

**Міністерство освіти і науки України  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
Факультет менеджменту і маркетингу  
Кафедра менеджменту і права**

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ в ЕК:

Завідувач кафедри,  
д.е.н., проф.

\_\_\_\_\_ Олександр ВЕЛИЧКО  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-  
ЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Ступінь вищої освіти: бакалавр

**Здобувачка**

**Альбіна ДАШКО**

**Науковий керівник,  
к.ю.н., доцентка**

**Олена ТРОПІНА**

**Дніпро – 2024**

**ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ****Факультет менеджменту і маркетингу****Кафедра менеджменту і права****Спеціальність 073 «Менеджмент»****Освітня-професійна програма: «Менеджмент»****Освітній ступінь: «Бакалавр»****ЗАТВЕРДЖУЮ**

Зав. кафедри \_\_\_\_\_

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 р.

**ЗАВДАННЯ****на кваліфікаційну роботу здобувачці****ДАШКО АЛЬБІНІ ВАЛЕРІЇВНІ**

**1. Тема роботи** «Удосконалення управління фінансово-економічною діяльністю підприємства»,

**Керівник роботи** Тропіна Олена Миколаївна, к.ю.н., доцентка,

затвержені наказом ректора ДДАЕУ від « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 р. № \_\_\_\_\_.

**2. Строк подання здобувачем роботи** 01 червня 2024 року.

**3. Вихідні дані до роботи** Бухгалтерська звітність ПП агентство нерухомості «Серпантин» за 2021-2023 роки. Прогнози економічного розвитку та аналіз фінансово-економічної ситуації підприємства.

**4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити).**

1. Зміст та функції управління фінансово-економічною діяльністю підприємства.

2. Основні аспекти управління фінансовими ресурсами підприємства.

3. Організаційно-економічна характеристика підприємства.

4. Оцінка ефективності управління фінансовою діяльністю ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН».

5. Напрями підвищення ефективності використання фінансових ресурсів підприємства ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН».

6. Розробка та обґрунтування рекомендацій з підвищення ефективності використання капіталу підприємства.

**5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).**

1. Динаміка фінансових показників ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН».

2. Забезпечення довгострокових та поточних зобов'язань підприємства.

3. Динаміка показників ліквідності пвдприємства.

4. Зміни рентабельності ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН».

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
№3			

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи, об'єкта дослідження	Вересень 2023 року	
2	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	Вересень 2023 року	
3	Вибір і опрацювання джерел інформації щодо теоретичних аспектів організації менеджменту в аграрних підприємствах. Виконання першого теоретичного розділу.	Вересень - жовтень 2023 року	
4	Дослідження організаційно-економічної та управлінської діяльності підприємства. Виконання другого дослідницько-аналітичного розділу.	Листопад 2023 року - Березень 2024 року	
5	Розробка шляхів удосконалення організації менеджменту в підприємстві. Виконання третього проектно - рекомендаційного розділу роботи.	Квітень - травень 2024 року	
6	Розробка висновків та пропозицій	Травень 2024 року	
7	Оформлення тексту кваліфікаційної роботи, супровідних документів до неї.	Травень 2024 року	
8	Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи	Червень 2024 р.	
9	Перевірка тексту для встановлення рівня оригінальності роботи та відсутності академічного плагіату, фабрикації та фальсифікації	Червень 2024 року	
10	Представлення роботи на засідання кафедри	Червень 2024 року	
11	Захист кваліфікаційної роботи	Червень 2024 року	

Здобувачка  
Керівник роботи

Альбіна ДАШКО  
Олена ТРОПНА

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1. Зміст та функції управління фінансово-економічною діяльністю підприємства.....	8
1.2. Основні аспекти управління фінансовими ресурсами підприємства.....	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН».....	23
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	23
2.2. Оцінка ефективності управління фінансовою діяльністю ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН».....	30
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН».....	44
3.1. Напрями підвищення ефективності використання фінансових ресурсів підприємства ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН».....	44
3.2. Розробка та обґрунтування рекомендацій з підвищення ефективності використання капіталу підприємства.....	49
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ.....	66

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Фінансово-економічна діяльність будь-якого підприємства, включаючи всі аспекти від його встановлення та формування статутного капіталу до взаємовідносин з контрагентами, державою, банками, а також внутрішньою організацією комерційних розрахунків, базується на формуванні та ефективному використанні фінансових ресурсів.

