

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: студентка II курсу, групи 672
заочної форми навчання
спеціальність 072 «Фінанси, банківська
справа та страхування»
Чуса Аліна Дмитрівна _____

Керівник:
доцент кафедри фінансів і кредиту
Марусяк Наталія Леонідівна _____

До захисту допущено на засіданні кафедри
протокол № ____ від _____ 2023 р.

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

Чернівці – 2023

ЗМІСТ

Вступ	3
Розділ 1. Теоретичні аспекти фінансового менеджменту	
1.1. Сутність та значення фінансового менеджменту на підприємстві	6
1.2. Мета, завдання та функції фінансового менеджменту підприємства	13
1.3 Система забезпечення фінансового менеджменту	
Висновки до розділу 1	19
Розділ 2. Оцінка системи фінансового менеджменту ТДВ «Чернівецький хімічний завод»	
2.1. Фінансово-економічна характеристика підприємства	25
2.2. Аналіз показників фінансового стану ТДВ «Чернівецький хімічний завод»	33
2.3 Аналіз впливу фінансового менеджменту на ефективність діяльності підприємства	39
Висновки до розділу 2	45
Розділ 3. Напрямки удосконалення фінансового менеджменту на ТДВ «Чернівецький хімічний завод»	
3.1. Формування моделі фінансової стратегії підприємства	47
3.2. Адаптація фінансового менеджменту на ТДВ «Чернівецький хімічний завод» до умов цифровізації економіки	55
Висновки до розділу 3	61
Висновки	63
Список використаних джерел	68
Додатки	

ВСТУП

Сучасний етап розвитку економіки характеризується якісно новим розвитком підприємництва та системи його управління. Спроможність підприємства ефективно розвиватись залежить від його здатності якнайкраще задовольнити споживачів, адаптуватись до тенденцій зовнішнього середовища, що висуває якісно нові вимоги до системи фінансового менеджменту. Організація всіх підсистем і функціональних напрямів корпоративного фінансового менеджменту здійснюється з позицій пошуку унікальних компетенцій та інструментів, які здатні генерувати додатковий фінансовий результат, забезпечувати постійне вдосконалення фінансової діяльності, підвищувати вартість підприємства. Фінансовий менеджмент в не може залишатися статичною системою і оперувати лише традиційними інструментами, а потребує своєчасного коригування його механізму, постійного пошуку нових методичних прийомів обґрунтування та прийняття управлінських рішень, нових фінансових інструментів їх реалізації.

Досліджувані проблемні питання у сфері фінансового менеджменту розширювалися в процесі розвитку економіки. На початку досліджувалися фінансові питання започаткування діяльності нових підприємств, з розвитком підприємництва актуальними ставали – проблемні питання управління фінансами підприємства та фінансові інвестиції. Відбувається виділення окремих напрямків корпоративного управління, таких як фінансовий аналіз, ризик менеджмент, інвестиційний менеджмент та антикризове управління. Значний вклад в розвиток теорії і практики фінансового менеджменту, ґрунтовного дослідження перспектив його розвитку зробили ряд вчених: Борисюк О. В., Васьківська К. В., Владимир О. М., Гончаренко О. М., Дема Д. І. [10], Дорохова Л. М., Завадський Й.С., Лапіна І. С., Майор О. В., Максимова М. В., Пташник С. А., Сич О. А., Скаско О. І. та інші.

Незважаючи на значну кількість праць вчених з цієї проблематики, постає необхідність подальшого розвитку теоретико-методичних засад системи фінансового менеджменту, зокрема в систематичному визначенні та

дослідженні основних світових тенденцій, практик і досвіду застосування новітнього інструментарію.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних та практичних засад фінансового менеджменту підприємства та пошук ефективних шляхів удосконалення фінансового управління на досліджуваному підприємстві.

Досягнення мети передбачає вирішення наступних завдань:

– вивчення сутності та значення фінансового менеджменту на підприємстві;

– визначено мету, завдання та функції фінансового менеджменту підприємства;

– дослідження систему забезпечення фінансового менеджменту підприємства;

– оцінка ефективності системи фінансового менеджменту ТДВ «Чернівецький хімічний завод»,

– визначення напрямів вдосконалення фінансового менеджменту підприємства.

Об'єктом дослідження є система фінансового менеджменту ТДВ «Чернівецький хімічний завод».

Предметом дослідження є механізм фінансового ТДВ «Чернівецький хімічний завод» у сучасних умовах господарювання.

Методологічною основою представленої роботи є методи аналізу та синтезу при визначенні сутності фінансового менеджменту, системний підхід до вивчення теоретично-методичних аспектів фінансового менеджменту на підприємстві, фундаментальні праці економічної та фінансової науки з управління корпоративними фінансами.

В процесі дослідження використано економіко-логічні методи фінансового аналізу: порівняльний аналіз, метод групування, графічний метод коефіцієнтний метод, горизонтальний та вертикальний аналіз,

Методичною базою є наукові дослідження провідних сучасних науковців економістів, праці українських і зарубіжних вчених, які присвячені питанням фінансового менеджменту на підприємстві. У дослідженні використані фінансова звітність підприємства за 2018-2022 роки, нормативно-правові документи.

Наукова новизна та практичне значення одержаних результатів кваліфікаційної роботи полягає в наступному:

- досліджено, проаналізовано та узагальнено підходи до визначення сутності та значення фінансового менеджменту;
- визначено завдання та функції фінансового менеджменту;
- визначено вплив системи фінансового менеджменту на фінансовий стан та ефективність діяльності підприємства;
- надано рекомендації щодо напрямів удосконалення фінансового менеджменту на підприємстві;

Практичне значення одержаних результатів кваліфікаційної роботи полягає у розробці та наданні практичних рекомендацій щодо напрямів вдосконалення фінансового менеджменту на досліджуваному підприємстві.

Особистий внесок здобувача. Дослідження є індивідуально виконаною науковою роботою у якій викладено авторський підхід до традиційних та інноваційних підходів щодо фінансового менеджменту на підприємстві.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота другого магістерського рівня включає такі елементи: вступ, три розділи, висновки. Результати дослідження викладені на 67 сторінках, список використаних джерел становить 60 найменувань. Робота включає 15 таблиць, 14 рисунків та 4 додатка.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

1.1. Сутність та значення фінансового менеджменту на підприємстві

У системі корпоративного управління підприємством однією із вагомих та значущих складових є фінансовий менеджмент. З огляду на це у сучасній динамічній економіці для управління фінансами підприємства необхідне своєчасне коригування його тактики та фінансової стратегії, впровадження новітніх методичних прийомів для обґрунтування фінансових та інвестиційних управлінських рішень, використання нових фінансових інструментів для їхньої реалізації.

За довготривалої історії становлення фінансового менеджменту, велику кількість праць, категорія «фінансовий менеджмент» надалі залишається складною, а його сутність і сьогодні є предметом дискусій. На сьогоднішній день фінансова наука для визначення фінансового менеджменту суб'єкта господарювання використовує поняття корпоративного управління, фінансового адміністрування та фінансового інжинірингу [4; 22; 34].

Термін «менеджмент» у перекладі з англійської мови «management» так само як і термін «адміністрування» в перекладі з латинської мови «administrare» виражають одне і те ж поняття українською мовою «управління». Але у практиці термін «адміністрування» більше вживається 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» [34, с. 410]. Інструментарієм фінансового адміністрування є накази, розпорядження, авторитет влади, 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» [30, с. 15].

Складовими корпоративного управління є інвестиційний та фінансовий менеджмент, стратегічний менеджмент, менеджмент персоналу тощо. Але відмінністю вище зазначених елементів загального менеджменту є мета, завдання та критерії ефективності.

Зазначений перелік, проте, не є повним. Наприклад, зустрічається термін «управління фінансовою діяльністю підприємства», що характеризує управління лише одним із видів діяльності суб'єкта господарювання.

В економічній літературі зустрічаються суперечності у трактуванні понять «управління фінансами» і «фінансовий менеджмент». Окремі вітчизняні автори зазначають «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» [4; 9; 11; 20; 36].

Певні вчені-економісти під «управлінням фінансами» розуміють «управління державними фінансами» [7; 8], інші - це в це поняття включають як управління державними фінансами, так і управління фінансами суб'єктів господарювання, але для характеристики останнього використовують термін «фінансовий менеджмент» [36]. «Коли мова йде про управління фінансами, то зазначається, що таке управління знаходиться у тісному зв'язку з фінансовою політикою» [8]. С. Ковальчук, І. Форкун [19, с. 130] поняття управління фінансами ототожнюють з фінансовим механізмом і вважають, 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» [4; 10; 36; 40]. Реалізація процесу

управління фінансами підприємства здійснюється через фінансовий механізм, хоча фінансовий механізм і управління фінансами 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» [39, с. 8].

Фінансовий менеджмент, як наука про управління фінансами корпорацій має міцні зарубіжні традиції. Відмінності обумовлені у традиціях та пов'язані з історичними особливостями становлення цих наук. 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» [36, 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» [27, 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)» [40].

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] [56]. 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» [42].

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).

Фінансовий менеджмент визначають як науку про динамічне управління фінансами підприємства, яка спрямована на досягнення збалансованих цілей стейкхолдерів при взаємодії у внутрішньому та зовнішньому середовищі суб'єктів господарювання. 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» [39; 38; 39;40].

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. Непочатенко, О. 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» [25]
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» [20, с. 14]
Фінансовий менеджмент як форма управління		
	М. Гридчина	«Фінансовий менеджмент є ефективною формою управління, визначальною масштаби та пріоритети підприємницької діяльності» [11, с. 210].

Концепції фінансового менеджменту ґрунтуються на відокремленості державного бюджету від бюджетів підприємств. Необхідні вимоги до ефективного функціонування фінансового менеджменту наступні:

«підприємницька діяльність; самофінансування; ринкове ціноутворення; ринок праці; ринок капіталів; чітка регламентованість державного регулювання діяльності підприємств, що ґрунтується на системі ринкового законодавства» [4 с. 34].

Ефективне управління фінансовою діяльністю підприємства забезпечується реалізацією таких основних принципів:

- стратегічна орієнтованість, зокрема орієнтація на вартісноорієнтовану стратегію розвитку підприємства;
- системність і плановість, зокрема, у розробці стратегії й тактики фінансування, в реалізації запланованих заходів та плануванні матеріальних, трудових і фінансових ресурсів з метою забезпечення їхньої збалансованості;
- варіативність підходів до розробки управлінських рішень, зокрема, прогнозування різних варіантів розвитку фінансової системи підприємства, пошук та обґрунтування альтернативних фінансових рішень. За наявності альтернативних управлінських рішень їхній вибір для реалізації базується на системі критеріїв, які визначають фінансову стратегію чи конкурентну фінансову політику підприємства;
- цільова спрямованість, а саме орієнтація на цілі та завдання, які на певний момент визначило підприємство;
- диверсифікованість капіталовкладень за двома напрямками: з одного боку, інвестування грошових коштів у різні цінні папери, інвестиційні проекти; з другого, створення багатопрофільних підприємств;
- високий динамізм управління, що дає можливість врахувати зміну факторів зовнішнього середовища, ресурсного потенціалу, прийомів і форм організації основної виробничої та фінансової діяльності, фінансового стану та інших параметрів функціонування підприємства.

Фінансовий менеджмент, враховуючи наведені принципи, може сформувати ресурсний потенціал високих темпів приросту фінансово-господарської діяльності підприємства, підвищити його конкурентну позицію

на фінансовому ринку, забезпечити стале зростання підприємства на стратегічну перспективу.

«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» [43, с. 10].

Діяльність фінансових менеджерів, які приймають управлінські рішення, концентрується на вирішенні питань, що пов'язані з формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів, а саме з оборотом капіталу на підприємстві. Вона охоплює всі види діяльності будь-якого підприємства – операційну, інвестиційну та фінансову (рис. 1.1).

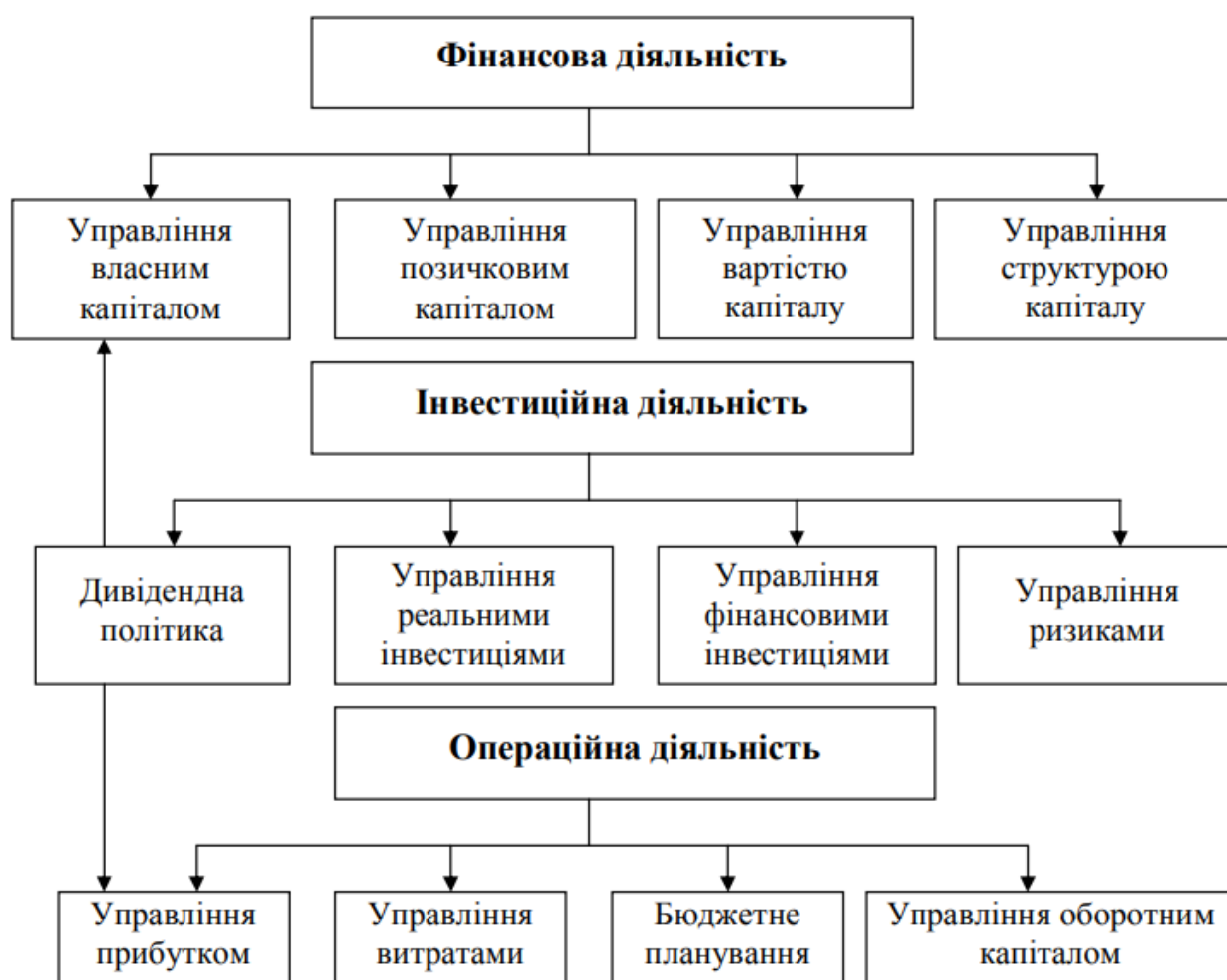


Рис. 1.1. Напрями діяльності фінансового менеджера.

З усіх сфер відповідальності, які широко обговорюються у світі, фінансовому менеджеру відводиться основна, а саме, забезпечення гарантій щодо зростання вартості акціонерам і іншим стейкхолдерам, та відповідальність за її динамічний приріст.

Сучасне динамічне ринкове середовище вимагає трансформації системи фінансового менеджменту, яка за усіма її складовими (управління активами, капіталом, інвестиціями, грошовими потоками, прибутком та вартістю підприємства загалом) та її орієнтації не лише на суто економічні завдання. Зокрема, наряду із фінансовими чинниками впливу на основні об'єкти фінансового менеджменту набувають значення і нефінансові (інноваційний характер розвитку підприємства, надання прозорої фінансової та нефінансової інформації) [45, с. 290].

Фінансовий менеджмент, що спрямований на розробку фінансової політики, можна структурувати як стратегічний і тактичний. Стратегічний фінансовий менеджмент відповідає за прогнозування напрямів фінансової діяльності на майбутнє, моделювання параметрів розвитку фінансових процесів з урахуванням прогнозних змін факторів зовнішнього середовища.

