаптація фінансового менеджменту ТОВ «Меблі Сіті» до умов цифровізації економіки вимагає комплексного підходу, що охоплює кілька ключових аспектів. Ефективність адаптації залежить від розміру компанії, її структури та поточних фінансових процесів.

В структурі фінансового менеджменту можна виділити три складові:

- «операційний менеджмент – включає управління витратами, бюджетне та цільове планування, проведення оцінки фінансового стану підприємства;
- інвестиційний менеджмент – направлений на управління підготовкою, розробкою, оцінкою та реалізацією інвестиційних проектів;
- власне фінансовий менеджмент – управління джерелами фінансування, основними напрямками якого якими є структура капіталу, вартість капіталу, цінні папери тощо»[1].

Кожне управлінське рішення, чи то інвестиційне, операційне чи фінансове, безпосередньо впливає на фінансовий стан підприємства. Воно може як покращувати, так і погіршувати його економічне становище. Тому надзвичайно важливо, щоб рішення приймалися на основі ретельного аналізу та оцінки можливих наслідків. Ефективний фінансовий менеджмент дозволяє оптимально формувати та використовувати ресурсний потенціал підприємства. Це включає не лише фінансові ресурси, але й кадровий потенціал, технології та інші активи. Крім того, він сприяє підвищенню продуктивності праці, оскільки ресурси спрямовуються на найбільш перспективні та рентабельні напрями.

Фінансовий менеджмент сприяє системному накопиченню власного капіталу підприємства. Це може здійснюватися через оптимізацію витрат, збільшення прибутковості, а також ефективне управління ризиками. Накопичений капітал дає можливість інвестувати в розвиток бізнесу, оновлення технологій та розширення ринкової присутності. Фінансовий менеджмент є невід'ємною частиною загального управління підприємством, який забезпечує його стабільність, зростання та довгострокове процвітання.

«З метою підвищення ефективності фінансового менеджменту варто проводити роботу щодо визначення резервів за такими напрямками:

- 1) інформаційне забезпечення управління грошовими потоками;
- 2) узгодження та визначення системи цілей управління грошовими потоками за усіма аспектами фінансової діяльності;
- 3) оптимізація та формалізація бізнес-процесів ;
- 4) організаційне забезпечення управління фінансовими ресурсами на основі чіткого розподілу відповідальності між усіма особами, які безпосередньо приймають управлінські рішення при розподілі фінансів;
- 5) чітке інструментальне забезпечення процесу;
- 6) оптимізація напрямів використання фінансових ресурсів в їх структурі за джерелами утворення;
- 7) формування резервних джерел інвестування фінансових ресурсів у відповідності з правилом, що понаднормовий залишок грошових активів, який виникає на підприємстві повинен інвестуватися, тобто тимчасово вільні кошти повинні працювати;
- 8) контроль виконання управлінських рішень і досягнення стратегічних цілей».

Сучасний етап розвитку інформаційного бізнесу характеризується декількома важливими тенденціями, які взаємопов'язані і взаємопосилюють одна одну. Впровадження цифрових технологій у всі сфери економічної діяльності дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, підвищити продуктивність і зменшити витрати. Це призводить до зростання попиту на послуги з розробки програмного забезпечення, хмарних рішень, кібербезпеки тощо. Зростаючий обсяг даних, що генерується в процесі діяльності компаній і користувачів, вимагає нових підходів до їх обробки та аналізу. Інформаційний бізнес розвивається в напрямку створення рішень для роботи з великими даними, що дозволяє отримувати важливі аналітичні висновки для прийняття бізнес-рішень. Активний розвиток цих технологій дає змогу автоматизувати багато процесів, підвищити точність прогнозів і забезпечити персоналізований підхід

до клієнтів. Це суттєво змінює підходи до ведення бізнесу і відкриває нові можливості для інновацій. Інформаційно-комунікаційні технології стирають географічні межі, дозволяючи компаніям виходити на міжнародні ринки без значних інвестицій у фізичну присутність. Це стимулює конкуренцію та сприяє пошуку нових ринкових ніш. Зі зростанням обсягу даних і залежності від ІТ-систем, питання захисту інформації стає пріоритетним для бізнесу. Попит на послуги з кібербезпеки стрімко зростає, що стимулює розвиток нових технологічних рішень у цій сфері.