Для вирішення проблеми формування та використання фінансових ресурсів підприємств потрібна виважена, довгострокова стратегія щодо розвитку підприємства та його ролі у розвитку національної економіки. Ця стратегія має базуватися на інтересах суб'єктів підприємницької діяльності, відповідати потребам основної частини населення та відображати реальний стан у вирішенні основних економічних проблем. Рациональне використання податкових, інвестиційних та цінових механізмів у співвідношенні з економічними потребами буде сприяти збільшенню надходжень до бюджету та підвищенню прибутковості підприємств.

При створенні ефективної системи управління фінансово-економічною сферою виникає ключова проблема взаємодії інтересів щодо розвитку підприємства, забезпечення необхідних фінансових ресурсів для цього розвитку та збереження високого рівня платоспроможності підприємства.

Фінансова стабільність підприємства, його власників та працівників є наслідком ефективної та раціональної трансформації фінансових ресурсів у форму основних та оборотних коштів, а також у засоби стимулювання працівників. У таких умовах фінансові ресурси набувають першорядного значення, оскільки вони перетворюються безпосередньо та з мінімальним тимчасовим інтервалом у будь-який інший вид ресурсів. Таким чином, фінансовий менеджмент, як одна з основних функцій управління, стає ключовою умовою в умовах ринкової економіки.

Економічна стабільність підприємства залежить від різноманітних чинників. Ефективне фінансове управління, розробка маркетингових

стратегій, забезпечення високої якості продукції чи послуг, інноваційність, кваліфікований кадровий потенціал та сприятливе макроекономічне середовище - все це впливає на стабільність підприємства.

Ефективне фінансове управління передбачає не лише планування та контроль за фінансами, а й раціональне розподілення ресурсів, управління ліквідністю та забезпеченням потрібного рівня капіталу для розвитку. Важливим фактором є також забезпечення високої якості продукції чи послуг, що гарантує стабільний попит та довіру споживачів.

Інноваційний потенціал дозволяє підприємству пристосовуватись до змін у ринкових умовах та впроваджувати нові технології для підвищення конкурентоспроможності. Крім того, на успішність підприємства впливає якість кадрового складу, їхні знання та мотивація досягати поставлених цілей.

Нарешті, сприятливе макроекономічне середовище, яке включає стабільну економічну ситуацію, відсутність серйозних криз і політичної нестабільності, а також сприятливі законодавчі та регуляторні умови, створює необхідні умови для успішної діяльності підприємства.

**Метою роботи** є пошук шляхів удосконалення системи управління фінансово-економічною діяльністю ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН».

Досягнення визначеної цілі вимагає вирішення наступних **завдань**:

- розкрити зміст та функції управління фінансово-економічною діяльністю підприємства;
- ознайомитись з основними аспектами управління фінансовими ресурсами підприємства;
- навести організаційно-економічну характеристику підприємства;
- здійснити оцінку ефективності управління фінансовою діяльністю ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН»;
- запропонувати напрями підвищення ефективності використання фінансових ресурсів ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН»;
- розробити та обґрунтувати рекомендації з підвищення ефективності

використання капіталу підприємства.

**Об'єктом дослідження** є процес здійснення фінансово-економічної діяльності ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН».

**Предметом дослідження** є аспекти теорії та методології управління фінансово-економічною сферою підприємства.

**Інформаційною базою** є законодавчі акти, дослідження у галузі управління фінансами підприємства, фінансові та бухгалтерські звіти ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» з 2021 по 2023 рік.

**Методи досліджень.** Під час дослідження використовувалися різноманітні методи, що відповідали його цілям та завданням. Ці методи включають наукову абстракцію, аналіз та синтез, індукцію та дедукцію, порівняння, групування, вибіркові методи, а також економіко-статистичні підходи, такі як графічний, табличний, обчислення відносних та середніх показників, аналіз по горизонталі та вертикалі та інші.

**Наукова новизна.** Наукова новизна полягає у виявленні та обґрунтуванні шляхів удосконалення управління фінансово-економічною діяльністю ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН». Зокрема, досліджено напрями підвищення ефективності використання фінансових ресурсів та розроблено рекомендації щодо оптимізації використання капіталу підприємства.

**Практична значущість** дослідження полягає у визначенні конкретних шляхів оптимізації управління фінансово-економічною діяльністю ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН». Досліджено та обґрунтовано напрями підвищення ефективності використання фінансових ресурсів та розроблено конкретні рекомендації щодо оптимізації використання капіталу підприємства. Це дозволить підприємству не лише знизити витрати, а й підвищити прибутковість, забезпечуючи стійке фінансове положення та конкурентоспроможність на ринку.