1.2. Мета, завдання та функції фінансового менеджменту підприємства

З урахуванням змісту і принципів фінансового менеджменту формуються 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» [27]. Ця мета отримує конкретний вираз в забезпеченні максимізації ринкової вартості підприємства, що реалізує

кінцеві фінансові інтереси його власників. Основні завдання фінансового менеджменту наведені в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Основні завдання фінансового менеджменту

	Завдання	Способи реалізації
1	2	3
1	Забезпечення формування достатнього обсягу фінансових ресурсів згідно з задачами розвитку підприємства в майбутньому періоді	Ця задача реалізується шляхом визначення загальної потреби у фінансових ресурсах підприємства на наступний період, максимізації обсягу залучення власних фінансових ресурсів за рахунок внутрішніх джерел, визначення доцільності формування власних фінансових ресурсів за рахунок зовнішніх джерел, управління залученням позикових фінансових ресурсів, оптимізації структури джерел формування ресурсного фінансового потенціалу.
2	Забезпечення найбільш ефективного використання сформованого обсягу фінансових ресурсів у розрізі основних напрямків діяльності підприємства	Оптимізація розподілу сформованого обсягу фінансових ресурсів передбачає встановлення необхідної пропорційності в їх використанні з метою виробничого і соціального розвитку підприємства, виплати необхідного рівня доходів на інвестований капітал власникам підприємства і т ін. У процесі виробничого споживання сформованих фінансових ресурсів у розрізі основних напрямків діяльності підприємства повинні бути враховані стратегічна мета його розвитку та можливий рівень віддачі вкладених коштів.
3	Оптимізація грошового обігу	Ця задача вирішується шляхом ефективного управління грошовими потоками підприємства в 19 процесі кругообігу його грошових коштів, забезпеченням синхронізації обсягів надходження і витрат грошових коштів за окремими періодами, підтримкою необхідної ліквідності його оборотних активів. Одним із результатів такої оптимізації є мінімізація середнього залишку вільних грошових активів, яка забезпечує зменшення втрат від їх неефективного використання та інфляції.
4	Забезпечення максимізації прибутку підприємства з найменшим рівнем фінансового ризику	Максимізація прибутку досягається за рахунок ефективного управління активами підприємства, залученням у господарський оборот залучених фінансових коштів, вибором найбільш ефективних напрямків операційної та фінансової діяльності. При цьому необхідно максимізувати чистий прибуток, який залишається в його розпорядженні, що потребує здійснення ефективної податкової, амортизаційної і дивідендної політики. Слід мати на увазі, що максимізація рівня прибутку підприємства досягається, як правило, при суттєвому зростанні рівня фінансових ризиків, тому максимізація прибутку повинна забезпечуватись в межах допустимого фінансового ризику, конкретний рівень якого встановлюється власниками або менеджерами підприємства з урахуванням їх фінансового менталітету.

Продовження таблиці 1.2.

1	2	3
5	Забезпечення мінімізації рівня фінансового ризику при очікуваному рівні прибутку	Якщо рівень прибутку підприємства заданий або спланований, важливим завданням є зниження рівня фінансового ризику, який забезпечує отримання цього прибутку. Така мінімізація може бути забезпечена шляхом диверсифікації видів операційної і фінансової діяльності, а також портфеля фінансових інвестицій; профілактикою мінімізацією окремих фінансових ризиків, ефективними формами їх внутрішнього і зовнішнього страхування.
6	Забезпечення постійної фінансової рівноваги підприємства в процесі його розвитку	Така рівновага характеризується високим рівнем фінансової стійкості і платоспроможності підприємства на всіх етапах його розвитку і забезпечується формуванням оптимальної структури капіталу і активів, ефективними пропорціями в обсягах формування фінансових ресурсів за рахунок різних джерел, достатнім рівнем самофінансування інвестиційних потреб.

Представлені завдання фінансового менеджменту, хоча і носять різноспрямований характер, тісно взаємопов'язані між собою. Тому в процесі фінансового менеджменту певні завдання необхідно оптимізувати між собою для найефективнішої реалізації його головної мети.

Фінансовий стан підприємства є основою його добробуту, тому головною метою фінансового менеджменту є знаходження розумного компромісу між завданнями, які ставить перед собою підприємство, і фінансовими можливостями реалізації цих завдань для:

- «підвищення обсягів продажів і прибутку;
- підтримки стійкості прибутковості підприємства;
- збільшення доходів власників (акціонерів);
- підвищення курсової вартості акцій підприємства та ін»[38].

«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» [40], таблиця 1.3.

Механізм фінансового менеджменту представляє собою систему основних елементів, що регулюють процес розробки і реалізації

управлінських рішень щодо фінансової діяльності підприємства. Механізм фінансового менеджменту включає «наступні елементи:

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» [27].

Таблиця 1.3

Функції фінансового менеджменту

	Групи	Зміст
1	Функції фінансового менеджменту як керуючої системи (склад цих функцій у цілому характерний для будь-якого виду менеджменту, хоча і повинен враховувати його специфіку)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розробка фінансової стратегії підприємства. 2. Формування ефективних інформаційних систем, що забезпечують обґрунтування альтернативних варіантів управлінських рішень. 3. Здійснення аналізу різних аспектів фінансової діяльності підприємства. 4. Здійснення планування фінансової діяльності підприємства по основних її напрямках. 5. Розробка діючої системи стимулювання реалізації прийнятих управлінських рішень в сфері фінансової діяльності. 6. Здійснення ефективного контролю за реалізацією прийнятих управлінських рішень в сфері фінансової діяльності.
2	Функції фінансового менеджменту як спеціальної галузі управління підприємством (склад цих функцій визначається конкретним об'єктом фінансового менеджменту)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Управління активами. 2. Управління капіталом. 3. Управління інвестиціями. 4. Управління грошовими потоками. 5. Управління фінансовими ризиками. 6. Антикризове фінансове управління при загрозі банкрутства.

Ефективний механізм фінансового менеджменту дозволить в повному обсязі реалізувати мету і конкретні задачі фінансового менеджменту, сприятиме результативній реалізації функцій фінансового управління підприємством.

До основних прийомів фінансового менеджменту можна віднести:

1) фінансовий аналіз (аналіз руху грошових коштів, грошових потоків, аналіз формування і використання капіталу, аналіз ліквідності та платоспроможності, аналіз чинників, що впливають на формування прибутку, аналіз розподілу і використання прибутку, аналіз балансу);

2) фінансове планування – планування і використання ресурсів (оперативне планування – пов'язане з надходженням і використанням валових грошових потоків, де характерна велика кількість показників, які враховуються, невелика періодичність складання планів у формі оперативного планування; поточне планування – обмежене періодом, здійснюється протягом року поквартально, пов'язане з визначенням ресурсів, їх надходженням і використанням, при цьому кількість показників зменшується порівняно з оперативним плануванням; перспективне фінансове планування – пов'язане з визначенням ресурсів на перспективу, тісно пов'язане з прогнозуванням фінансових показників);

3) прийняття рішень: основні напрями – відносно формування капіталу підприємств; в сфері інвестиційної діяльності, визначення напрямів здійснення інвестиційної діяльності, структури інвестицій, джерел фінансування інвестиційної діяльності; рішення, пов'язані з поточною фінансовою діяльністю, що забезпечують поточне надходження коштів, формування, використання прибутку.

Суб'єктами фінансового менеджменту є власник підприємства, фінансовий менеджер широкого профілю, функціональний фінансовий менеджер.

Як правило на малих підприємствах, з невеликим обсягом фінансової діяльності здійснює функції управління самостійно власник підприємства.

Тобто для здійснення цих функцій залучати спеціаліста немає необхідності. Менеджер широкого профілю - це спеціаліст – найманий працівник, що здійснює практично всі функції фінансового управління підприємством. Ці спеціалісти використовуються переважно на підприємствах для загального керівництва фінансовою діяльністю. Функціональний фінансовий менеджер, в свою чергу є вузьким спеціалістом – найманим працівником, що виконує спеціалізовані функції управління в одній зі сфер фінансової діяльності підприємства.

Можна виділити такі форми спеціалізації функціональних фінансових менеджерів:

- менеджер з управління інвестиціями підприємства (інвестиційний менеджер),
- менеджер з управління грошовими потоками (кеш-менеджер),
- менеджер з управління фінансовими ризиками (ризик-менеджер),
- менеджер з антикризового фінансового управління підприємством при загрозі банкрутства (антикризовий менеджер) та інше.

Таким чином, фінансовий менеджер здійснює управління в сфері фінансової діяльності підприємства в поточному та перспективному періодах.

1.3. Система забезпечення фінансового менеджменту

Ефективне управління діяльністю суб'єкта господарювання значною мірою визначається рівнем розвитку та забезпечення фінансового менеджменту. Це питання є особливо важливим сьогодні, коли відбуваються зміни в області фінансових відносин, постійні зміни зовнішніх і внутрішніх чинників. Система забезпечення фінансового менеджменту має такі основні складові: організаційне та інформаційне забезпечення.

Фінансовий менеджмент є невід'ємною складовою частиною загальної системи управління підприємством. Тому його організаційне забезпечення

має бути інтегроване з загальною структурою управління підприємством, рис. 1.2. Загальні принципи формування організаційної системи управління підприємством передбачають створення двох центрів управління за ієрархічною і функціональною ознаками.

Ієрархічна будова центрів управління підприємством передбачає виділення різних рівнів управління. На даний час найбільш поширеними є двох або три рівневі системи управління, при чьому перший рівень представлений апаратом управління підприємством в цілому, а наступні – управлінськими службами його окремих структурних одиниць та підрозділів. Функціональна будова центрів управління підприємством ґрунтується на диференціації за функціями управління або видами діяльності. При функціональній будові центрів управління підприємством обидва ці підходи можуть бути використані окремо або в комплексі. Але досвід показує, що найбільша ефективність організаційної системи фінансового менеджменту досягається за умови використання функціональної будови центрів управління. Існує два основних підходи до функціонального розмежування центрів управління. Перший принцип це принцип незалежної діяльності функціональних центрів управління; інший – принцип взаємопов'язаної діяльності функціональних центрів управління

Сучасний досвід організаційного забезпечення фінансового менеджменту в компаніях США і Західної Європи показує, що в структурі комплексу спеціалізованих фінансових служб обов'язково є бухгалтерія. У цих країнах традиційно статус фінансового директора вище статусу головного бухгалтера, який підпорядковується фінансовому директору, а не генеральному.

Поряд з традиційною інтеграцією системи фінансового управління з загальною системою управління підприємством в рамках єдиної інтегрованої організаційної структури в останні роки на практиці використовуються й інші, більш прогресивні форми такої інтеграції. Одною з таких форм є концепція управління окремими напрямками фінансової діяльності підприємства на

основі “центрів відповідальності”. Ця концепція, 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.

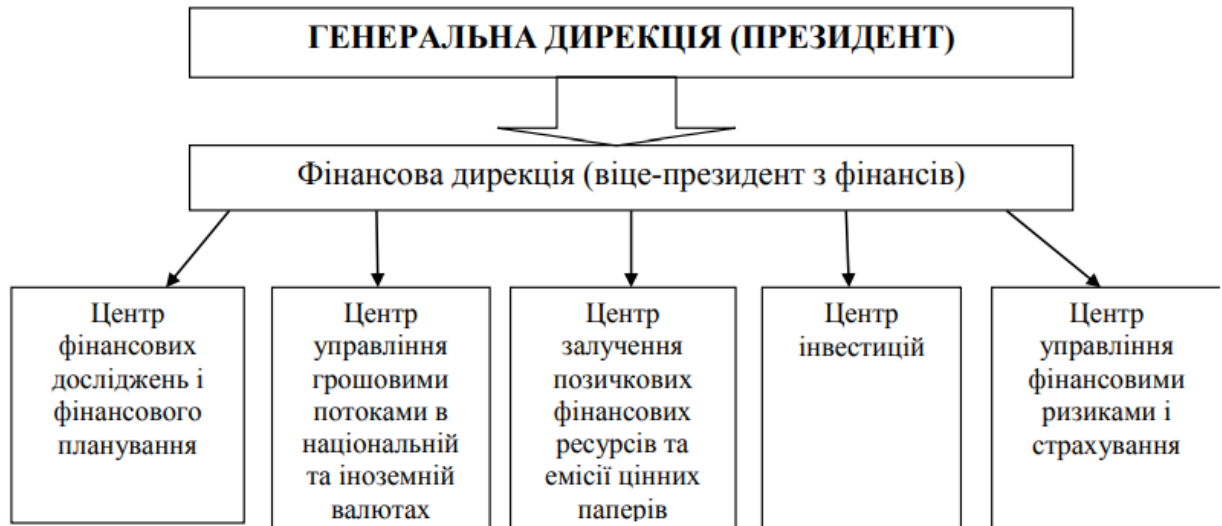


Рис. 1.2. Типова схема організаційної структури фінансового управління великою акціонерною компанією

Центр відповідальності представляє структурний підрозділ підприємства, що повністю контролює ті чи інші напрямки фінансової діяльності, а його керівник самостійно приймає управлінські рішення і в рамках цих напрямків несе повну відповідальність за досягнення планових (або нормативних) показників, що характеризують стан фінансової діяльності цього підрозділу. Розбіжності у функціональному спрямуванні діяльності таких структурних підрозділів, їх місця в організаційній структурі фінансового управління дозволяє виділити чотири типи центрів відповідальності на підприємстві: центр витрат, центр доходу, центр прибутку і центр інвестицій (рис. 1.3).

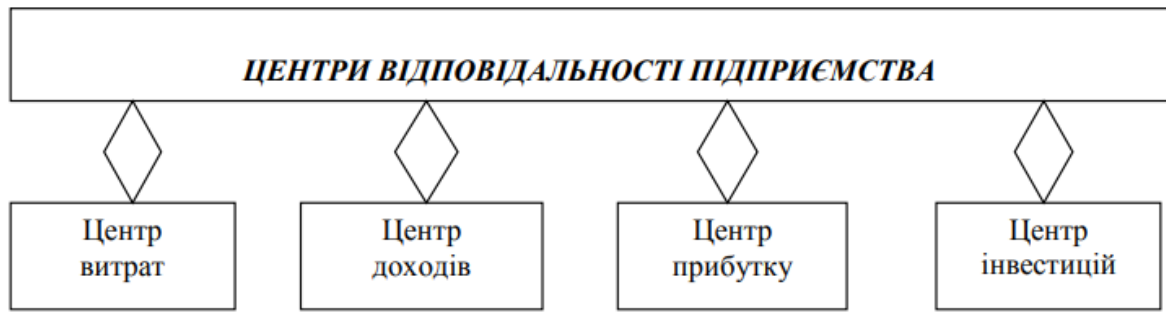


Рис. 1.3. Основні типи центрів відповідальності, сформовані в системі організаційного забезпечення фінансового управління підприємством.

Інформаційна система (або система інформаційного забезпечення) фінансового менеджменту являє собою процес безперервного цілеспрямованого вибору відповідних інформативних показників, необхідних для здійснення аналізу, планування і підготовки ефективних оперативних управлінських рішень по всіх аспектах фінансової діяльності підприємства. Зміст системи інформаційного забезпечення фінансового менеджменту, її обсяг і глибина визначаються галузевими особливостями діяльності підприємств, їхньою організаційно-правовою формою функціонування, рівнем диверсифікованості фінансової діяльності і рядом інших умов. Конкретні показники цієї системи формуються за рахунок як зовнішніх (що знаходяться поза підприємством), так і внутрішніх джерел інформації, рис. 1.4., рис. 1.5.

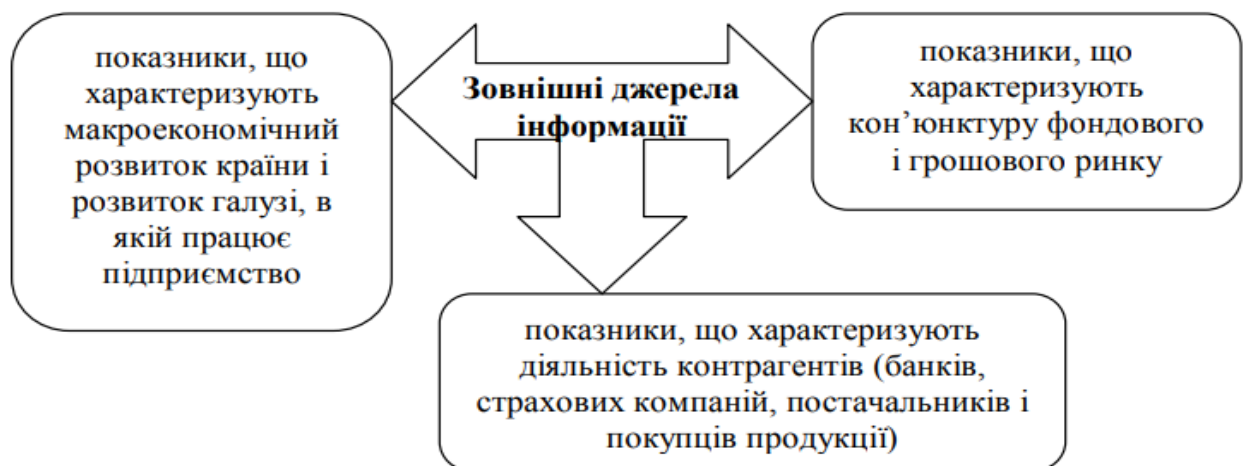


Рис. 1.4. Показників інформаційного забезпечення фінансового менеджменту, що формуються із зовнішніх джерел

У розрізі кожної з груп цих джерел уся сукупність показників, що включаються в інформаційну систему фінансового менеджменту, попередньо класифікується.