Ці тенденції спільно створюють сприятливе середовище для розвитку інформаційного бізнесу, допомагаючи компаніям адаптуватися до швидкоплинних змін на ринку і ефективно інтегрувати інноваційні рішення в свою діяльність.

Жукова зазначає, що «першою має бути названа тенденція інформатизації та комп'ютеризації. Масове впровадження нових і новітніх мікропроцесорних інформаційно-комунікаційних технологій, їх проникнення всюди, де циркулює інформація, знімає ряд обмежень, пов'язаних із задоволенням інформаційних потреб людини і суспільства. Другою тенденцією є інтелектуалізація економічної діяльності, а третьою – тенденція креативізації, що узвичаює інноваційність як спосіб буття економічних акторів, визначає суспільну затребуваність інформаційних послуг та масифікацію попиту на інтелектуально-інформаційний продукт. І, відповідно, до четвертої тенденції віднесемо процес глобалізації конкурентних відносин і загострення конкурентної боротьби в середовищі, де майже нівельовано територіальний чинник» [18, с. 127].

З кожним роком зростає кількість підприємств в різних країнах світу які розуміють переваги електронної комерції та новітніх інформаційних технологій. Вони запроваджують відповідні інструменти в основний вид діяльності, або використовують як додатковий спосіб розширення клієнтської бази. Зміст цифрової трансформації економіки на мікрорівні полягає в

запровадженні суб'єктами господарювання новітніх цифрових технологій і бізнес-процесів.

На макрорівні цифрова трансформація передбачає зміну системи управління шляхом перегляду стратегії, моделей, цілей національного господарського розвитку на основі використання новітніх цифрових технологій. Основою зазначених радикальний перетворень є розгортання Індустрії 4.0, сутність якої полягає в тому, що взаємопов'язані між собою розумні пристрої, сенсори і датчики без безпосереднього залучення людини підключаються до інтернет-платформ, які аналізують інформацію, що надходить ззовні. «Результати такого аналізу постають основою для подальшого планування та функціонування окремих елементів і систем, частиною яких вони є» [13]. Четверта індустріальна революція вплинула і на розвиток фінансової сфери:

- ✓ майже всі підприємства здійснюють електронні розрахунки;
- ✓ поширення використання криптовалют, ICO (Initial Coin Offering) або первинне розміщення токенів;
- ✓ рекламування товарів і послуг із застосуванням технологій аналізу «великих масивів даних» (big data). За допомогою даної технології суб'єктам ринкових відносин легше передбачити запити потенційного споживача та вчасно зреагувати на вдосконалення своєї ринкової пропозиції. Вже підтвердили свою ефективність та довели, що підприємства з використанням таких технологій підвищують свою ефективність діяльності;
- ✓ надання доступу постачальникам та партнерам до баз даних з оперативною інформацією про товарні запаси, що сприяє здійсненню управління збутовою діяльністю в режимі реального часу;
- ✓ застосування галузевих агрегаторів в сфері реалізації товарів і послуг та ін.
- ✓ формування актуальній статистичної та маркетингової інформації. За останні роки в лексику дослідників і практиків фінансового ринку увійшли такі поняття, як «фінансовий інжиніринг» (financial engineering), «фінансові

інновації» (financial innovation), «Фінтех» (FinTech), що стало свідченням бурхливого розвитку нових фінансових інструментів і технологій біржової торгівлі, а також істотної технологізації процесу надання класичних банківських та інших фінансових послуг.

Це визнається двома паралельними та конкуруючими тенденціями, а саме модернізацією діяльності і форматів надання послуг існуючими фінансовими посередниками а також розвитком альтернативних фінансів.

«При цьому обидві тенденції були пов'язані з використанням соціально-мережних форматів взаємодії учасників фінансового ринку» [4]. Національний банк України затвердив Стратегію розвитку фінтеху в Україні до 2025 року. Це покроковий план створення в Україні повноцінної фінтех-екосистеми з інноваційними фінансовими сервісами та доступними цифровими послугами та підтверджує курс країни на розвиток фінансових інструментів на державному рівні. На рівні ж підприємства значний вплив на зміну підходів до фінансового менеджменту здійснює електронна комерція.

Електронна комерція має значний вплив на фінансовий стан суб'єкта господарювання. Після впровадження електронної торгівлі багато процесів автоматизуються. Впровадження електронної комерції не лише автоматизує процеси, але й значно покращує фінансовий стан підприємства завдяки зниженню витрат, підвищенню ефективності, покращенню обслуговування клієнтів та розширенню ринку. Це робить електронну комерцію важливим інструментом для сучасних суб'єктів господарювання.