**Кваліфікаційна робота** включає вступ, три основні розділи, висновки і список літератури з 40 джерел. Робота містить 65 сторінок машинописного

тексту, 12 малюнків і 18 таблиць.

## **РОЗДІЛ 1**

### **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

#### **1.1. Зміст та функції управління фінансово-економічною діяльністю підприємства**

В контексті ринкової економіки успішне керування фінансовими операціями є ключовим для досягнення успіху, є критично важливим для оптимізації потенціалу підприємства. Воно полягає в ефективному використанні фінансових ресурсів, зокрема перетворенні їх на основні та оборотні кошти та на інструменти мотивування працівників. Успішність підприємства, його власників і персоналу в значній мірі залежить від цього. Управління фінансовою діяльністю важливе на всіх рівнях управління, особливо в контексті стратегічного розвитку підприємства. Таким чином, ця функція управління вирішально впливає на успішність підприємства в контексті ринкової економіки [12, 37].

Розвиток успішного підприємства на довгостроковий період, досягнення відповідного рівня його розвитку та зростання конкурентоздатності в умовах ринкового оточення в значній мірі залежать від якості управління його фінансовою сферою.

Управління фінансово-економічною діяльністю підприємства - це професійна діяльність, спрямована на керування фінансовим та господарським функціонуванням підприємства.

Керування фінансовою діяльністю є важливою складовою у системі сучасного управління підприємством.

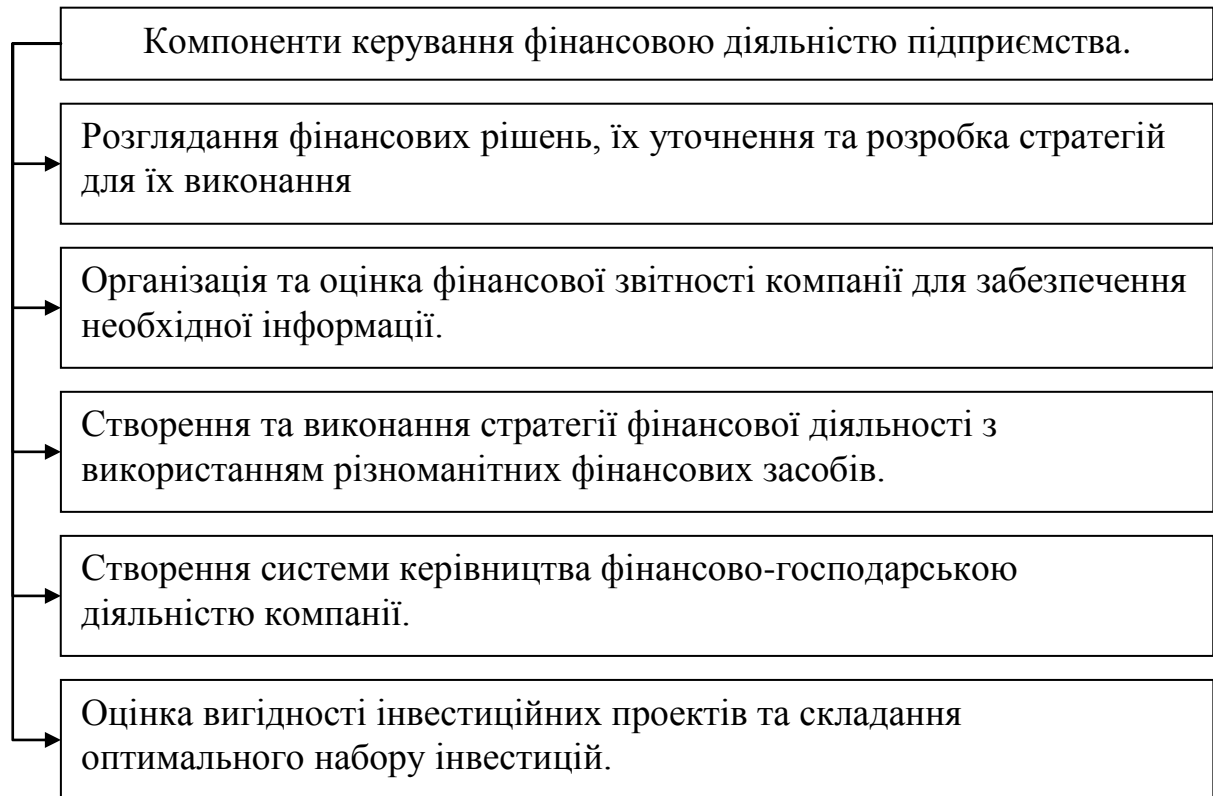
Для кожного бізнесу важливо регулярно та об'єктивно аналізувати свою фінансову ситуацію, враховуючи основні показники, що її



відображають..