Джерелами отримання інформації об'єктивного і суб'єктивного характеру є дані управлінського фінансового обліку, які виконують відповідні служби самого підприємства, і результати оглядів і аналізу діяльності компанії та її оточення, здійснюваних зовнішніми користувачами інформації. Перелік показників управлінського обліку, методи розрахунку і форми подання визначає безпосередньо керівництво компанії для внутрішнього користування, вони є комерційною таємницею фірми. Дані фінансового обліку засновані на управлінському обліку наведені у фінансовій звітності підприємства, яку визначає чинне законодавство.

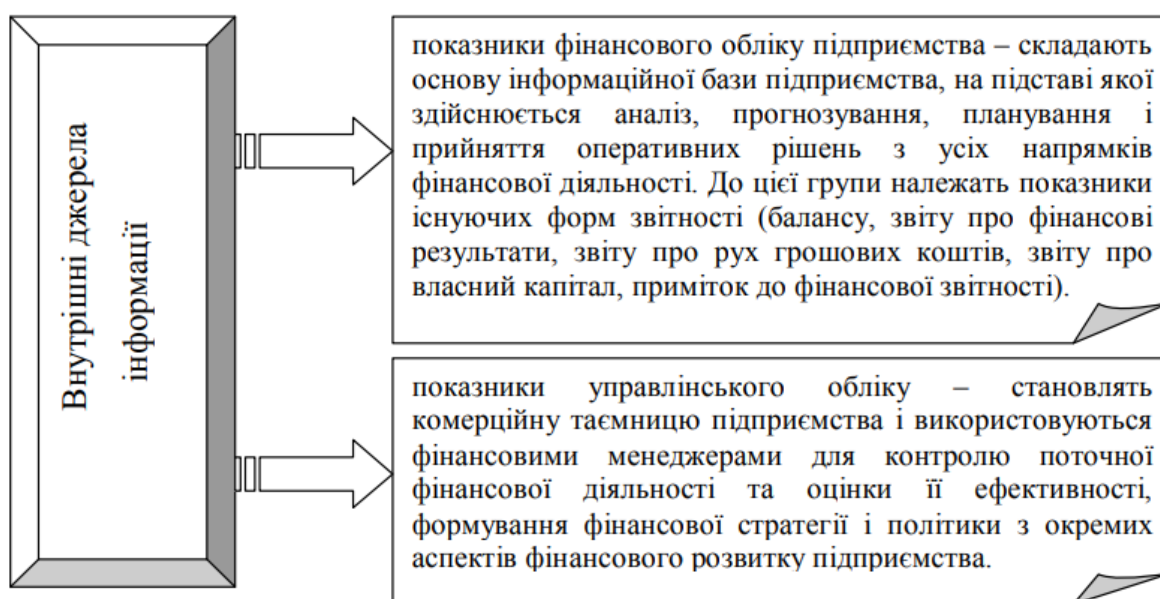


Рис. 1.5. Показники інформаційного забезпечення фінансового менеджменту, які формуються із внутрішніх джерел

Використання поданих на рисунках 1.4 та 1.5 показників, що походять із зовнішніх і внутрішніх джерел дозволяє створити на підприємстві цілеспрямовану систему інформаційного забезпечення фінансового менеджменту, орієнтовану як на прийняття стратегічних фінансових рішень, так і на ефективне поточне управління фінансами підприємства.

Таким чином, система інформаційного забезпечення (інформаційна система) фінансового менеджменту здійснює неперервний і цілеспрямований відбір відповідних інформаційних показників, необхідних для здійснення аналізу, планування і підготовки ефективних управлінських рішень по всіх напрямках фінансової діяльності підприємства. Інформаційна система фінансового менеджменту призначена забезпечувати необхідною інформацією не тільки управлінський персонал та власників самого підприємства, але й задовольняти інтереси широкого кола зовнішніх її користувачів

Висновки до розділу 1

Фінансовий менеджмент визначають як науку про динамічне управління фінансами підприємства, яка спрямована на досягнення збалансованих цілей стейкхолдерів при взаємодії у внутрішньому та зовнішньому середовищі суб'єктів господарювання. В основі фінансового менеджменту є три основні концепції: концепція теперішньої (поточної) вартості, концепція підприємницького ризику, концепція грошових потоків.

Ефективне управління фінансовою діяльністю підприємства забезпечується реалізацією таких основних принципів:

- стратегічна орієнтованість, зокрема орієнтація на вартісноорієнтовану стратегію розвитку підприємства;
- системність і плановість, зокрема, у розробці стратегії й тактики фінансування, в реалізації запланованих заходів та плануванні матеріальних, трудових і фінансових ресурсів з метою забезпечення їхньої збалансованості;
- варіативність підходів до розробки управлінських рішень, зокрема, прогнозування різних варіантів розвитку фінансової системи підприємства, пошук та обґрунтування альтернативних фінансових рішень;

- цільова спрямованість, а саме орієнтація на цілі та завдання, які на певний момент визначило підприємство;
- диверсифікованість капіталовкладень за двома напрямками: з одного боку, інвестування грошових коштів у різні цінні папери, інвестиційні проекти; з другого, створення багатопрофільних підприємств;
- високий динамізм управління, що дає можливість врахувати зміну факторів зовнішнього середовища, ресурсного потенціалу, прийомів і форм організації основної виробничої та фінансової діяльності, фінансового стану та інших параметрів функціонування підприємства.

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.

Фінансовий менеджмент є невід'ємною складовою частиною загальної системи управління підприємством. Тому його організаційне забезпечення має бути інтегроване з загальною структурою управління підприємством.

Інформаційна система (або система інформаційного забезпечення) фінансового менеджменту являє собою процес безперервного цілеспрямованого вибору відповідних інформативних показників, необхідних для здійснення аналізу, планування і підготовки ефективних оперативних управлінських рішень по всіх аспектах фінансової діяльності підприємства. Зміст системи інформаційного забезпечення фінансового менеджменту, її обсяг і глибина визначаються галузевими особливостями діяльності підприємств, їхньою організаційно–правовою формою функціонування, рівнем диверсифікованості фінансової діяльності і рядом інших умов. Конкретні показники цієї системи формуються за рахунок як зовнішніх (що знаходяться поза підприємством), так і внутрішніх джерел інформації.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

ТДВ «ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ ХІМІЧНИЙ ЗАВОД»

2.1. Фінансово-економічна характеристика підприємства

ТДВ «Чернівецький хімічний завод» тривалий час є основним виробником хімічної продукції на Буковині, має мережу фірмових магазинів, сформувало стабільні зв'язки з партнерами, реалізує продукцію на експорт. Крім того у підприємства є мережа фірмових магазинів: фірмовий магазин "Дім фарб", павільйон на ринку «Газкомплектприлад», кіоск «Лакофарбова продукція» на ринку «Нива», павільйон «Буковинські барви» на ринку «Карпати», фірмовий магазин «Буковинські фарби».

Організаційно-правова форма господарювання – Товариство з додатковою відповідальністю. Вищим органом управління є загальні збори учасників; виконавчим органом управління є генеральний директор.

Підприємство є самостійним суб'єктом господарювання, який є юридичною особою, має самостійний баланс, розрахунковий та інші рахунки в банківських установах, печатку зі своєю назвою, фірмові бланки, кутові та інші штампи, інші реквізити.

Основною метою діяльності товариства є виробництво лакофарбовою продукції. У його установчих документах зазначені такі КВЕД (дод А):

28.29 Виробництво інших машин і устаткування загального призначення, н. в. і. у.,

20.30 Виробництво фарб, лаків і подібної продукції, друкарської фарби та мастик,

46.90 Неспеціалізована оптова торгівля,

47.19 Інші види роздрібною торгівлі в неспеціалізованих магазинах,

49.41 Вантажний автомобільний транспорт,

68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна,

41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель.

На підприємстві керівництво у сфері фінансів здійснюється безпосереднього Генеральним директором та заступником генерального директора по обліку, фінансах та статистиці. В структурі підприємства є відділ обліку, фінансів та статистики (дод. Б, дод. В).

Інформаційна база фінансового менеджменту підприємства формується за рахунок зовнішніх і внутрішніх джерел.

Простежимо зміну складу активів ТДВ «Чернівецький хімічний завод», табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Склад активів ТДВ «Чернівецький хімічний завод» за 2018–2022 рр.

Показники	Роки					Зміна (+,-) 2022/2018 рр.		Зміна(+,-) 2022/2021рр.	
	2018	2019	2020	2021	2022	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Необоротні активи	7890	8265	9378	11255	12689	4799	60,82	1434	12,74
Оборотні активи	25584	32375	41733	46794	58926	33342	130,32	12132	25,93
Всього активів	33474	40640	51111	58049	71615	38141	113,94	13566	23,37

Активи товариства щороку зростають, за останній рік на 23,37%. У 2018 р. їх розмір становив 33474 тис. грн, у 2019 р. - 40640 тис. грн., у 2020 р. – 51111 тис. грн., у 2021 р. - 58049 тис. грн., і у 2022 р. – 71615 тис. грн., додаток Б. Активи підприємства зростають внаслідок інфляційних процесів та внаслідок розширення обсягів діяльності. За 2018-2022 років вартість активів значно зросла, а саме на 113,94%. Зростання активів в першу чергу зумовлено значним зростанням оборотних активів, які зросли за досліджувані роки на 130,32%. Зростання необоротних активів також має місце, вони зросли на 60,82%.

На рисунку 2.1. зображена структура активів ТДВ «Чернівецький хімічний завод» за 2018-2022 рр.

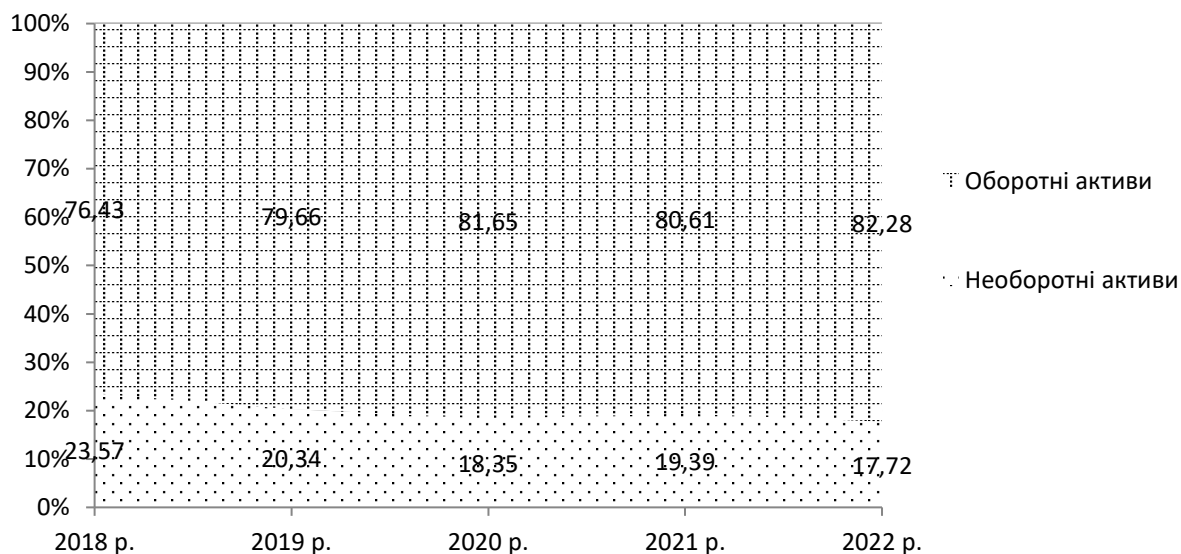


Рис. 2.1. Структура активів ТДВ «Чернівецький хімічний завод» за 2018-2022 рр.

Структура активів ТДВ «Чернівецький хімічний завод» є нестандартною для підприємства виробника. Зокрема, частка необоротних активів не значна, у 2018 р. становила 23,57%. Впродовж 5 років їх частка зменшувалася і у 2022 р. становила 17,72%, тобто підприємство з часом втрачає виробничий потенціал. Частка оборотних активів є значною, за 5 років зростає з 76,43% до 82,28%.

Склад основного капіталу хімічного заводу представлено у таблиці 2.2. Основний капітал товариства - це переважно основні засоби, також в його складі є незначна величина нематеріальних активів та незавершених капітальних інвестицій. Впродовж 2018-2022 років вартість нематеріальних активів незначно зменшилися на 18,8%, вартість незавершених капітальних інвестицій значно зменшилася, а саме на 42,13%, що обумовлено введенням в експлуатацію основних засобів. Вартість основних засобів збільшилася у 2022 р. порівняно з 2018 р. на 66,06%.

Таблиця 2.2

Склад основного капіталу ТДВ «Чернівецький хімічний завод»
за 2018-2022 рр.

Показники	На кінець року, тис. грн.					Відхилення за 2018-2022 рр.	
	2018	2019	2020	2021	2022	тис. грн.	%
Нематеріальні активи	33	43	31	36	27	-6	-18,18
Незавершені капітальні інвестиції	356	356	226	2377	206	-150	-42,13
Основні засоби	7501	7866	9121	8842	12456	4955	66,06
Основний капітал	7890	8265	9378	11255	12689	4799	60,82

На рисунку 2.2. можна побачити структуру основного капіталу ТДВ «Чернівецький хімічний завод» за 2018-2022 рр.

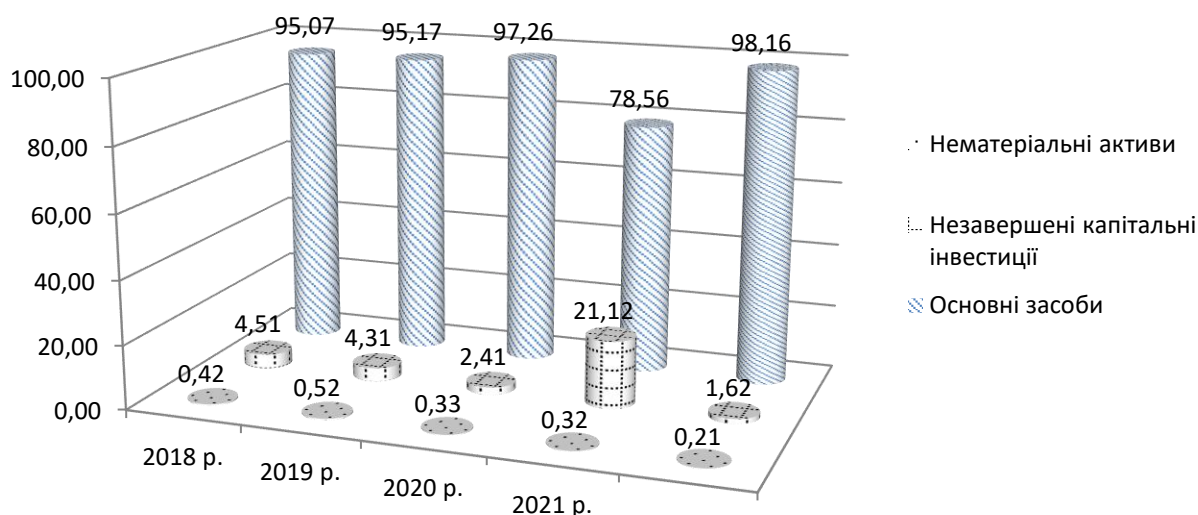


Рис. 2.2. Структура основного капіталу ТДВ «Чернівецький хімічний завод» за 2018-2022 рр.

Основний капітал підприємства складається переважно із основних засобів. Так у 2018 р. їх питома вага складала 95,07%, а у 2022 р. – 98,16%. Зменшення їх питомої ваги зумовлено зростанням обсягу незавершених

капітальних інвестицій. Частка вартості незавершених капітальних інвестицій до 2021 року була досить мала: у 2018 р. – 4,51%, у 2019 р.- 4,31%, у 2020 р. – 2,41%, а у 2021 році - 21,12%. У 2022 р. частка незавершених капітальних інвестицій зменшилася до 1,62%. Частка нематеріальних активів є незначною: 0,42% у 2022 р. 0,21%.

Для повної характеристики ефективності фінансового менеджменту підприємства проаналізуємо значиму частину активів хімічного заводу - оборотні активи, табл.2.3.