Отже адаптація фінансового менеджменту товариства до процесів цифровізації передбачає:

1. Цифровізація обліку та звітності:

Заміна традиційних бухгалтерських програм на хмарні системи (наприклад, 1С:Підприємство в хмарі, SAP Business One, або інші спеціалізовані рішення для меблевої галузі) дозволить забезпечити доступ до фінансової інформації в режимі реального часу з будь-якого пристрою, покращить співпрацю між відділами та спростить обмін документами.

Впровадження програмного забезпечення для автоматизації обліку первинних документів (замовлення, накладні, акти), розрахунку зарплати, управління дебіторською та кредиторською заборгованістю. Це зменшить кількість ручних операцій, знизить ризик помилок та прискорить процес обробки фінансової інформації.

Електронний документообіг з постачальниками та клієнтами спростить роботу з документами, зменшить витрати на папір та доставку, а також покращить контроль за документооборотом. Це включає використання електронних цифрових підписів (ЕЦП).

2. Аналітика та прогнозування. Впровадження системи бізнес-аналітики (BI) дозволить візуалізувати фінансові дані, аналізувати тенденції та приймати обґрунтовані рішення на основі даних. BI-системи можуть генерувати звіти, прогнозувати продажі та інші ключові показники ефективності (KPI). Для прогнозування майбутніх фінансових результатів, оптимізації інвестицій та управління ризиками варто використовувати методи предиктивної аналітики. Регулярний моніторинг KPI, таких як рентабельність, оборотність оборотних активів, дебіторська заборгованість, дозволить своєчасно виявляти проблеми та вживати відповідних заходів.

3. Управління фінансами. Використання онлайн-банкінгу для здійснення платежів, контролю за рахунками та управління касовими потоками. Автоматизоване управління дебіторською та кредиторською заборгованістю здійснюється через системи автоматичного нагадування про платежі, аналізу заборгованості та прогнозування оплат. Впровадження бюджетного контролю та аналізу виконання бюджету в режимі реального часу. Використання програмного забезпечення для аналізу та управління фінансовими ризиками.

4. Підвищення кваліфікації персоналу. Необхідно навчити співробітників працювати з новими програмними засобами та використовувати можливості цифровізації для покращення ефективності роботи.

5. Безпека даних. Впровадження заходів безпеки для захисту фінансових даних від несанкціонованого доступу та втрати. Це включає використання антивірусних програм, брандмауерів та інших засобів захисту інформації.

Реалізація цих кроків потребує поетапного підходу. Спочатку при аналізі поточних процесів визначаються сильні та слабкі сторони існуючої системи фінансового менеджменту. Далі при виборі програмного забезпечення враховують розмір компанії, бюджет та потреби. На третьому етапі відбувається поетапне впровадження обраного програмного забезпечення та навчання співробітників. Регулярно здійснюється моніторинг ефективності роботи нової системи та внесення необхідних коректив.

Адаптація фінансового менеджменту ТОВ «Меблі Сіті» до умов цифровізації – це тривалий процес, який вимагає значних інвестицій та зусиль. Однак, ефективна цифровізація дозволить значно покращити ефективність роботи, знизити витрати та підвищити конкурентоспроможність компанії. Важливо пам'ятати, що ключовим фактором успіху є залучення та навчання персоналу, а також вибір правильних технологічних рішень, що відповідають специфіці меблевого бізнесу.

Удосконалення фінансового менеджменту на підприємстві є критично важливим для забезпечення сталого розвитку та досягнення як оперативних, так і стратегічних цілей. В умовах цифрової економіки багато процесів дійсно спрощуються завдяки впровадженню нових технологій, які дозволяють автоматизувати рутинні завдання, знижувати витрати та підвищувати ефективність управління фінансами.