Компоненти, які охоплює управління фінансово-економічною сферою підприємства, представлені на рис. 1.1.

З рисунку 1.1 видно, що фінансова діяльність підприємства орієнтована на оцінку, розробку, забезпечення та організацію управління [18].



**Рис. 1.1. Компоненти керування фінансовою діяльністю організації підприємства**

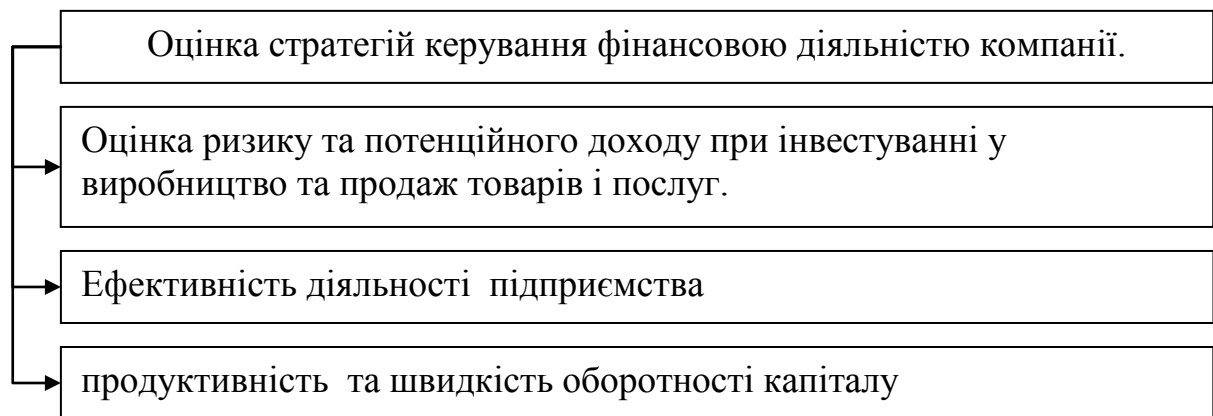
За допомогою цих складових можна визначити основні способи фінансової діяльності (рис. 1.2).

Метою управління фінансово-економічною діяльністю є практичне використання методів, засобів та інструментів для досягнення цілей діяльності підприємства загалом або окремо його виробничо-господарських сферах.

Управління фінансово-економічною діяльністю означає знаходження балансу між оперативними та перспективними цілями розвитку компанії та

вироблення рішень у рамках фінансового управління. Також в цій сфері важливо визначати пріоритети та знаходити компроміси для оптимального поєднання інтересів різних відділів компанії при виборі інвестиційних проектів та джерел їх фінансування [7, 39].

Найважливішим аспектом менеджменту фінансово-економічної діяльності підприємства є прийняття рішень про оптимальне розподілення грошових ресурсів між підприємством та його джерелами фінансування. Це означає вирішення того, як краще використовувати кошти, отримані в результаті підприємницької діяльності, які інвестувати у розвиток виробництва та як розподіляти їх для виплати податків.



**Рис. 1.2. Оцінка стратегій керування фінансовою діяльністю компанії [15]**

Управління потоком грошових ресурсів є основним аспектом фінансового управління, оскільки воно визначає, як ефективно використовувати гроші для досягнення мети підприємства.

Фінансове управління підприємством може бути розділене на дві основні групи: управління зовнішніми фінансами, яке включає в себе управління взаємодією з зовнішніми стейкхолдерами, такими як інвестори, кредитори, а також управління внутрішнім обліком і фінансовим контролем, яке орієнтоване на внутрішні процеси і контроль фінансових операцій підприємства.

Роль фінансової політики в управлінні підприємством полягає в тому, що вона охоплює всі аспекти його економічної діяльності, включаючи дослідження і розвиток, виробництво, постачання ресурсів, маркетинг і продаж продукції та послуг [9, 35].

Ця політика відображає вплив різноманітних внутрішніх і зовнішніх чинників. На рівні управління розробляється загальна стратегія фінансів, яка визначає джерела фінансування та їх розподіл всередині підприємства.