Таблиця 2.3

Склад оборотних активів ТДВ «Чернівецький хімічний завод»
за 2018–2022 рр.

Показники	Роки					Відхилення (+,-) 2022/2018 рр.	
	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	тис. грн.	%
Запаси	15893	15197	14854	14475	24389	8496	53,46
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	3425	3264	4736	10331	1134	-2291	-66,89
Дебіторська заборгованість за розрахунками	581	302	665	1923	2423	1842	317,04
Грошові кошти	5683	13587	21433	20007	30207	24524	431,53
Оборотні активи	25584	32361	41733	46794	58926	33342	130,32

Як можна прослідкувати з таблиці, зростання оборотних активів товариства відбувається щороку швидшими темпами. За п'ять досліджуваних років їх обсяг зріс на 33342 тис. грн. Переважно це зумовлено зростанням грошових коштів, обсяг яких за п'ять років зріс на 24524 тис. грн. Зростання оборотних активів хімічного заводу відбулося також за рахунок зростання обсягу запасів та дебіторської заборгованості за розрахунками. Величина дебіторської заборгованості за розрахунками зросла на 18442 тис. грн., в свою чергу величина запасів зросла на 8496 тис. грн. Обсяг запасів підприємства включає виробничі запаси, запаси готової продукції та товари.

Побудуємо гістограму для дослідження структури оборотних активів ТДВ «Чернівецький хімічний завод», рис. 2.3.



Рис. 2.3. Динаміка складу оборотних активів ТДВ «Чернівецький хімічний завод» у 2018–2022 рр., %

У 2018-2019 рр. найбільша частина оборотних активів хімічного заводу була представлена запасами. Їх питома вага у 2018 р. становила 62,12%, у 2019 р. – 46,96%. З 2020 р. їх частка зменшилася, а саме у 2020 р. становила 35,59% , 30,93% у 2021 р., 41,39% - у 2022 р. Частка грошових коштів з 2018-2022 р. значно зросла. У 2021-22 р. відбулося її значне збільшення до 51,26-51,36%. Величина дебіторської за товари, роботи і послуги з 13,39% у 2018 р. зменшилася до 1,92% - у 2022 р.

Фінансування майна підприємства здійснюється за рахунок різноманітних джерел фінансових ресурсів, які як вкладені на початку діяльності так і накопичені впродовж функціонування підприємства. Склад та структура джерел формування капіталу ТДВ «Чернівецький хімічний завод», величина власного та позикового, їх структура, мають забезпечити безперервність обороту капіталу, фінансову незалежність,

платоспроможність, ефективну фінансово-господарську діяльність, , таблиця 2.4, рис. 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка джерел формування капіталу
ТДВ «Чернівецький хімічний завод» за 2018–2022рр.

Показники	Роки					Відхилення (+,-) 2022/ 2018 рр.		Відхилення (+,-) 2022/ 2021 рр.	
	2018	2019	2020	2021	2022	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Власний капітал	31197	37923	47645	53865	65733	34536	110,70	11868	22,03
Позиковий капітал	2277	2703	3462	4184	5882	3605	158,32	1698	40,58
Всього	33474	40626	51111	58049	71615	38141	113,94	13566	23,37

Як бачимо у таблиці, капітал підприємства сформований переважно за рахунок власного капіталу. За 2018-2022 рр. власний капітал зріс на 34536 тис. грн., (110,7%). Значне зростання відбулося у 2022 р., а саме на 11868 тис. грн. Позиковий капітал також зростає, але значно нижчими темпами, його сума зросла за п'ять років на 3605 тис. грн. (158,32%).

Для наочної картини структура джерел формування капіталу хімічного заводу зображена на рис. 2.4.

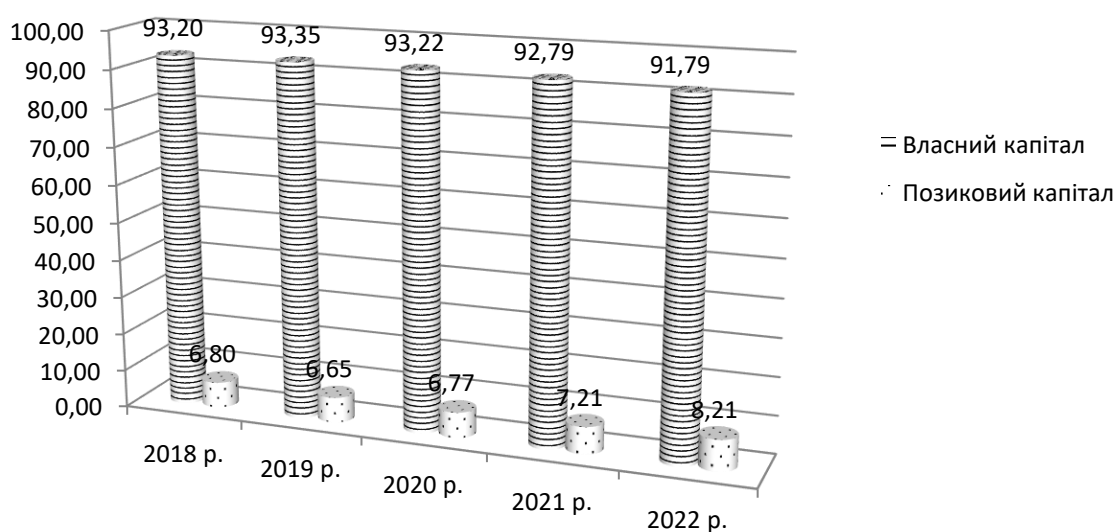


Рис. 2.4. Динаміка структури формування капіталу ТДВ «Чернівецький хімічний завод» за 2018–2022 рр.

Питома вага власного капіталу товариства впродовж 2018-2022 рр. дослідження переважає: на рівні 91-93%. Частка позикового капіталу хімічного заводу в розмірі 6-8%. Тобто структура джерел формування капіталу ТДВ «Чернівецький хімічний завод» є майже незмінною впродовж всього періоду дослідження.

Підприємство надає перевагу такому методу фінансового забезпечення як самофінансування, тобто перевагу у використанні власних фінансових ресурсів для його розвитку.

Детальний аналіз динаміки і структури власного капіталу хімічного заводу дасть відповідь на питання щодо рівня його самофінансування за досліджуваний період.

Для аналізу складу і структуру власного капіталу товариства з додатковою відповідальністю побудуємо таблицю 2.5. та рис. 2.5.

Таблиця 2.5

Склад власного капіталу
ТДВ «Чернівецький хімічний завод» за 2018–2022 рр.

Показники	Роки					Відхилення (+,-) 2022/ 2018 рр.	
	2018	2019	2020	2021	2022	тис. грн.	%
Зареєстрований капітал	1476	1474	1474	1474	1474	-2	-0,14
Резервний капітал	485	485	485	485	485	0	0
Нерозподілений прибуток	29238	35964	45686	51906	63774	34536	118,12
Всього	31197	37923	47645	53865	65733	34536	110,70

Отже, спостерігаємо зареєстрований (статутний) капітал, що займає незначну питому вагу у власному капіталі: 4,73% у 2018 р. та 2,24% - у 2022 р. Ще менша питома вага резервного капіталу: 1,55% - у 2018 р. та 0,74% - у 2022 р. У складі власного капіталу найбільша частка належить нерозподіленому прибутку: 2018 р. його питома вага становила 93,72%, у 2022 р. – 97,02%. Тобто спостерігається тенденція його щорічного зростання.

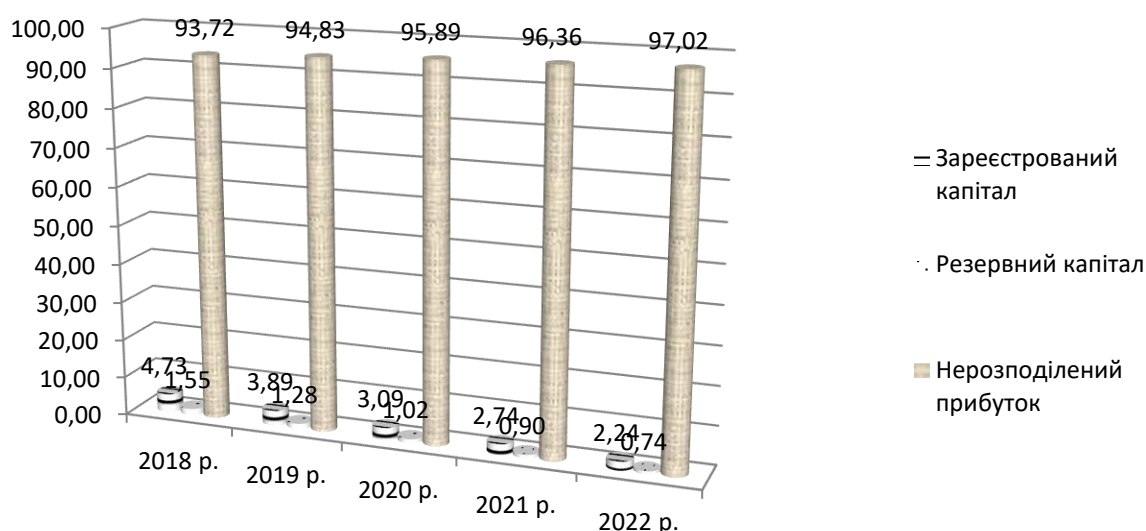


Рис. 2.5. Динаміка складу джерел формування власного капіталу ТДВ «Чернівецький хімічний завод» за 2018–2022 рр.

В певні періоди діяльності ТДВ «Чернівецький хімічний завод» для покриття тимчасової розбіжності позитивного і негативного грошового потоку використовує позикові ресурси. Підприємство не користується довгостроковими позиковими джерелами, але щорічно одним із джерел поповнення капіталу є короткострокові кредити банків. І як у будь-якого функціонуючого у сучасних умовах підприємства капітал поповнюється і за рахунок поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи і послуги, і за рахунок поточної заборгованості за розрахунками з бюджетом, зі страхування, з оплати праці тощо.

2.2. Аналіз показників фінансового стану підприємства ТДВ «Чернівецький хімічний завод»

Фінансовий стан підприємства значною мірою визначає рухом грошових потоків. Аналіз грошових потоків дає можливість детально прослідкувати за конкретними джерелами надходжень та напрямками витрачання грошових коштів.

Основний рух грошових потоків відбувається в рамках операційної діяльності(табл. 2.6), (Додаток Д).

Таблиця 2.6

Надходження і витрачання грошових коштів у результаті операційної діяльності ТДВ «Чернівецький хімічний завод» за 2018–2022рр.

Показники	Роки, тис. грн.					(+, -) Відхилення 2018 -2022 рр.	
	2018	2019	2020	2021	2022	тис. грн.	%
Надходження від реалізації продукції	53282	75077	72577	81594	91198	37916	71,16
Цільового фінансування	0	6	84	0	0	0	0!
Надходження авансів від покупців і замовників	10	9	12	3	1644	1634	16340,0
Надходження від повернення авансів	98	78	85	68	382	284	289,80
Надходження від відсотків за залишками коштів на поточних рахунках	708	907	856	632	633	-75	-10,59
Інші надходження	374	199	120	96	174	-200	-53,48
Витрачання на оплату: товарів, робіт, послуг	33646	39620	35690	47168	54203	20557	61,10
праці	8008	12076	12222	15549	14986	6978	87,14
відрахувань на соціальні заходи	2181	3414	3532	4490	4198	2017	92,48
зобов'язань з податків і зборів	6084	7140	8391	7869	9529	3445	56,62
оплату авансів	303	238	294	350	376	73	24,09
повернення авансів	3	158	33	283	8	5	166,67
Інші витрачання	1266	1389	1502	1448	1335	69	5,45
Чистий рух коштів від операційної діяльності	2981	12241	12070	5187	9005	6024	202,08

За 5 років спостерігаємо зростання надходження від реалізації продукції, обсяг яких зріс на 37916 тис. грн. (71,16%). У 2022 р. підприємство отримало 91198 тис. грн. надходжень від реалізації продукції, 1644 тис. грн. надходження авансів від покупців і замовників, 382 тис. грн. надходжень від повернення авансів, 633 тис. грн. надходжень від відсотків за залишками

коштів на поточних рахунках та 174 тис. грн. інших надходжень. Виходячи з чистого руху коштів від операційної діяльності надходження від операційної діяльності хімічного заводу зростають швидшими темпами ніж зростання витрат.

Водночас у 2022 р. витрачання на основну статтю негативного грошового потоку, а саме на оплату товарів, робіт послуг, порівняно із 2018 р. зросли на 20557 тис. грн., витрачання на оплату праці - на 6978 тис. грн., відрахування на соціальні заходи – на 2017 тис. грн., витрачання на сплату податків - на 3445 тис. грн. Наведені видатки зменшують чистий рух коштів.

У 2022 р. порівняно з 2018 р. чистий рух коштів від операційної діяльності підприємства зріс на 6024 тис. грн. (202,08%). Найбільша величина чистого грошового потоку спостерігалася у 2019 р. та 2020 р., у ці роки обсяг чистого доходу від реалізації продукції дорівнював 12241 тис. грн та 12070 тис. грн. відповідно.

Інвестиційна діяльність також має місце на ТДВ «Чернівецький хімічний завод», проаналізуємо рух грошових коштів у результаті цієї діяльності, табл. 2.7.

Таблиця 2.7.

Надходження і витрачання грошових коштів у результаті інвестиційної ТДВ «Чернівецький хімічний завод» у 2018–2022 рр.

Показники	Рік, тис. грн.					Відхилення (+,-) 2018 -2022рр.	
	2018	2019	2020	2021	2022	тис. грн.	%
Надходження від реалізації необоротних активів	258	181	0	1248	470	212	82,17
Витрачання на придбання необоротних активів:	748	1618	2786	2653	2927	2179	291,31
Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	-490	-1437	-2786	-1406	-2457	-1967	401,43

Аналіз надходжень і витрачання грошових коштів в рамках інвестиційної діяльності за 2018–2022 рр.. показав, що щороку витрачаються кошти на оновлення основних засобів. У 2022 р. витрачання на придбання

необоротних активів було найбільшим у сумі 2927 тис. грн., якщо порівнювати із 2018 р., то збільшення на 2179 тис. грн. Тобто на підприємстві покращилася ситуація з оновленням основних засобів товариства.

Надходження ТДВ «Чернівецький хімічний завод» в межах інвестиційної діяльності, то це кошти від реалізації необоротних активів. Щороку величина витрачання від інвестиційної діяльності більша ніж надходження, тому чистий грошовий потік від цієї діяльності має негативне значення у 2018-2022 рр.

Надходження і витрачання коштів від фінансової діяльності зображені у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Надходження і витрачання грошових коштів у результаті фінансової діяльності ТДВ «Чернівецький хімічний завод» у 2018–2022 рр.

Показники	Рік, тис. грн.					Відхилення (+,-) 2018 -2022рр.	
	2018	2019	2020	2021	2022	тис. грн.	%
Отримання позик	6198	12900	3900	3005	6350	152	2,45
Витрачання на погашення позик	6302	12906	4000	3505	5350	-952	-15,11
Витрачання на сплату дивідендів	389	1766	3224	3841	2871	2482	638,05
Витрачання на сплату відсотків	38	119	71	40	53	15	39,47
Інші платежі	74	4	0	1	1	-73	-98,65
Чистий рух коштів від фінансової діяльності	-605	-1895	-3395	-4382	-1925	-1320	218,18

Підприємство щороку користується короткостроковими позиками. Таким чином покривається тимчасова потреба у грошових коштах. У 2020-2021 рр. величина позики зменшилася. На кінець 2022 р. величина отриманих позик дорівнювала 5350 тис. грн. Позики підприємство щороку погашало, про що свідчить суми витрачання на їх погашення, крім 2022 р., коли не погашеними залишилося 1000 тис. грн. Витрати на сплату відсотків за

позиками є не значними, тому підприємство користується короткостроковими позиками.

Щорічно хімічний завод сплачує значну суму дивідендів, у 2022р. було виплачено 2871 тис. грн. дивідендів. Внаслідок зазначених надходжень і витрачань чистий рух коштів у результаті фінансової діяльності є від'ємним.

Рух коштів від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності значною мірою визначає рівень ліквідності та платоспроможності товариства, таблиця 2.9.

Таблиця 2.9.

Показники платоспроможності ТДВ «Чернівецький хімічний завод»
впродовж 2018– 2022 рр.