Висновки до розділу 3

Удосконалення фінансового менеджменту в контексті інноваційного розвитку підприємств передбачає комплексний підхід до управління фінансовими ресурсами з метою підтримки та стимулювання інноваційної діяльності. Ключовими напрямками, які можуть сприяти цьому процесу є:

- розвиток чіткої інвестиційної стратегії, що спрямована на підтримку інноваційних проектів;
- пошук нових джерел фінансування, таких як венчурне фінансування, краудфандинг, гранти та інші форми підтримки;
- розробка ефективних механізмів управління ризиками, пов'язаними з інноваційними проектами;
- впровадження гнучких бюджетних процесів, які дозволяють швидко адаптуватися до змін на ринку та всередині компанії;
- сприяння розвитку корпоративної культури, що заохочує інноваційну діяльність;
- використання сучасних технологій для підвищення ефективності фінансового менеджменту;
- встановлення партнерських відносин з іншими компаніями, дослідницькими установами та університетами для обміну знаннями та ресурсами, що сприяє інноваційному розвитку;
- розробка показників для оцінки ефективності інноваційних проектів, що дозволяє визначити їх вплив на фінансові результати підприємства та зробити обґрунтовані рішення про подальше фінансування.

Удосконалення фінансового менеджменту в контексті інноваційного розвитку підприємств вимагає інтеграції стратегічного мислення, гнучкості та готовності до змін. Це дозволить підприємству не лише вижити в умовах конкуренції, але й стати лідерами на ринку.

Перевагами цифрової трансформації для фінансового менеджменту є автоматизація рутинних процесів, покращення точності та прозорості, оптимізація витрат, швидше прийняття рішень. Цифрові інструменти дозволяють автоматизувати багато рутинних фінансових операцій, таких як обробка платежів, ведення бухгалтерського обліку та звітності. Це звільняє час і ресурси для більш стратегічних завдань. Цифрові системи зменшують ризик людських помилок і забезпечують більш точні фінансові дані. Крім того, вони надають кращий огляд фінансового стану підприємства в режимі реального

часу. Аналітика даних та прогнозування, які надають цифрові інструменти, допомагають підприємствам ідентифікувати можливості для зменшення витрат та оптимізації ресурсів. Доступ до актуальної фінансової інформації в режимі реального часу дозволяє керівництву приймати більш швидкі та обґрунтовані рішення.

Для удосконалення фінансового менеджменту в умовах цифрової економіки необхідно здійснювати наступні заходи: впровадження сучасних цифрових інструментів; інвестування в кібербезпеку; розвиток цифрових навичок персоналу; моніторинг та адаптація до змін регуляторного середовища.

ВИСНОВКИ

Для управління фінансами підприємства в сучасній економіці фінансові менеджери повинні постійно вдосконалювати свої навички, стежити за новими тенденціями та методиками, а також адаптувати стратегії відповідно до мінливих ринкових умов.

Фінансовий менеджмент відіграє ключову роль у системі корпоративного управління підприємством, особливо в умовах динамічної та мінливої економіки. Ефективне управління фінансами є життєво важливим для успіху та стійкості будь-якої компанії.

Фінансовий менеджмент забезпечує стратегічне планування, прийняття тактичних рішень управління, контроль за рухом фінансових ресурсів і фінансовими ризиками. Він охоплює розробку та реалізацію фінансової стратегії підприємства, а також впровадження механізмів підтримки стабільного фінансового стану.

Головним завданням фінансового менеджменту є збільшення добробуту акціонерів або власників компанії. Це досягається шляхом підвищення ринкової вартості підприємства, збільшення прибутку та забезпечення

стійкого зростання у довгостроковій перспективі. Добробут власників може вимірюватися зростанням вартості їхніх інвестицій, отриманням дивідендів або розподілом прибутку.

Фінансові менеджери повинні приймати рішення щодо інвестування, фінансування та розподілу прибутку, враховуючи обмеженість ресурсів. Мета ефективного управління фінансовими ресурсами полягає в тому, щоб максимізувати віддачу від інвестицій, мінімізувати витрати та уникнути неефективного використання капіталу. Це вимагає ретельного планування, аналізу, прийняття рішень і управління ресурсами, а також врахування інтересів інвесторів і управління ризиками.

Система забезпечення фінансового менеджменту - це комплекс взаємопов'язаних елементів, які забезпечують ефективне управління фінансами підприємства. Вона включає в себе інформаційну систему та організаційну структуру. Останнім часом зростає роль технологічної бази забезпечення фінансового менеджменту, а саме програмного та апаратного забезпечення.

У другому розділі було досліджена ефективність фінансового менеджменту на ТОВ «Меблі Сіті». Капітал даного підприємства зростає, найбільше зростання спостерігається у 2023 р. Зростання капіталу відбулося за рахунок змін як власних джерел так і позикових коштів. На початку ведення бізнесу позиковий капітал переважав. У 2020 р. структура капіталу ТОВ «Меблі Сіті» змінилася на бік значного збільшення частки власних джерел. Питома вага власного капіталу з 40,56 % у 2019 р. зменшилася на кінець 2023 р. до 63,21%.