Показники	Роки					Відхилення (+,-) 2022/2018 рр.
	2018	2019	2020	2021	2022	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	2,50	5,03	6,34	4,78	5,14	2,64
Коефіцієнт швидкої ліквідності	4,26	6,35	7,93	2,94	5,74	1,48
Коефіцієнт поточної ліквідності	11,24	11,97	12,34	11,18	10,05	-1,19

У ТДВ «Чернівецький хімічний завод» впродовж 2018–2022 рр. всі розраховані показники платоспроможності, а саме коефіцієнти абсолютної ліквідності, швидкої ліквідності та поточної ліквідності, мають високі значення. Тобто на підприємстві спостерігається високий рівень поточної платоспроможності та ліквідності. Впродовж досліджуваного періоду значення коефіцієнтів абсолютної та швидкої ліквідності зростають, коефіцієнта поточної ліквідності навпаки спадає.

Характеристикою фінансового стану є також фінансова стійкість підприємства. Оцінка фінансової стійкості підприємства здійснюється у фінансовому аналізі за двома напрямками. За першим визначають тип фінансової стійкості підприємства, за другим - розраховують відносні показники фінансової стійкості підприємства. Визначення типу фінансової стійкості товариства з обмеженою відповідальністю наведено у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Визначення типу фінансової стійкості
ТДВ «Чернівецький хімічний завод» у 2018 - 2022 рр.

№	Показники	На кінець 2018 р.	На кінець 2019 р.	На кінець 2020 р.	На кінець 2021 р.	На кінець 2022р.	Відхилення (+,-) 2022 до 2021 рр.
1	Оборотний капітал	25584	32361	41733	46794	58926	12132
2	Поточні зобов'язання	2277	2703	3298	4184	5882	1698
3	Власний оборотний капітал (р. 1 - р. 2)	23307	29658	38435	42610	53044	10434
4	Запаси	15893	15196	14854	14475	24389	0
5	Надлишок (+) або нестача (-) власного оборотного капіталу (р. 3 - р. 4)	7414	14462	23581	28135	28655	9914
	Тип фінансової стійкості підприємства	Абсолютно стійкий фінансовий стан	Абсолютно стійкий фінансовий стан	Абсолютно стійкий фінансовий стан	Абсолютно стійкий фінансовий стан	Абсолютно стійкий фінансовий стан	

ТДВ «Чернівецький хімічний завод» у 2018-2022 рр. переважно користується власними фінансовими ресурсами. Тому навіть за великого обсягу запасів, що є у підприємства, його фінансова стійкість - абсолютна. Отже, розрахунки в таблиці 2.10 свідчать про великий обсяг власного оборотного капіталу, розмір якого забезпечує формування запасів. Тип фінансової стійкості ТДВ «Чернівецький хімічний завод» характеризується як абсолютностійкий впродовж 2018-2022 рр.

У таблиці 2.11 представлено найбільш значущі показники, які відображають стан та тенденцію фінансової стійкості хімічного заводу. Такі індикатори фінансової стійкості, як коефіцієнт фінансової стабільності, значення якого коливається в рамках 11-14; коефіцієнт фінансової незалежності, що є в межах 0,92-0,93; коефіцієнт фінансової залежності, якій впродовж п'яти років дорівнює 1,07-1,09, та коефіцієнт фінансового ризику (значення 0,7-0,9) засвідчили, що підприємство є фінансово стійким.

Таблиця 2.11

Показники фінансової стійкості
ТДВ «Чернівецький хімічний завод» у 2018–2022 рр.

Показники	Роки					Відхилення (+,-) 2022/ 2018 рр.
	2018	2019	2020	2021	2022	
Коефіцієнт фінансової стабільності	13,70	14,03	13,75	12,87	11,18	-2,52
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,93	0,93	0,93	0,93	0,92	-0,01
Коефіцієнт фінансової залежності	1,07	1,07	1,07	1,08	1,09	0,02
Коефіцієнт фінансового ризику	0,07	0,07	0,07	0,07	0,09	0,02

Представлені показники впродовж 2018-2022 рр. майже не змінювалися, та засвідчували високий рівень стабільності фінансового стану ТДВ «Чернівецький хімічний завод».

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), таблиця 2.12

У 2018 р. чистий дохід від реалізації продукції товариства становив 47513 тис. грн. Чистий дохід ТДВ «Чернівецький хімічний завод» щороку зростає, за 5 років, зокрема, у 2022 р. порівняно з 2018 р. він зріс на 23766 тис. грн. (50,02%). В той же час собівартість реалізованої продукції зросла на 10985 тис. грн. (33,19%). Така динаміка зростання доходу та собівартості була фактором зростання валового прибутку підприємства: він зріс на 12781 тис.

грн., аж на 88,67%. Інші операційні доходи підприємства також зростали, за п'ять досліджуваних років зросли на 13230 тис. грн., інші операційні витрати також зросли, але на меншу величину – на 7384 тис. грн. Адміністративні витрати у 2022 р., порівняно з 2018 р. зросли на 4231 тис. грн. (55,9%). Витрати на збут зросли на 557 тис. грн. (17,66%).

Таблиця 2.12

Динаміка фінансових результатів
ТДВ «Чернівецький хімічний завод» за 2018–2022 рр.

Показники	Роки					Відхилення 2018 -2022 рр. (+,-)	
	2018.	2019	2020	2021	2022	тис. грн.	%
Чистий дохід від реалізації продукції	47513	66273	64645	79086	71279	23766	50,02
Собівартість реалізованої продукції	33099	43051	40048	51615	44084	10985	33,19
Валовий прибуток	14414	23222	24597	27471	27195	12781	88,67
Інші операційні доходи	3058	5843	9287	7528	16288	13230	432,64
Адміністративні витрати	7569	9056	9731	12132	11800	4231	55,90
Витрати на збут	3154	3625	2891	3587	3711	557	17,66
Інші операційні витрати	2299	5763	5113	6620	9683	7384	321,18
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	4450	10621	16149	12660	18289	13839	310,99
Інші доходи	279	130	37	9	69	-210	-75,27
Фінансові витрати	38	119	71	40	53	15	39,47
Інші витрати	9	97	35	6	55	46	511,11
Прибуток(збиток) до оподаткування	4682	10535	16080	12623	18250	13568	289,79
Чистий прибуток(збиток)	3821	8637	13182	10347	14963	11142	291,60

Також щорічно зростає прибуток від операційної діяльності хімічного заводу. Так як у 2018 р. він дорівнював всього 4450 тис. грн., а у 2022 р. – 18289 тис. грн., тобто він зріс на 13839 тис. грн., 310,99 %. У хімічного заводу є незначний обсяг інших витрат, які незначно зросли, та інших доходів, що навпаки знизилися на 210 тис. грн. Крім того, фінансові витрати товариства зросли на 15 тис. грн. Внаслідок таких змін чистий прибуток підприємства має тенденцію до зростання. У 2018 р. він дорівнював 3821 тис. грн., а у 2022

р. 14963 тис. грн., тобто зріс за п'ять років на 11142 тис. грн., 291,6%. Така ситуація свідчить про те, що доходи хімічного заводу зростають швидшими темпами ніж його витрати.

Факторами, що визначають формування чистого прибутку хімічного заводу є доходи та витрати від всіх видів діяльності. Ілюстративно динаміка основних показників фінансових результатів товариства з додатковою відповідальністю за досліджувані роки виглядає на рис. 2.6.

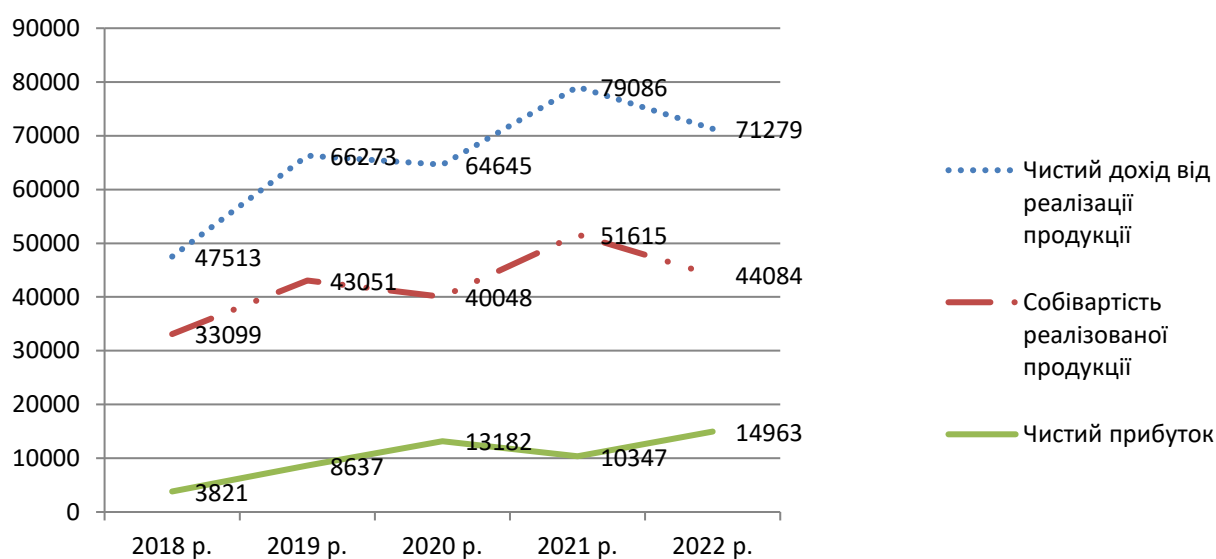


Рис. 2.6. Динаміка основних показників фінансових результатів ТДВ «Чернівецький хімічний завод» за 2018-2022 рр.

Дохід підприємства в основному формується за рахунок доходу від реалізації продукції, товарів, робіт та послуг, який засвідчує активну діяльність підприємства на ринку хімічної промисловості.

«Ефективне використання капіталу забезпечує в подальшому ефективність його відтворення та фінансування. Так, зростання ефективності використання виробничого потенціалу дозволяє скоротити потребу в ньому за рахунок механізму підвищення коефіцієнтів його використання у часі й за потужністю, що, в свою чергу, дає можливість знизити обсяги його фінансового забезпечення і підвищити у результаті цієї економії темпи розвитку підприємства»[28, с. 159].

Проаналізуємо відносні показники фінансової результативності, а саме показники рентабельності, рис. 2.7.

Показники рентабельності капіталу, оборотного капіталу, реалізації продукції та власного капіталу мають однакові тенденції зміни. Так у 2018 р. рентабельність реалізації продукції була мінімальна – 8,04%, у 2019 р. становила 13,03%, у 2020 зросла до 20,39%, у 2021 р. зменшилася до 13,08% і у 2022 р. – 20,99%. Так і інші показники рентабельності до 2020 р. зростали, у 2021 р. зменшувалися, і у 2022 р. навпаки збільшувалися. Рентабельності заводу є на достатньому рівні. Так, у 2022 р. рентабельність капіталу має значення – 23,08%, рентабельність реалізації продукції - 20,99%, рентабельність оборотного капіталу - 28,31%, рентабельність власного капіталу - 25,02%.

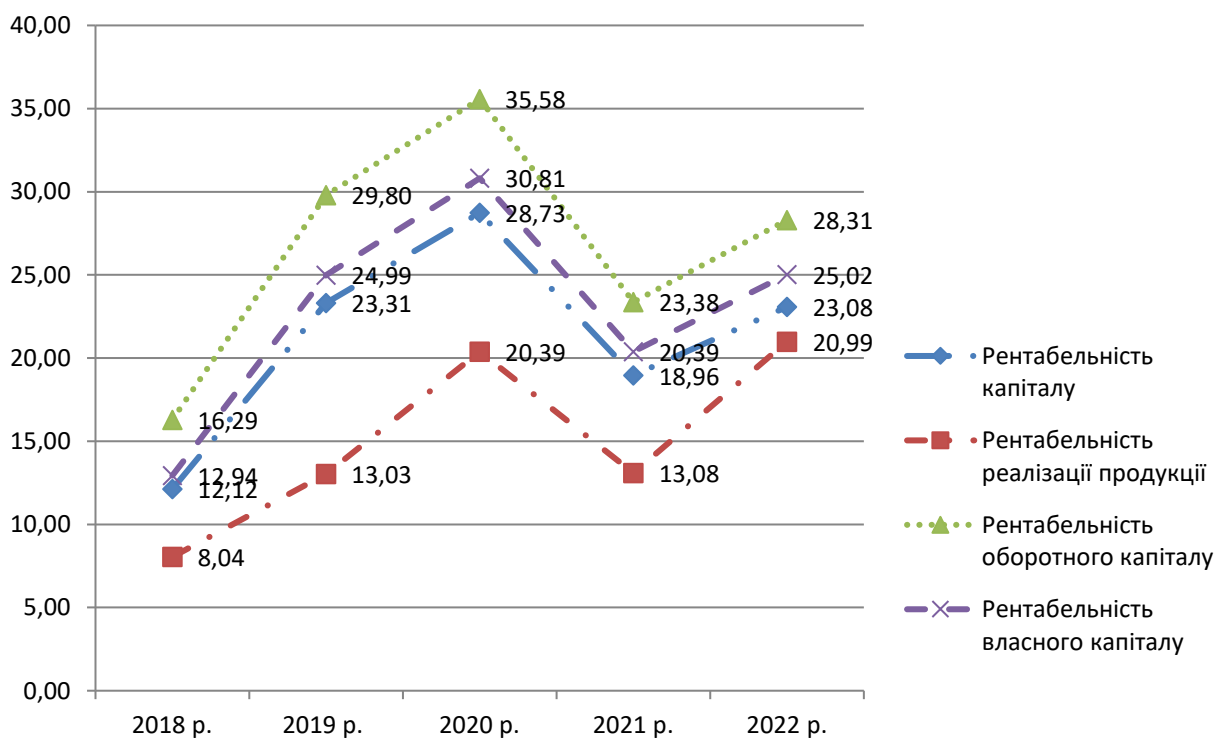


Рис. 2. 7. Рентабельність реалізації продукції ТДВ «Чернівецький хімічний завод» за 2018-2022 рр., %

Показниками ефективності діяльності є також показники ділової активності, а саме швидкості обороту капіталу підприємства, табл. 2.13

Таблиця 2.13

Динаміка показників ділової активності
ТДВ «Чернівецький хімічний завод» за 2018-2022 рр.

Найменування показників	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення (+,-) 2022 до 2018 рр.
Коефіцієнт оборотності капіталу	0,99	1,79	1,41	1,45	1,10	0,11
Тривалість обороту капіталу, дні	369,74	204,05	258,98	251,90	331,99	-37,75
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,03	2,29	1,74	1,79	1,35	-0,68
Тривалість обороту оборотних активів, дні	180,16	159,57	209,18	204,29	270,68	90,52

Найвищий рівень ділової активності товариства можна спостерігати у 2019 р. Зокрема, коефіцієнт оборотності капіталу у 2018 р. дорівнював 0,99, у 2019 р. – 1,79, у 2020 р. – 1.41, у 2021 р. – 1,45, у 2022 р. 1,1. Це означає, що у 2018 р. тривалість одного обороту капіталу хімічного заводу становила 369,74 днів, у 2022 р. – 331,99 днів, тобто зменшилася на 37,75 днів. Коефіцієнт оборотності оборотних активів у 2018 р. становив 2,03 обороти, у 2019 р. був найвищим – 2,29 обороти, у 2020 р.– 1,74, у 2021 р. - 1,79 обороти, у 2022 р. – 1,35. У 2022 р. порівняно із 2018 р. зменшився на 0,68. Як наслідок тривалість одного обороту оборотного капіталу у 2018 р. становила 180,16 днів, у 2022 р. – 270,69 днів, тобто зросла на 90,52 дні.

Результати діяльності підприємства відображають також показники руху грошових коштів, таблиця 2.14, рис. 2.8.

Найвище значення чистого грошового потоку хімічного заводу було у 2019 р. , у 2021 р. він був негативним, у 2022 р. ситуація покращилася чистий грошовий потік зріс до 4623 тис. грн.

Таблиця 2.14

Результати руху грошових потоків ТДВ «Чернівецький хімічний завод» у 2018–2022 рр.