У 2019 р. найбільша питома вага у капіталі торговельного підприємства належала поточній кредиторська заборгованість за товари, а саме – 39,61 %, питома вага зареєстрованого капіталу дорівнювала – 32,76%, частка нерозподіленого прибутку – 7,8%, короткострокових кредитів банку 7,36%, заборгованість бюджету – 6,61%, інші поточні зобов'язання – 5,84%..

У 2020-2021 рр. найбільша питома вага належала зареєстрованому капіталу – 66,78%. У 2023 р. структура капіталу була сформована таким чином: 50,92% займає зареєстрований капітал, 3,78% - нерозподілений прибуток, 4,12 %– припадає на короткострокові кредити банків, 9,42 % - частка кредиторської заборгованості за товари, 0,15 % - заборгованість бюджету, 23,09 % - інші поточні зобов'язання.

Активи підприємства складаються з оборотних активів, що зросли за 2019-2023 рр. на 285,58%. У складі оборотних активів аналізованого товариства є запаси товарів, дебіторська заборгованість за товари та послуги, грошові кошти, витрати майбутніх періодів та інші оборотні активи. Залишок запасів товарів ТОВ «Меблі Сіті» щороку зростає.

Основним видом діяльності ТОВ «Меблі Сіті» є торгівля меблями, що виготовляються в Україні та за її межами. Внаслідок цього активи підприємства-продавця меблів представлені у значному обсязі запасами (меблі, що представлені у торговельних залах).

Відповідно до традиційної методики визначення типу фінансової стійкості підприємства для забезпечення такого великого обсягу товарних запасів необхідно щоб в структурі капіталу був значний обсяг власних джерел. Але дослідження капіталу ТОВ «Меблі Сіті» показало, що, воно користується і позиковими джерелами. Зокрема підприємство залучає короткострокові кредити банку та має значний обсяг поточної кредиторської заборгованості за товари.

Обсяг основних планових джерел не забезпечує формування необхідних товарних запасів і тип фінансової стійкості ТОВ «Меблі Сіті» у всі роки був кризовий, за винятком 2021 р. У цьому році за рахунок значної суми короткострокового кредитування розмір планових джерел збільшився і підприємство мало нестійкий фінансовий стан.

Для врахування у оцінці фінансової стійкості ТОВ «Меблі Сіті» особливостей його діяльності було розраховано ряд відносних показників ТОВ «Меблі Сіті» останні чотири роки орієнтується у своїй діяльності на власні

фінансові ресурси. Відносні показники фінансової стійкості мають значення, що засвідчує задовільний рівень фінансової стійкості підприємства.

Стан такої складової фінансового стану як ліквідність ТОВ «Меблі Сіті» було досліджено за даними балансу. Порівняння груп активів і пасивів засвідчило те, що баланс підприємства не є ліквідним. У ТОВ «Меблі Сіті» спостерігається низький рівень платоспроможності, хоча значення коефіцієнта загальної ліквідності засвідчують платіжні можливості у майбутньому за умови своєчасних розрахунків за товари з дебіторами та подальшої реалізації товарних запасів. Найвищий рівень ділової активності торговельного підприємства спостерігався у 2019 р. Останнім часом рівень ділової активності знижується.

Ефективність фінансового менеджменту визначається насамперед результативністю діяльності підприємства. Отримання позитивного фінансового результату ТОВ «Меблі Сіті» залежить від сукупних доходів. Обсяг доходів характеризує попит на товар. З іншої сторони на прибуток впливає обсяг сукупних витрат. У 2021 р відбулося зростання доходів і витрат, підприємство масштабувало свій бізнес, підприємство мало найбільший обсяг чистого прибутку. Серед досліджуваних років, в один 2022 рік діяльність була неефективною, підприємство отримало збитки. Це можна пояснити воєнним станом, коли зменшився попит на товар, і як наслідок відбулося зменшення обсягів діяльності.

У ТОВ «Меблі Сіті» у 2019-2023 рр. показники рентабельності як зростали так і спадали, але в цілому їх значення були невисокими.

Процес вдосконалення системи управління фінансами на підприємстві є комплексним і вимагає ретельного планування та стратегічного підходу. Вдосконалення системи управління фінансами часто вимагає глибоких змін. Це не просто про оптимізацію існуючих процесів, а про фундаментальне переосмислення фінансової стратегії та структури.

Економічна обґрунтованість стратегії реформування є основоположною. Будь-які структурні перетворення повинні бути засновані на ретельному

аналізі фінансового стану підприємства, ринкових умов та перспектив розвитку. Система фінансового управління повинна бути інтегрованою, вона повинна охоплювати всі аспекти фінансової діяльності підприємства, включаючи планування, облік та контроль.

Удосконалення фінансового менеджменту в контексті інноваційного розвитку підприємств передбачає комплексний підхід до управління фінансовими ресурсами з метою підтримки та стимулювання інноваційної діяльності. Ключовими напрямками, які можуть сприяти цьому процесу є:

- розвиток чіткої інвестиційної стратегії, що спрямована на підтримку інноваційних проектів;
- пошук нових джерел фінансування, таких як венчурне фінансування, краудфандинг, гранти та інші форми підтримки;
- розробка ефективних механізмів управління ризиками, пов'язаними з інноваційними проектами;
- впровадження гнучких бюджетних процесів, які дозволяють швидко адаптуватися до змін на ринку та всередині компанії;
- сприяння розвитку корпоративної культури, що заохочує інноваційну діяльність;
- використання сучасних технологій для підвищення ефективності фінансового менеджменту;
- встановлення партнерських відносин з іншими компаніями, дослідницькими установами та університетами для обміну знаннями та ресурсами, що сприяє інноваційному розвитку;
- розробка показників для оцінки ефективності інноваційних проектів, що дозволяє визначити їх вплив на фінансові результати підприємства та зробити обґрунтовані рішення про подальше фінансування.

Адаптація фінансового менеджменту ТОВ «Меблі Сіті» до умов цифровізації – це тривалий процес, який вимагає значних інвестицій та зусиль. Однак, ефективна цифровізація дозволить значно покращити ефективність роботи, знизити витрати та підвищити конкурентоспроможність компанії.

Важливо пам'ятати, що ключовим фактором успіху є залучення та навчання персоналу, а також вибір правильних технологічних рішень, що відповідають специфіці меблевого бізнесу.

Удосконалення фінансового менеджменту на підприємстві є критично важливим для забезпечення сталого розвитку та досягнення як оперативних, так і стратегічних цілей. В умовах цифрової економіки багато процесів дійсно спрощуються завдяки впровадженню нових технологій, які дозволяють автоматизувати рутинні завдання, знижувати витрати та підвищувати ефективність управління фінансами.

Список використаних джерел

1. Бечко П., Непочатенко О., Гузар Б. та ін. Фінансовий менеджмент: підруч. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 496 с.
2. Бланк І.А. Фінансовий менеджмент. Навчальний посібник. Изд-во: Эльга 2008. С. 724.
3. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента К. : Ника-центр, 2011. 1330 с
4. Борисюк О. В. Нові продукти фінансового ринку в умовах цифрової економіки. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/01/82.pdf>
5. Брігхем Є. Основи фінансового менеджменту: Пер. з англ. Київ: Молодь, 1997. 1000 с. Васьківська К. В., Сич О. А. Фінансовий менеджмент : навч. посіб.. Львів : «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2017. 236 с.
6. Василик О. Д. Павлюк К. В. Державні фінанси України : навч. посіб., 2-ге вид., перероб. та доп. К. : Центр навчальної літератури, 2004. 608с.
7. Василик О. Д. Теорія фінансів: підруч. К. : Центр навчальної літератури, 2005. 480 с.