Показники	Рік, тис. грн.					Відхилення (+,-) 2018 -2022рр.	
	2018	2019	2020	2021	2022	тис. грн.	%
Чистий рух грошових коштів за звітний період	1886	8909	5889	-601	4623	2737	145,12
Залишок коштів на початок року	3762	5683	13597	21433	20007	16245	431,82
Вплив зміни валютних курсів на залишок коштів	35	-995	1947	-825	5577	5542	15834,29
Залишок коштів на кінець року	5683	13597	21433	20007	30207	24524	431,53

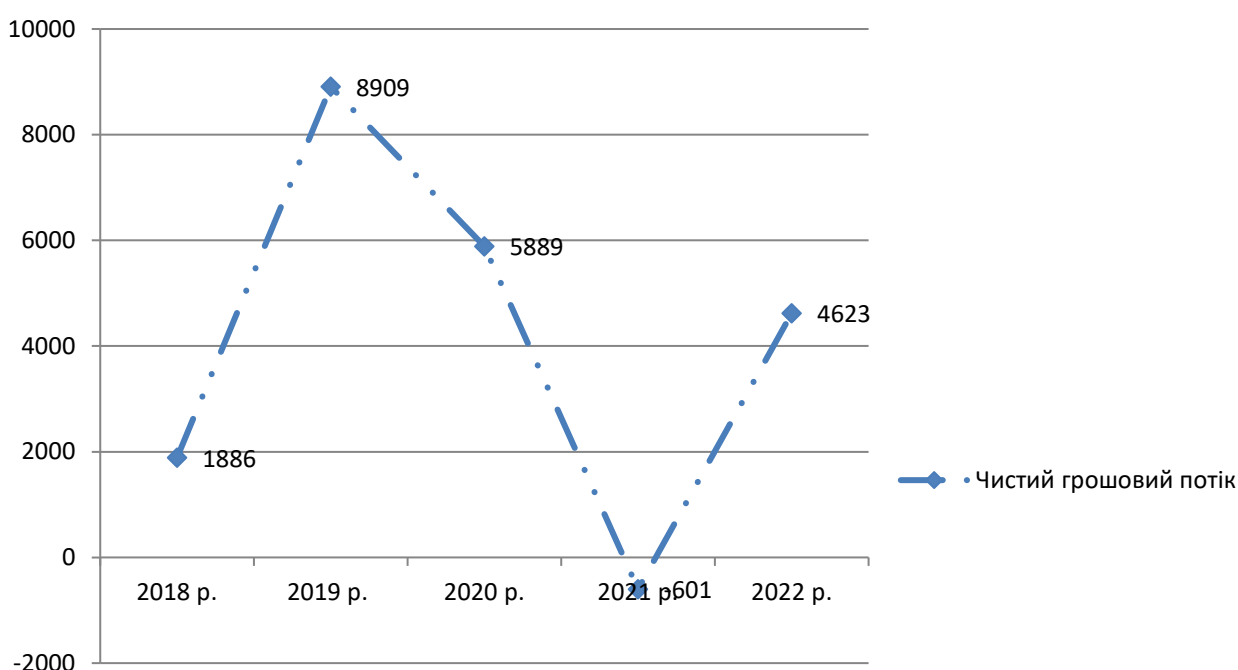


Рис. 2. 8. Динаміка чистого грошового потоку ТДВ «Чернівецький хімічний завод» за 2018-2022 рр., %

Таким чином, можемо зробити висновок, що фінансовий менеджмент на ТДВ «Чернівецький хімічний завод» є досить ефективним, товариство щорічно збільшує власний капітал за рахунок отриманого прибутку. Підприємство впродовж всього періоду дослідження є фінансово стійким та платоспроможним. Повний оборот капіталу підприємства є доволі тривалим. довгим, біля 251,9 дні.

Висновки до розділу 2

Активи ТДВ «Чернівецький хімічний завод» щороку зростають, за 2018-2022 років вартість активів значно зросла, а саме на 113,94%. Зростання активів в першу чергу зумовлено значним зростанням оборотних активів, які зросли за досліджувані роки на 130,32%. Зростання необоротних активів також має місце, вони зросли на 60,82%.

Структура активів ТДВ «Чернівецький хімічний завод» є нестандартною для підприємства виробника. Зокрема, частка необоротних активів не значна, у 2018 р. становила 23,57%. Впродовж 5 років їх частка зменшувалася і у 2022 р. становила 17,72%, тобто підприємство з часом втрачає виробничий потенціал. Частка оборотних активів є значною, за 5 років зросла з 76,43% до 82,28%.

Основний капітал підприємства складається переважно із основних засобів. Так у 2018 р. їх питома вага складала 95,07%, а у 2022 р. – 98,16%.

За п'ять досліджуваних років обсяг оборотних активів зріс на 33342 тис. грн. Переважно це зумовлено зростанням грошових коштів, обсяг яких за п'ять років зріс на 24524 тис. грн. Зростання оборотних активів хімічного заводу відбулося також за рахунок зростання обсягу запасів та дебіторської заборгованості за розрахунками. Величина дебіторської заборгованості за розрахунками зросла на 18442 тис. грн., в свою чергу величина запасів зросла на 8496 тис. грн.

Капітал підприємства сформований переважно за рахунок власного капіталу. За 2018-2022 рр. власний капітал зріс на 34536 тис. грн., (110,7%). Значне зростання відбулося у 2022 р., а саме на 11868 тис. грн. Позиковий капітал також зростав, але значно нижчими темпами, його сума зросла за п'ять років на 3605 тис. грн. (158,32%).

Основний рух грошових потоків відбувається в рамках операційної діяльності. За 5 років спостерігаємо зростання надходження від реалізації продукції, обсяг яких зріс на 37916 тис. грн. (71,16%). Рух коштів від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності значною мірою визначає рівень ліквідності та платоспроможності товариства.

У ТДВ «Чернівецький хімічний завод» впродовж 2018–2022 рр. всі розраховані показники платоспроможності, а саме коефіцієнти абсолютної ліквідності, швидкої ліквідності та поточної ліквідності, мають високі значення. Тобто на підприємстві спостерігається високий рівень поточної платоспроможності та ліквідності.

ТДВ «Чернівецький хімічний завод» у 2018-2022 рр. переважно користується власними фінансовими ресурсами. Тому навіть за великого обсягу запасів, що є у підприємства, його фінансова стійкість - абсолютна.

Такі індикатори фінансової стійкості, як коефіцієнт фінансової стабільності, значення якого коливається в рамках 11-14; коефіцієнт фінансової незалежності, що є в межах 0,92-0,93; коефіцієнт фінансової залежності, якій впродовж п'яти років дорівнює 1,07-1,09, та коефіцієнт фінансового ризику (значення 0,7-0,9) засвідчили, що підприємство є фінансово стійким.

Факторами, що визначають формування чистого прибутку хімічного заводу є доходи та витрати від всіх видів діяльності. Чистий прибуток у 2018 р. дорівнював 3821 тис. грн., а у 2022 р. 14963 тис. грн., тобто зріс за п'ять років на 11142 тис. грн., 291,6%. Така ситуація свідчить про те, що доходи хімічного заводу зростають швидшими темпами ніж його витрати.

Показники рентабельності капіталу, оборотного капіталу, реалізації продукції та власного капіталу мають однакові тенденції зміни. Так у 2018 р. рентабельність реалізації продукції була мінімальна – 8,04%, у 2019 р. становила 13,03%, у 2020 зросла до 20,39%, у 2021 р. зменшилася до 13,03% і у 2022 р. – 20,99%. Так і інші показники рентабельності до 2020 р. зростали, у 2021 р. зменшувалися, і у 2022 р. навпаки збільшувалися. Рентабельності заводу є на достатньому рівні.

РОЗДІЛ 3.

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА

ТДВ «ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ ХІМІЧНИЙ ЗАВОД»

3.1. Формування моделі фінансової стратегії підприємства

В системі управління фінансами підприємств доцільно використовувати механізм формування їх фінансової стратегії, в основі якого лежать доміанти і модель формування ефективної фінансової стратегії підприємства. Будь-які зміни в системі управління фінансами призводять до трансформування фінансової стратегії підприємства. Це дає змогу здійснити побудову та комплексне оцінювання фінансової стратегії в системі стратегічного фінансового менеджменту підприємства шляхом поєднання результатів інтегральної оцінки фінансового стану та рейтингової оцінки якості управління підприємства. Це допоможе виявити і врахувати взаємозв'язки, взаємообумовленість та взаємовплив між системою корпоративного управління та її складовою – фінансовою стратегією підприємства.

Організаційна модель формування фінансової стратегії підприємства зображена на рис. 1.2.

Етапи формування фінансової стратегії підприємства є основою організаційної моделі побудови його фінансової стратегії. Вивчивши різні трактування поняття стратегії найбільш сучасним можна вважати таке за яким фінансова стратегія – це узагальнена модель фінансового розвитку підприємства, яка спрямована на реалізацію загальної корпоративної стратегії та формування раціональних фінансових відносин із контрагентами, ґрунтується на визначених довгострокових фінансових цілях, технологіях, ресурсах і системі управління, що забезпечує її дієздатність і адаптацію до умов мінливого середовища.

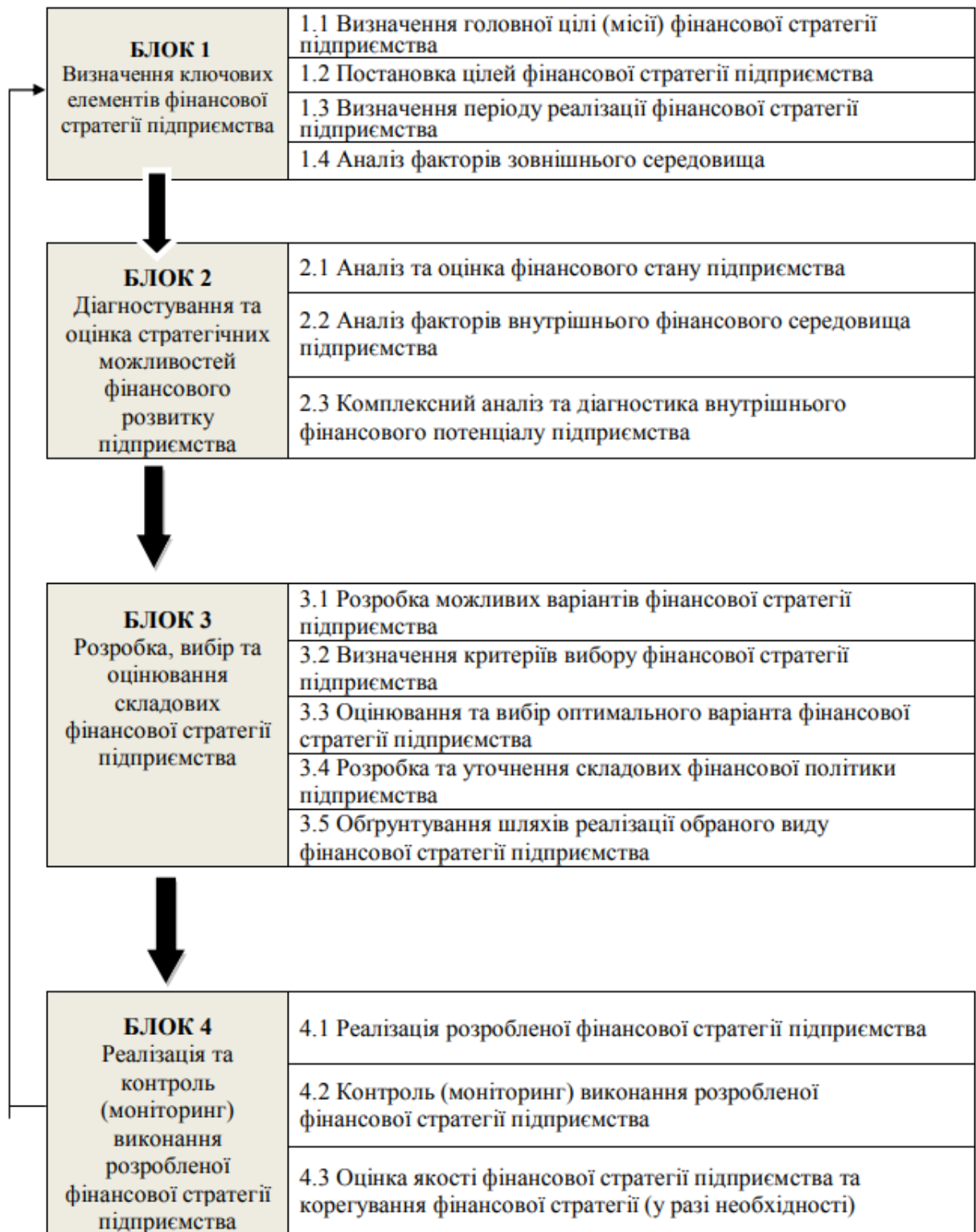


Рис. 1.2. Організаційна модель фінансової стратегії підприємств

Фінансова стратегія є ефективною, якщо будь-які конкурентні переваги підприємства вдається трансформувати в площину доданої вартості його капіталу. Процес неперервного створення вартості капіталу вимагає, щоб

фінансова стратегія постійно коректувалася та змінювалася з часом відповідно до змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Щоб оцінити переваги однієї стратегії в порівнянні з іншою (іншими) і перевірити те, наскільки вона спроможна забезпечити підприємству успіх слід використовувати систему критеріїв (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Критерії вибору стратегії підприємства

Критерій	Коротка характеристика
Ментальна правильність	Стратегія повинна розроблятися зі знанням і розумінням двох абсолютних полюсів ефективної стратегії: абсолютної ірраціональності та граничної раціональності.
Ситуаційність	Стратегія має інтегрувати характерні особливості конкретної ситуації в ключові фактори майбутнього (стратегічного) успіху
Унікальність (перевага в конкурентній боротьбі)	Стратегія має містити унікальні (відмінні від існуючих) можливості майбутнього бізнес-успіху, які позитивно відрізнятимуть дану компанію від її конкурентів та дозволять їй досягти стабільну конкурентну перевагу. Чим більша конкурентна перевага, створена за допомогою стратегії, тим вона могутніша та ефективніша
Майбутня невизначеність як стратегічна можливість	Стратегія повинна бути здатна перетворювати зміни зовнішнього оточення підприємства на її стратегічні та тактичні переваги
Гнучка адекватність (відповідність)	Стратегія має забезпечувати відповідність власних стратегічних змін підприємства змінам зовнішнього оточення
Інтенсивність роботи підприємства	Стратегія має бути націлена на зменшення періоду часу на досягнення фінансових та стратегічних цілей підприємства
Швидкість досягнення конкурентної переваги	Стратегія повинна забезпечувати підприємства здатність «прискорюватись» й «випереджати» конкурентів
Взаємо-узгодженість	Стратегія має забезпечувати відповідність та взаємоузгодженість всіх її складових
Ступінь ризику	Стратегія має бути націлена на зменшення ймовірності ризику

Реалізація стратегії на практиці, що зорієнтована на зростання вартості, потребує розроблення ефективних методик вимірювання результатів окремих підрозділів і працівників, що створюються у взаємозв'язку зі стратегічною метою. Зокрема, це піраміда досягнень (Performance Prism), система комплексного аналізу даних (Data Envelopment Analysis), збалансована система показників (Balanced Scorecard), модель вимірювання досягнень (Performance Measurement Model) тощо.

Отже, піраміда ієрархії «стратегічного набору» включає забезпечуючу функцію функціональних стратегій, що є першочерговою для управління підприємством і реалізації загальнокорпоративної стратегії.

Вивчивши праці вітчизняних і зарубіжних фінансистів-економістів можна виокремити три основні перспективи стратегічного фінансового менеджменту на підприємстві:

- «стратегічне управління формуванням фінансових ресурсів, що забезпечує реалізацію корпоративної стратегії;
- стратегічне управління інвестиціями, спрямоване на забезпечення фінансової підтримки розвитку пріоритетних напрямів інноваційно-інвестиційної діяльності суб'єктів господарювання;
- стратегічне управління фінансовою стійкістю ділових одиниць, спрямоване на забезпечення їхньої прибутковості, ліквідності та платоспроможності у тривалому періоді» [49; с. 215].

Система стратегічного управління фінансами підприємства містить чотири складові: проблеми та цілі фінансової системи; механізм стратегічного фінансового управління; сукупність фінансових рішень; зворотний зв'язок, що дає змогу встановити ступінь досягнення мети (рис. 1.3).

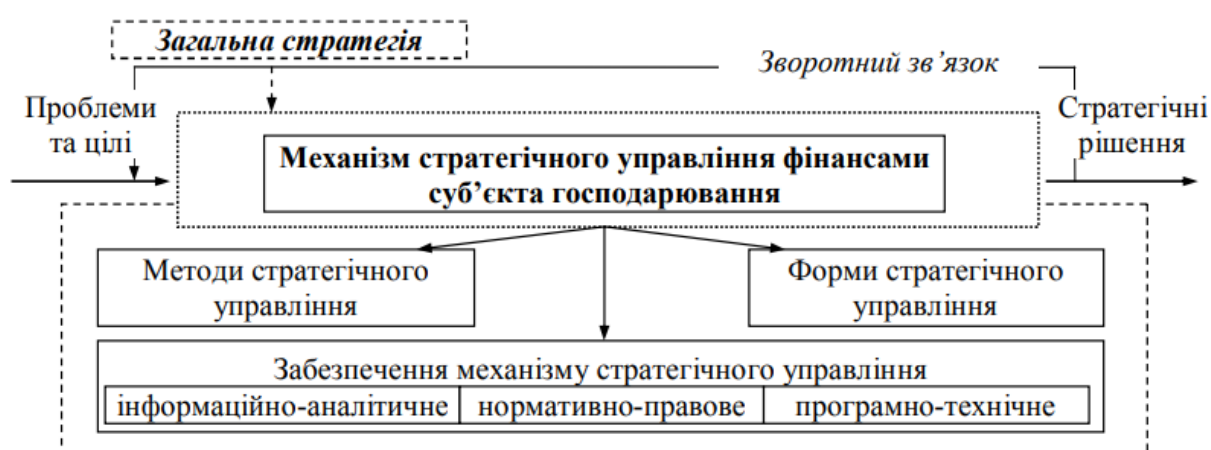


Рис. 1.3. Структура системи та механізму стратегічного управління фінансами суб'єкта господарювання.