8. Васьківська К.В., Сич О.А. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Львів: «ГАЛИЧПРЕС», 2017. 236 с.
9. Вахович І. М. Фінансовий менеджмент: Навчальний посібник. Луцьк: «Надстиря», 2023. 640 с.
- 10.Владимир О. М. Фінансовий менеджмент (опорний конспект лекцій для магістрів денної форми навчання спеціальності 8.18010012 «Управління інноваційною діяльністю») Тернопіль, ТНТУ ім. Івана Пулюя, 2015. 128с.
- 11.Гаврилко П. П., Саханіч Ф. Ф. Удосконалення фінансового менеджменту в контексті інноваційного розвитку підприємств Науковий вісник НЛТУ України. 2015. Вип. 25.4. С. 199-204.
- 12.Гриджина М. В. Финансовый менеджмент К. : МАУП. 2004. 136 с.
- 13.Гражевська Н. І., Чигиринський А. М Цифрова трансформація економіки в умовах посилення глобальних ризиків і загроз. Економіка та держава. №8. 2021. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/8_2021/11.pdf
- 14.Дергалюк Б., Деркач Н. Фінансове планування на підприємстві: сутність, проблеми та оптимізація. Економіка та суспільство. 2023.
- 15.Дрік І., Белозерцев В. Виклики сучасного менеджменту. Інформаційні системи в бізнесі. Інновації та сталий розвиток. 2023. № 1. С. 239–245. URL: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/168>
- 16.Жебка В.В. Антонова О. М., Фінансовий менеджмент : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К. : Логос, 2012. 314 с.
- 17.Жигалкевич Ж. М., Кам'янська О.В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214 с
- 18.Жукова Л. М. Вплив інформаційних технологій на соціально-економічні процеси держави як чинник інституціональних перетворень. Науковий вісник Ужгородського національного університету. №6. 2016. URL: <https://cutt.ly/fK4QbsQ>
- 19.Журавльова І. Фінансовий менеджмент в сучасному вимірі Acta Academiae Beregsasiensis. Economics № 4 (2023) URL: <https://aab-economics.kmf.uz.ua/aabe/article/view/89>

20. Журавльова І. В. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. 208 с.
21. Захарова, Н. Фінансовий менеджмент та його особливості в умовах воєнного стану. Економічні горизонти, (2023) (4(26), 38–47. [https://doi.org/10.31499/2616-5236.4\(26\).2023.291788](https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(26).2023.291788)
22. Іванченко Л.В., Степаненко С.В., Євтушевська О.О. Фінансовий і податковий менеджмент у системі управ-ління підприємством. Бізнес Інформ. 2022. № 4. С. 125–129. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-4-125-129>
23. Коваль Н., Ткачук Л., & Панасенко І. Стратегії фінансового менеджменту в умовах непередбачених коливань фінансового ринку. Економіка та суспільство, 2024. (62). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-68>
24. Ковальчук С. В. Форкун І. В. Фінанси: навч. посібник. Львів : Новий Світ-2000, 2006. – 568 с.
25. Крамаренко Г. О. Чорна О. Є. Фінансовий менеджмент: підручник К. : Центр навчальної літератури, 2006. 520 с.
26. Коюда В. О. Лисенко Л. А. Інноваційна діяльність підприємства та оцінка її ефективності : Х. : ФОП Павленко О. Г. : ВД «ИНЖЕК», 2010. 224 с.
27. Лапіна І. С. Гончаренко О. М. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2016. 313 с
28. Максимова М. В. Система фінансового менеджменту в умовах розвитку цифрової економіки. Ефективна економіка. 2019. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7064>
29. Непочатенко О. О., Пташник С. А. Фінансовий менеджмент як необхідна складова ефективної системи управління підприємством. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2021/13.pdf
30. Островська Г. Й. Фінансовий менеджмент: підручник Тернопіль : Підручники і посібники, 2016. – 512 с.
31. Остапчук О., Баксалова О., Бабій І. Суть і тенденції зміни фінансового менеджменту в умовах посиленої цифрофізації економіки MODELING

THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS, 2022. № 2 С. 167-172.. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-4-22>

32. Сохацька О. М. Фінансовий інжиніринг: навч. посіб. /О. М. Сохацька. К. : Кондор, 2011. 660 с.
33. Управління фінансами суб'єктів господарювання в умовах глобальної трансформації : монографія / За ред. І. С. Гуцала. Тернопіль : ТНЕУ, 2015. 484 с.
34. Фінанси: вишкіл студії: навч. посібник; за ред. С. І. Юрія. – Тернопіль: Карт-бланш, 2002. – 357 с.
35. Фінанси: підручник; за ред. С. І. Юрія, В. М. Федосова; Тернопільськ. нац. екон. ун-т. К. : Знання, 2008. 611 с.
36. Фінансовий аналіз: навч. посіб./ укл.: Н. Л. Марусяк. Чернівці: Чернівецьк. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. 172 с.
37. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посібник / уклад.: Н.Л. Марусяк. Чернівці: Чернівецьк. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 180 с.
38. Фінансовий менеджмент в банку: навч. посіб.; уклад.: Т. О. Ставерська, В. В. Макогон.ДБТУ. Харків, 2024. 364 с.
39. Фінансовий менеджмент: підручник/ за ред. д-ра екон. наук, проф. Крупки М. І. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 400 с.
40. Фінансовий менеджмент: Підручник / Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрьогін. К.: КНЕУ, 2008. 536 с.
41. Фінансовий менеджмент: підручник кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. 2-ге вид., перероб. Електрон. текст. дані. Київ : КНЕУ, 2017. 534 с.
42. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. за заг. ред. Н. С. Ситник. - Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 724 с.
43. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / За ред. проф. Т. Т. Кірейцева. К. : ЦУЛ, 2005. 496 с.