Таким чином, формування сучасної системи фінансового менеджменту на підприємстві вимагає не лише узагальнення та вдосконалення власних

здобутків у цій сфері, а й залучення прогресивних управлінських технологій, що використовуються у практиці функціонування успішних зарубіжних підприємств. У таких умовах особливого значення набувають ідеї концепції збалансованої системи показників, які у країнах Західної Європи, США, Японії набули значного поширення у кінці XX – на початку XXI ст.

Раніше основним завданням менеджменту був перехід від облікового мислення до управлінського, зараз необхідністю є новий перехід – від оперативного управління через стратегічне до вартісного мислення [27, с. 24]. Зарубіжні концепції менеджменту останнім часом переживають кардинальні зміни. Зміни відбуваються, також внаслідок серії корпоративних скандалів та банкрутства відомих корпорацій (Enron, WorldCom тощо) насамперед, через кризу корпоративного менеджменту.

«Ці явища набули настільки загрозливого характеру, що стали предметом обговорення на світових економічних форумах у Давосі, а в науковій дискусії з'явилися думки щодо системної кризи менеджменту та зміни в цілому управлінської парадигми» [26, с. 161]. В результаті кризи традиційних управлінських теорій поширення набули дві самостійні новітні концепції: управління вартістю, або VBM-менеджмент (Value Based Management) та збалансована система показників (Balanced Scorecard).

Вони виникли майже одночасно і є одними з найпопулярніших концепцій бізнес-інновацій на сьогодні. Перевага останньої, а саме збалансованої системи показників полягає у її цілісності й системності. Це дає змогу оцінити компанію з точки зору клієнтів та акціонерів. Її використання не потребує спеціальних знань у сфері фінансів і прикладної економіки. Концепція управління вартістю має іншу перевагу – «математичну точність і єдність критеріїв щодо прийняття управлінських рішень» [32, с. 91]. «Концепція збалансованих показників запропонована на початку 1990-х років професором Harvard Business School Р. Капланом і президентом консалтингової фірми Renaissance Solutions Д. Нортон» [53; 57].

Збалансована система показників має багатоплановий характер, охоплює зв'язки між монетарними й немонетарними показниками у різних сферах і напрямках діяльності підприємства. Окрім цього, замість ретроспективних показників у процесі аналізу враховуються і випереджаючі індикатори, які дають змогу оцінити стан підприємства з урахуванням перспектив у майбутньому.

В свою чергу, управління вартістю підприємства є комплексним процесом. Його можна визначити з одного боку, як послідовну реалізацію принципів фінансової моделі і побудову на її основі та з її допомогою всіх рішень менеджменту підприємства – стратегічних і оперативних, фінансових і нефінансових. З іншого боку, управління вартістю повинно виходити з необхідності задоволення сподівань всіх «зацікавлених осіб» [27, с. 162].

У процесі корпоративного управління фінансами суб'єктом господарювання реалізуються загальні функції управління, при цьому функціонування ефективного фінансового менеджменту здійснюється завдяки методам, які базуються на законах і принципах управління [28, с. 189].

Аналіз науково-методичних підходів до процесу корпоративного управління діяльністю підприємства свідчить про наявність окремих недоліків у використанні існуючих методів, а саме:

- застосування декількох методів одночасно потребує спеціальної системи контролю за їх ефективністю;
- недостатньо кваліфіковане використання обраних методів може спричинити невідповідність мети управління та засобів її досягнення;
- метод містить обмежений або надмірний перелік оцінних показників діяльності підприємства з високим рівнем кореляційних зв'язків між окремими показниками;
- збільшення апарату управління для видання й реалізації численних індивідуальних актів управління; – втрата самостійності нижчих ланок управління.

Тому на сьогодні ТДВ «Чернівецький хімічний завод» до найважливіших напрямів удосконалення методів управління слід віднести:

- розвиток методології вибору методів управління в процесі формування управлінських рішень;
- розробку шляхів і напрямів подальшого поширення методів управління для різних рівнів управління;
- розробку методів контролю та оцінки ефективності використання методів управління;
- узагальнення практики використання методів управління.

У той же час головною характерною особливістю майже всіх методів управління на підприємстві є спосіб формування оцінної системи показників – майже всі вони фінансові. І хоча на сьогодні методи управління підприємством кардинально змінилися, показники, як і вся система оцінювання, продовжують залишатися незмінними [48, с. 841].

В західній літературі все частіше з'являється критика підходів щодо використання показників фінансової звітності, як джерела обґрунтування управлінських рішень. Західні економісти зазначають, що такі показники мають ретроспективний характер, що зменшує їх цінність для потреб управління. Вказані недоліки здатний усунути сучасний метод управління – збалансована система показників (ЗСП), що знайшов широке застосування в країнах далекого зарубіжжя. Автори методології збалансованої системи показників Р. Каплан і Д. Нортон визначають її як «інструмент, що дає змогу трансформувати місію і стратегію організації в набір показників ефективності, які служать для стратегічного управління і контролю» [53; 57].

Збалансована система показників комбінує численні елементи системи управління підприємством, наприклад цілі, показники або плани заходів з новими концепціями подання стратегії, управлінського мислення через «перспективи» і відмінності стратегічних цілей від оперативних. «Основним призначенням збалансованої системи показників є оцінювання і контроль результатів діяльності підприємства через набір взаємопов'язаних показників

фінансового і нефінансового характеру» [18]. При цьому дана система зберігає традиційні фінансові параметри, які характеризують аспект подій, що вже сталися.

Формування збалансованої системи показників здійснюється в основному за чотири основними напрямками: фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання і розвиток.

Підприємства можуть використовувати у своїй звітності менше чотирьох перспектив або, навпаки, залежно від виду діяльності й стратегії, мати потребу в додаткових складових. «Чотири основні складові визначають ступінь досягнення встановлених цілей у рамках: фінансів, маркетингу, внутрішніх бізнес-процесів, навчання і зростання. За допомогою даних проєкцій менеджери можуть визначити: привабливість підприємства для своїх акціонерів та потенційних інвесторів (фінансова складова); привабливість підприємства для своїх покупців (клієнтська складова); ранжування бізнес-процесів підприємства: які необхідно поліпшити, від яких відмовитися, на яких зосередитися (складова внутрішніх бізнес процесів); розвиток, підвищення ефективності та збільшення своєї вартості (складова навчання та розвитку персоналу)» [48, с. 841].

Завдяки цій системі здійснення стратегії підприємства перетворюється в систематизовану й зрозумілу кожному співробітнику послідовність кроків, реалізацію яких можна контролювати на різних рівнях управління, оцінюючи особистий внесок кожного в процес досягнення стратегічних цілей. Використовуючи її, керівник підприємства може управляти такими процесами, як перехід від бачення до формулювання стратегії, її доведення до всіх рівнів системи управління, здійснення бізнес-планування й розподілу ресурсів, моніторинг виконання стратегії.

Сформована як інструмент управління корпоративними фінансами збалансована система показників має важливе значення і як управлінський, і як аналітичний інструмент. Вона дає змогу:

- перетворити систему управління на підприємстві в дієздатну загалом (просту, гнучку, прозору, мобільну, ефективну);
- перевірити на неспівставність систему стратегічних цілей, принципів, необхідних стратегічних змін, прийнятих за основу економічної політики;
- розробляти оптимальний набір показників оцінювання стратегічного розвитку, який дає змогу ефективно і з мінімальними витратами контролювати виконання стратегії підприємства, вносити в неї відповідні коригування;
- постійно контролювати зміну важливих для підприємства чинників та гнучко реагувати на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища;
- успішно реалізувати стратегію інноваційного розвитку підприємства;
- вирішувати більшість оперативних завдань, розв’язування яких найчастіше знаходяться у процесі опису стратегії та формування стратегічних карт;
- здійснювати управління фінансово-господарською діяльністю підприємства з використанням ефективних мотиваційних заходів;
- збільшувати прибутковість та капіталізацію підприємства шляхом ефективного фінансового планування і використання ресурсів;
- здійснювати оперативний контроль і своєчасне коригування стратегії підприємства.

3.2. Адаптація фінансового менеджменту на ТДВ «Чернівецький хімічний завод» до умов цифровізації економіки

Враховуючи що фінансова діяльність посідає важливе місце в управлінні підприємством, від неї залежить повнота фінансового забезпечення поточної виробничо- господарської діяльності та розвитку підприємства, тому головною метою фінансового менеджменту є знаходження компромісу між завданнями, що ставить перед собою підприємство і фінансовими можливостями реалізації цих завдань.

В структурі фінансового менеджменту можна виділити три складові [2]:

- 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.

Кожне управлінське рішення впливає на фінансовий стан підприємства, або покращує або погіршує його. Ефективний фінансовий менеджмент забезпечує формування ресурсного потенціалу підприємств, сприяє підвищенню продуктивності, здійснює системне накопичування власного капіталу, що в свою чергу сприяє зростанню конкурентоздатності суб'єкта господарювання на фінансовому і товарному ринках, стабілізує економічне становище, дозволяє формувати стратегію розвитку та впроваджувати її.

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 структури 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.

На сучасному етапі господарювання будь-яка економічна діяльність супроводжується накопиченням і використанням інформації на базі інформаційно-комунікаційних технологій. Підвищення ролі інформації в усіх сферах господарського життя, стрімкий розвиток новітніх інформаційних технологій та їх вагомий вплив на організацію бізнес-процесів призвели до розвитку інформаційного бізнесу. Інформаційному бізнесу рушійний імпульс надають кілька комплементарних тенденцій, що взаємо обумовлюють та взаємопідсилюють одна одну.

Цілком природно, 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 [15, 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, але також і конкуруючими тенденціями:

- а) модернізацією діяльності і форматів надання послуг існуючими фінансовими посередниками;
- б) розвитком альтернативних фінансів.

При цьому обидві тенденції були пов'язані з використанням соціально-мережних форматів взаємодії учасників фінансового ринку [5]. Варто зазначити, що Національний банк України затвердив Стратегію розвитку фінтеху в Україні до 2025 року, що є покроковим планом 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, як вже зазначалося раніше значний вплив на зміну підходів до фінансового менеджменту здійснює електронна комерція.

Електронна комерція здійснює значний вплив на фінансовий стан суб'єкта господарювання. Так, після впровадження електронної торгівлі товарообіг повністю автоматизується. Покупець напряму спілкується з електронним магазином и його віртуальними продавцями, отримує консультації і оплачує товар. Наступні операції з надходження коштів на рахунок підприємства та відображення факту придбання товару в обліковій системі підприємства виконуються автоматично. Менеджери виконують тільки консультаційні та контролюючі функції.

Запровадження такого підходу дозволяє знизити витрати часу на оформлення і обробку заказів у декілька разів, що в свою чергу сприяє, як зростанню обороту підприємства так і скороченню фінансування поточних витрат. Факторами зниження витрат при е-комерції є:

По-перше, зменшення витрат на оплату праці внаслідок скорочення кількості робочих місць, за рахунок скорочення часу на виконання операцій, що перейшли в інформаційну площину;

По-друге, зниження витрат на комунікації. Зовнішні – автоматизований збір та обробка заказів, доступ до інформації про стан замовлення, часу його виконання суттєво знижує навантаження офіс-менеджерів (розмістив відповіді на стандартні питання на сайті, а також запропонував ставити питання по e-mail, фірма зменшує потребу у телефонних лініях), внутрішні - економія робочого часу на пошук та збір необхідної інформації, делегування завдань та отримання зворотного зв'язку;

По-третє, зменшення витрат на рекламу. В Інтернеті собівартість обслуговування реклами нижча, а аудиторія рекламного впливу ближча до цільової аудиторії;

По-четверте, зниження витрат на отримання маркетингової інформації, бо для проведення опитування, анкетування, експертементу немає необхідності особисто зустрічатися з респондентами, тому процес стає дешевшим.

Отже, запровадження електронної торгівлі на підприємстві є одним із напрямів мінімізації витрат, а отже і більш ефективного управління фінансовими ресурсами. Сучасні технології сприяють розширенню ринків збуту продукції, виходити за межі існуючого без потреби бути присутнім в нових регіонах та відкривати філіали. Банківські технології також сприяють даному процесу, надаючи можливість отримувати зарахування коштів у країні фізичного знаходження підприємства. Як продавати, так і купляти необхідні сировину та матеріали суб'єкт господарювання може безпосередньо у виробника в різних точках цивілізованого світу, уникаючи націнок посередника і цим самим зменшуючи фінансові витрати. Та попри наявність беззаперечних переваг для фінансового стану підприємства та підходів фінансового менеджменту від впровадження інформаційних технологій все ж є і негативний вплив, що пояснюється можливістю ризику фінансових втрат

внаслідок легкого доступу до онлайн-ринку та загострення на цій основі конкурентної боротьби; розкриття своїх конкурентних переваг через відкритість та доступність в інтернет-мережі. Тож, розвиток інформаційних технологій формує для суб'єкта господарювання як можливості, так і загрози.

Удосконалення фінансового менеджменту на підприємстві є одним з найважливіших напрямків діяльності, бо наявність достатнього обсягу фінансових ресурсів є необхідною умовою розвитку суб'єкта господарювання та досягнення поставлених оперативних та стратегічних цілей. В умовах цифрової економіки деякі процеси спрощуються та дають можливість менше витрати фінансових ресурсів для забезпечення функціонування, але поряд з перевагами існують і фінансові ризики втрат.

Висновки до розділу 3

В системі управління фінансами підприємств доцільно використовувати механізм формування їх фінансової стратегії, в основі якого лежать домінанти і модель формування ефективної фінансової стратегії підприємства. Будь-які зміни в системі управління фінансами призводять до трансформування фінансової стратегії підприємства. Це дає змогу здійснити побудову та комплексне оцінювання фінансової стратегії в системі стратегічного фінансового менеджменту підприємства шляхом поєднання результатів інтегральної оцінки фінансового стану та рейтингової оцінки якості управління підприємства.

Етапи формування фінансової стратегії підприємства є основою організаційної моделі побудови його фінансової стратегії. Вивчивши різні трактування поняття стратегії найбільш сучасним можна вважати таке за яким фінансова стратегія – це узагальнена модель фінансового розвитку підприємства, яка спрямована на реалізацію загальної корпоративної стратегії та формування раціональних фінансових відносин із контрагентами,

ґрунтується на визначених довгострокових фінансових цілях, технологіях, ресурсах і системі управління, що забезпечує її дієздатність і адаптацію до умов мінливого середовища.

Формування сучасної системи фінансового менеджменту на підприємстві вимагає не лише узагальнення та вдосконалення власних здобутків у цій сфері, а й залучення прогресивних управлінських технологій, що використовуються у практиці функціонування успішних зарубіжних підприємств. У таких умовах особливого значення набувають ідеї концепції збалансованої системи показників, які у країнах Західної Європи, США, Японії набули значного поширення у кінці XX – на початку XXI ст.

Збалансована система показників має багатоплановий характер, охоплює зв'язки між монетарними й немонетарними показниками у різних сферах і напрямках діяльності підприємства. Окрім цього, замість ретроспективних показників у процесі аналізу враховуються і випереджаючі індикатори, які дають змогу оцінити стан підприємства з урахуванням перспектив у майбутньому.

На сучасному етапі господарювання будь-яка економічна діяльність супроводжується накопиченням і використанням інформації на базі інформаційно-комунікаційних технологій. Підвищення ролі інформації в усіх сферах господарського життя, стрімкий розвиток новітніх інформаційних технологій та їх вагомий вплив на організацію бізнес-процесів призвели до розвитку інформаційного бізнесу.

Запровадження електронної торгівлі на підприємстві є одним із напрямів мінімізації витрат, а отже і більш ефективного управління фінансовими ресурсами. Сучасні технології сприяють розширенню ринків збуту продукції, виходити за межі існуючого без потреби бути присутнім в нових регіонах та відкривати філіали. Банківські технології також сприяють даному процесу, надаючи можливість отримувати зарахування коштів у країні фізичного знаходження підприємства.

ВИСНОВКИ

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. В основі фінансового менеджменту є три основні концепції: концепція теперішньої (поточної) вартості, концепція підприємницького ризику, концепція грошових потоків.

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. Ця мета отримує конкретний вираз в забезпеченні максимізації ринкової вартості підприємства, що реалізує кінцеві фінансові інтереси його власників.

Фінансовий менеджмент є невід'ємною складовою частиною загальної системи управління підприємством. Тому його організаційне забезпечення має бути інтегроване з загальною структурою управління підприємством.

Інформаційна система (або система інформаційного забезпечення) фінансового менеджменту являє собою процес безперервного цілеспрямованого вибору відповідних інформативних показників, необхідних для здійснення аналізу, планування і підготовки ефективних оперативних управлінських рішень по всіх аспектах фінансової діяльності підприємства. Зміст системи інформаційного забезпечення фінансового менеджменту, її обсяг і глибина визначаються галузевими особливостями діяльності підприємств, їхньою організаційно-правовою формою функціонування, рівнем диверсифікованості фінансової діяльності і рядом інших умов. Конкретні показники цієї системи формуються за рахунок як

зовнішніх (що знаходяться поза підприємством), так і внутрішніх джерел інформації.

У другому розділі здійснювалася оцінка ефективності фінансового менеджменту на ТДВ «Чернівецький хімічний завод», який тривалий час є основним виробником хімічної продукції на Буковині. Активи підприємства щороку зростають, за 2018-2022 вартість активів зросла на 113,94%. Зростання активів в першу чергу зумовлено значним зростанням оборотних активів, які зросли за досліджувані роки на 130,32%. Зростання необоротних активів також має місце, вони зросли на 60,82%.

Структура активів ТДВ «Чернівецький хімічний завод» є нестандартною для підприємства виробника. Зокрема, частка необоротних активів не значна, у 2018 р. становила 23,57%. Впродовж 5 років їх частка зменшувалася і у 2022 р. становила 17,72%, тобто підприємство з часом втрачає виробничий потенціал. Частка оборотних активів, навпаки, є значною, за 5 років зросла з 76,43% до 82,28%.

Основний капітал підприємства складається переважно із основних засобів. Так у 2018 р. їх питома вага складала 95,07%, а у 2022 р. – 98,16%.

За п'ять досліджуваних років обсяг оборотних активів зріс на 33342 тис. грн. Переважно це зумовлено зростанням грошових коштів. Зростання оборотних активів хімічного заводу відбулося також за рахунок зростання обсягу запасів та дебіторської заборгованості за розрахунками. Величина дебіторської заборгованості за розрахунками зросла на 18442 тис. грн., в свою чергу величина запасів зросла на 8496 тис. грн.

Капітал підприємства сформований переважно за рахунок власного капіталу. Питома вага власного капіталу товариства впродовж 2018-2022 рр. дослідження переважає: є на рівні 91-93%. За 2018-2022 рр. власний капітал зріс на 34536 тис. грн., (110,7%). Значне зростання відбулося у 2022 р., а саме на 11868 тис. грн. Позиковий капітал також зростав, але значно нижчими темпами, його сума зросла за п'ять років на 3605 тис. грн. (158,32%).

Основний рух грошових потоків відбувається в рамках операційної

діяльності. За 5 років спостерігаємо зростання надходження від реалізації продукції, обсяг яких зріс на 37916 тис. грн. (71,16%). Аналіз надходжень і витрачання грошових коштів в рамках інвестиційної діяльності показав, що щороку витрачаються кошти на оновлення основних засобів, хоча суми є недостатніми для їх повноцінного оновлення. Підприємство щороку користується короткостроковими позиками. Таким чином покривається тимчасова потреба у грошових коштах. Щорічно хімічний завод сплачує значну суму дивідендів, у 2022р. було виплачено 2871 тис. грн. дивідендів. Рух коштів від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності значною мірою визначає рівень ліквідності та платоспроможності товариства.

У ТДВ «Чернівецький хімічний завод» впродовж 2018–2022 рр. всі розраховані показники платоспроможності, а саме коефіцієнти абсолютної ліквідності, швидкої ліквідності та поточної ліквідності, мають високі значення. Тобто на підприємстві спостерігається високий рівень поточної платоспроможності та ліквідності.

ТДВ «Чернівецький хімічний завод» переважно користується власними фінансовими ресурсами. Тому навіть за великого обсягу запасів, що є у підприємства, його фінансова стійкість - абсолютна.

Такі індикатори фінансової стійкості, як коефіцієнт фінансової стабільності, значення якого коливається в рамках 11-14; коефіцієнт фінансової незалежності, що є в межах 0,92-0,93; коефіцієнт фінансової залежності, якій впродовж п'яти років дорівнює 1,07-1,09, та коефіцієнт фінансового ризику (значення 0,7-0,9) засвідчили, що підприємство є фінансово стійким.

Факторами, що визначають формування чистого прибутку хімічного заводу є доходи та витрати від всіх видів діяльності. Чистий прибуток у 2018 р. дорівнював 3821 тис. грн., а у 2022 р. 14963 тис. грн., тобто зріс за п'ять років на 11142 тис. грн., 291,6%. Така ситуація свідчить про те, що доходи хімічного заводу зростають швидшими темпами ніж його витрати.

Показники рентабельності капіталу, оборотного капіталу, реалізації

продукції та власного капіталу мають однакові тенденції зміни. Так у 2018 р. рентабельність реалізації продукції була мінімальна – 8,04%, у 2019 р. становила 13,03%, у 2020 зросла до 20,39%, у 2021 р. зменшилася до 13,03% і у 2022 р. – 20,99%. Так і інші показники рентабельності до 2020 р. зростали, у 2021 р. зменшувалися, і у 2022 р. навпаки збільшувалися. Рентабельності заводу є на достатньому рівні.

В системі управління фінансами підприємства доцільно використовувати механізм формування його фінансової стратегії, в основі якого повинні бути домінанти і модель формування ефективної фінансової стратегії підприємства. Будь-які зміни в системі управління фінансами призводять до трансформування фінансової стратегії підприємства. Це дасть змогу здійснити побудову та комплексне оцінювання фінансової стратегії в системі стратегічного фінансового менеджменту підприємства шляхом поєднання результатів інтегральної оцінки фінансового стану та рейтингової оцінки якості управління підприємства.

Етапи формування фінансової стратегії підприємства є основою організаційної моделі побудови його фінансової стратегії.

Формування сучасної системи фінансового менеджменту на підприємстві вимагає не лише узагальнення та вдосконалення власних здобутків у цій сфері, а й залучення прогресивних управлінських технологій, що використовуються у практиці функціонування успішних зарубіжних підприємств. У таких умовах особливого значення набувають ідеї концепції збалансованої системи показників, які у країнах Західної Європи, США, Японії набули значного поширення у кінці ХХ – на початку ХХІ ст.

Збалансована система показників має багатоплановий характер, охоплює зв'язки між монетарними й немонетарними показниками у різних сферах і напрямках діяльності підприємства. Окрім цього, замість ретроспективних показників у процесі аналізу враховуються і випереджаючі індикатори, які дають змогу оцінити стан підприємства з урахуванням перспектив у майбутньому.

На сучасному етапі господарювання будь-яка економічна діяльність супроводжується накопиченням і використанням інформації на базі інформаційно-комунікаційних технологій. Підвищення ролі інформації в усіх сферах господарського життя, стрімкий розвиток новітніх інформаційних технологій та їх вагомий вплив на організацію бізнес-процесів призвели до розвитку інформаційного бізнесу.

Запровадження електронної торгівлі на підприємстві є одним із напрямів мінімізації витрат, а отже і більш ефективного управління фінансовими ресурсами. Сучасні технології сприяють розширенню ринків збуту продукції, виходити за межі існуючого без потреби бути присутнім в нових регіонах та відкривати філіали. Банківські технології також сприяють даному процесу, надаючи можливість отримувати зарахування коштів у країні фізичного знаходження підприємства.

Список використаних джерел

1. Аранчій В. І. Зоря О. П. Фінансова стратегія у системі управління фінансами підприємства *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2010. № 2. С. 156–159.
2. Бечко П., Непочатенко О., Гузар Б. та ін. Фінансовий менеджмент: підруч. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 496 с.
3. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: Учебный курс. К.: Ника-Центр, 1999. 528 с.
4. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента К. : Ника-центр, 2011. 1330 с
5. Борисюк О. В. Нові продукти фінансового ринку в умовах цифрової економіки. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/01/82.pdf>
6. Брігхем Є. Основы 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.
7. Василик О. Д. Павлюк К. В. Державні фінанси України : навч. посіб., 2-ге вид., перероб. та доп. К. : Центр навчальної літератури, 2004. 608с.
8. Василик О. Д. Теорія фінансів: підруч. К. : Центр навчальної літератури, 2005. 480 с.
9. Васьківська К.В., Сич О.А. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Львів: «ГАЛИЧПРЕС», 2017. 236 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. Гридчина М. В. Финансовый менеджмент К. : МАУП. 2004. 136 с.
12. Гончарова С. Ю., Затейщикова О. О. Удосконалення збалансованої системи показників діяльності підприємства. *Економіка п-ва та упр. вир-вом*. 2007. № 1. С. 81–83.

- 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.Жебка В.В. Антонова О. М., Фінансовий менеджмент : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К. : Логос, 2012. 314 с.
- 15.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>
- 16.Завадський Й.С. Менеджмент: Management: У 2-х т. К. Українсько-фінський інститут менеджменту і бізнесу, 1998. Т. 1. 542 с
- 17.Іванов Ю. Б., Тищенко О. М. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: монографія:: Харків: ІНЖЕК, 2006. 382 с
- 18.Кизим М. О. Пилипенко А. А.. Збалансована система показників: Монографія, Харків : ВД «ІНЖЕК», 2007. – 192 с.
- 19.Ковальчук С. В. Форкун І. В. Фінанси: навч. посібник. Львів : Новий Світ-2000, 2006. – 568 с.
- 20.Крамаренко Г. О. Чорна О. Є. Фінансовий менеджмент: підручник К. : Центр навчальної літератури, 2006. 520 с.
- 21.Кузнецова І. О. Гущина О. М. Збалансована система показників (BSC) на прикладі ДП ДАК «Хліб України» «Одеський портовий елеватор», Теорія і практика управління. 2006. № 10. С. 48–62.
- 22.Коюда В. О. Лисенко Л. А. Інноваційна діяльність підприємства та оцінка її ефективності : Х. : ФОП Павленко О. Г. : ВД «ИНЖЕК», 2010. 224 с.
- 23.Лапіна І. С. Гончаренко О. М. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2016. 313 с
- 24.Максімова 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>

25. Непочатенко О. О., Пташник С. А. Фінансовий менеджмент як необхідна складова ефективної системи управління підприємством. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/8_2021/13.pdf
26. Островська Г. Й. Управління вартістю підприємств: монографія Тернопіль : Економічна думка, 2009. 185 с.
27. Островська Г. Й. Фінансовий менеджмент: підручник Тернопіль : Підручники і посібники, 2016. – 512 с.
28. Пономаренко В. С. Стратегічне управління підприємством Харків, 2000. 432 с.
29. Сержик В. Г. Роль корпоративного управління в умовах трансформації економіки. Науковий вісник ЧДІЕУ. 2011. № 2 (10). С. 139–144.
30. Сохацька О. М. Фінансовий інжиніринг: навч. посіб. /О. М. Сохацька. К. : Кондор, 2011. 660 с.
31. Тарасенко І. О. Сталий розвиток підприємств легкої промисловості: теорія, методологія, практика: монографія. К. : КНУТД, 2010. 390 с.
32. Терещенко О. О. Стецько М. В. Управління вартістю підприємства в системі фінансового менеджменту *Фінанси України*. 2007. № 3. С. 91–99.
33. Уманців Ю. М. Формування української моделі корпоративного управління *Економіка. Фінанси. Право*. 2010. № 3. С. 10–13.
34. Управління фінансами суб'єктів господарювання в умовах глобальної трансформації : монографія / За ред. І. С. Гуцала. Тернопіль : ТНЕУ, 2015. 484 с.
35. Федосов В. , Опарін В., Львовчкін С. Фінансова реструктуризація в Україні: проблеми і напрями: Монографія / за наук.ред. В. Федосова. К. : КНЕУ, 2002. 387 с.
36. Фінанси: вишкіл студії: навч. посібник; за ред. С. І. Юрія. – Тернопіль: Карт-бланш, 2002. – 357 с.
37. Фінанси: підручник; за ред. С. І. Юрія, В. М. Федосова; Тернопільськ. нац. екон. ун-т. К. : Знання, 2008. 611 с.

- 38.Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. за заг. ред. Н. С. Ситник. - Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 724 с.
- 39.Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / За ред. проф. Т. Т. Кірейцева. К. : ЦУЛ, 2005. – 496 с.
- 40.Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / [Васьківська К. В., Сич О. А.]. Львів: «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2017. – 236 с.
- 41.Фінансовий менеджмент: навч. посібник / Д. І. Дема, Л. М. Дорохова, О. М. Віленчук [та ін.]. Житомир: ЖНАЕУ, 2014. 478 с.
- 42.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>
- 43.Шелудько В. М. Фінансовий менеджмент: підручник К. : Знання, 2013. 375 с.
- 44.Шевченко Л. С. Адаптація сучасних методів оцінювання діяльності персоналу до особливостей підприємств будівельної галузі в Україні// Коммунальное хозяйство городов : науч.-техн. сб. Харьков, 2008. № 85. С. 132–141.
- 45.Шишова Ю. Г. Трансформація системи фінансового менеджменту на підприємстві: нові завдання та вимоги. *Економічний простір*. 2012. № 68. С. 290–300.
- 46.Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.
- 47.Школьник І.О. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2019. 488 с.
- 48.Штереверя А. В. Формування показників для оцінки діяльності підприємства Економіка: проблеми теорії та практики. Дніпропетровськ: ДНУ, 2005. С. 841 – 848.
- 49.Хрущ Н. А. Корпоративне управління в Україні: процеси формування та розвитку: монографія К. : Кафедра, 2012. 300 с

50. Erling R. Sales & Marketing Metrics Scorecards Improve Performance URL: <http://www.articlesbase.com/salesarticles/sales-marketing-metrics-scorecards-improve-performance.356379.html>.
51. Kaplan R. S. Putting the Balanced Scorecard to Work / R. S. Kaplan, D. P. Norton // Harvard Business Review. – 1993. Vol. 71, Nr.5. P. 134 – 147.
52. Kaplan R. S. Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System / R. S. Kaplan, D. P. Norton // Harvard Business Review. 1996. Nr. 1. P. 189 – 209.
53. Kaplan R. S., Atkinson A. A. Advanced Management Accounting. 3-rd ed. Upper Saddle River New Jersey: Prentice Hall, 1998. P. 368–379.
54. Brigham E. F. Fundamentals of financial management *Fourth Edition, Includes 1986 Tax Law Changes*. The dryden press, 1994. 763 p.
55. Markowitz, H. M. Portfolio Selection: Efficient Diversification of Investments / H. M. Markowitz. N. Y. : John Wiley, 1959.
56. Miller M. Dividend policy, growth, and valuation of shares / M. Miller, F. Modigliani // Journal of Business. – 1961. – 34(4). – P. 411–433.
57. Horvath P. Balanced Scorecard – ein Werkzeug zur Umsetzung von Strategien / P. Horvath, L. Kaufmann // Harvard Business Manager. – 1998. – Vol. 20, Nr. 5. – P. 39–48.

АНОТАЦІЯ

Чуса А. Д. Фінансовий менеджмент: суть, організація, напрямки вдосконалення в сучасних умовах господарювання. – Рукопис. Кваліфікаційна робота на здобуття другого рівня вищої освіти «магістр» за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування». Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича, Чернівці, 2023.

В кваліфікаційній роботі розкрита сутність, мета та функції фінансового менеджменту, досліджена систему забезпечення фінансового менеджменту; дано фінансово-економічну характеристику ТДВ «Чернівецький хімічний завод»; здійснено аналіз показників фінансового стану підприємства; дано оцінку впливу фінансового менеджменту на ефективність діяльності товариства; визначено напрямки фінансового менеджменту на ТДВ «Чернівецький хімічний завод» та шляхи адаптації фінансового менеджменту до умов цифровізації економіки.

Ключові слова: фінансовий менеджмент, управління прибутком, управління активами, управління капіталом, управління грошовим потоком.

SUMMARY

Chusa Alina Financial management: essence, organization, directions for improvement in modern economic conditions. - Manuscript. Qualification work for obtaining the second level of higher education «master» in specialty 072 «Finance, banking and insurance». Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi, 2023.

In the qualification work, the essence, purpose and functions of financial management are disclosed, the financial management support system is investigated; the financial and economic characteristics of the «Chernivets'kyu khimichnyy zavod» LAC are given; an analysis of indicators of the financial state of the enterprise was carried out; an assessment of the impact of financial management on the efficiency of the company's activity is given; directions of financial management at «Chernivets'kyu khimichnyy zavod» LAC and ways of adapting financial management to the conditions of digitalization of the economy are defined.

Keywords: financial management, profit management, asset management, capital management, cash flow management.

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

_____ Чуса А. Д.