- 44.Фінансовий менеджмент: навч. посібник / Д. І. Дема, Л. М. Дорохова, О. М. Віленчук [та ін.]. Житомир: ЖНАЕУ, 2014. 478 с.
- 45.Фінансовий менеджмент: навч. посібник / Скаско О. І., Майор О. В., Тимчишин Чемерис Ю. В., Нашкерська М. М., Виклюк М. М., Килин О. В., Атаманчук З. А., Свелеба Н. А. Львів: Растр-7, 2018. URL: <https://cutt.ly/dK81eKN>
- 46.Шевченко Н. В., Мельник С. І. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник у схемах і таблицях Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 224 с.
- 47.Шелудько В. М. Фінансовий менеджмент: підручник К. : Знання, 2013. 375 с.
- 48.Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.
- 49.Школьник І.О. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2019. 488 с.
- 50.Швидкий А.Л., Добровольська О.В. Перезавантаження фінансового менеджменту за допомогою інновацій. Міжнародний науковий журнал
- 51.«Інтернаука», № 11 (130) 2022. С. 8. Хрущ Н. А. Корпоративне управління в Україні: процеси формування та розвитку: монографія К. : Кафедра, 2012. 300 с
- 52.Erling R. Sales&Marketing Metrics Scorecards Improve Performance URL: <http://www.articlesbase.com/salesarticles/sales-marketing-metrics-scorecards-improve-performance.356379.html>.
- 53.Brigham E. F. Fundamentals of financial management *Faurth Edition, Inciudes 1986 Tax LawChanges. The dryden press*, 1994. 763 p.
- 54.Markowitz, H. M. Portfolio Selection: Efficient Diversification of Investments / H. M. Markowitz. N. Y. : John Wiley, 1959.
- 55.Miller M. Dividend policy, growth, and valuation of shares / M. Miller, F.Modigliani // Journal of Business. – 1961. – 34(4). – P. 411–433.

АНОТАЦІЯ

Бірюков О. В. Фінансовий менеджмент: суть, організація, напрямки вдосконалення в сучасних умовах господарювання. – Рукопис. Кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок». Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці, 2024.

У кваліфікаційній роботі проведено дослідження теорії і практики фінансового менеджменту в сучасних умовах господарювання. Досліджено суть та значення, мету, завдання та функції фінансового менеджменту на підприємстві. Проведена оцінка системи фінансового менеджменту ТОВ «Меблі Сіті», здійснений аналіз фінансового стану, та впливу фінансового менеджменту на ефективність товариства. Запропоновані напрями вдосконалення фінансового менеджменту на ТОВ «Меблі Сіті» в контексті інноваційного розвитку підприємств, шляхи адаптації фінансового менеджменту товариства до умов цифровізації економіки.

Ключові слова: фінансовий менеджмент, фінансова діяльність, фінансові ресурси, фінансовий стан, ефективність фінансової діяльності, інноваційний розвиток, фінансовий механізм.

ANNOTATION

Biryukov O. Financial management: essence, organization, areas of improvement in modern business conditions. – Manuscript. Qualification work for obtaining the second (master's) level of higher education in specialty 072 «Finance, banking, insurance and stock market». Yuri Fedkovich Chernivtsi National University, Chernivtsi, 2024.

The qualification work conducted a study of the theory and practice of financial management in modern business conditions. The essence and meaning, purpose, tasks and functions of financial management at the enterprise were studied. The financial management system of Mebli Siti LLC was assessed, the financial condition and the impact of financial management on the efficiency of the company were analyzed. Directions for improving financial management at Mebli Siti LLC in the context of innovative development of enterprises, ways of adapting the company's financial management to the conditions of digitalization of the economy were proposed.

Key words: financial management, financial activity, financial resources, financial condition, efficiency of financial activity, innovative development, financial mechanism.

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ О. В. Бірюков