**Рис. 1.3. Економічні методи та функції управління фінансово-економічною діяльністю компанії [27]**

Однією з ключових аспектів управління підприємством є розподіл та перерозподіл прибутку, фінансування і кредитування різних ділянок діяльності, а також визначення структури та характеру внутрішніх фінансових операцій та їх розрахунків. Конкретні способи та форми

впровадження фінансової політики можуть варіюватися в залежності від конкретних умов та потреб підприємства. Управління фінансово-економічною діяльністю підприємства фокусується на управлінні фінансами та фінансовою діяльністю. Ця система виконує свої завдання через виконання певних відповідних функцій, які описані в таблиці 1.1 [11, 28].

Таблиця 1.1

**Основні функції менеджменту фінансово-економічної діяльності підприємства**

Функції	Характеристика
1	2
Розробка фінансової стратегії компанії	Під час розробки системи функцій визначається набір мет цілей та показників, які орієнтовані на довгостроковий період у фінансовій діяльності. Фінансова стратегія компанії вважається невід'ємною частиною загальної стратегії її економічного просування.
Створення організаційних структур, які забезпечують виконання і реалізацію у всіх сферах фінансової діяльності компанії.	У виконанні цієї функції керування фінансовою діяльністю важливо постійно пристосовувати організаційні структури до змінюючихся умов функціонування підприємства та стратегій фінансової діяльності.
Розробка ефективних інформаційних систем, які допомагають обґрунтовувати різноманітні можливі варіанти управлінських рішень.	У процесі втілення цієї функції необхідно визначити, які саме фінансові аспекти потребує управління, скласти перелік джерел інформації, які забезпечать необхідні дані, і забезпечити постійний контроль за фінансовим станом підприємства та аналізу ринкової ситуації.
Проведення оцінки різних складових фінансової діяльності компанії.	Під час виконання цієї функції проводиться детальний аналіз окремих Виконання фінансових транзакцій, відображення фінансових показників філій та окремих відділень підприємства, а також загальних фінансових показників підприємства в цілому та по окремих напрямках його діяльності.
1	2
Розробка стратегій фінансової діяльності компанії з фокусом на основні аспекти.	Ця функція включає в себе розробку стратегічних планів та систем поточного планування, а також оперативних бюджетів для основних напрямків фінансової діяльності на різних рівнях структурних підрозділів та на рівні всього підприємства.

Створення ефективної системи мотивації для спонукання виконання ухвалених управлінських рішень у фінансовій сфері.	Під час виконання цього завдання формується система мотивації та покарання для керівників та менеджерів конкретних підрозділів підприємства в залежності від досягнення або недосягнення встановлених цілей щодо фінансових показників, нормативів та планових завдань.
Забезпечення ефективного нагляду за втіленням ухвалених управлінських рішень у фінансовій сфері.	Ця функція передбачає створення системи внутрішнього контролю на підприємстві, розподіл обов'язків між різними службами та фінансовими менеджерами, встановлення системи контрольних показників і періодів, а також швидке реагування на результати проведеного контролю.

Однак, існують загальні принципи, характерні для фінансової політики, які можна виокремити. Також існують інструменти, які використовуються для реалізації цих принципів та досягнення мети фінансової стабільності і ефективності. Отже, в умовах сучасної ринкової економіки, ефективне керування фінансово-економічною діяльністю стає надзвичайно важливим аспектом для будь-якого підприємства.

Управління фінансами підприємства є спеціалізованою діяльністю, спрямованою на оптимізацію його фінансово-господарської діяльності. Це один із критичних компонентів загальної системи управління підприємством у сучасних умовах.

Успішність будь-якої комерційної діяльності залежить від розумного управління фінансовими ресурсами, що нагромаджені через конкретну фінансову стратегію. При розробці такої стратегії важливо враховувати наступні стратегічні цілі [16, 38]:

- максимізація прибутку компанії;
- оптимізація структури капіталу;
- забезпечення прозорості фінансового стану підприємства;
- здійснення заходів для залучення інвестицій;
- розробка оптимального фінансового механізму;
- використання різних методів для повернення додаткових фінансових ресурсів на ринку.

Управління фінансами та економікою в компанії базується на стратегічному фінансовому менеджменті, який складається з ключових елементів, що визначають розвиток і впровадження управлінських рішень у сфері майбутньої фінансової діяльності.

У багатьох українських компаній зараз складна фінансова ситуація через те, що вони не можуть вчасно сплачувати одне одному, а також мають високі податкові та банківські відсоткові ставки. Це призводить до того, що деякі компанії стають неплатоспроможними. Одним з ознак такого неплатоспроможності є припинення оплати поточних рахунків та неможливість виходу з боргів протягом трьох місяців. Тому при формулюванні будь-яких управлінських вирішень стосовно фінансових та грошових потоків потрібно розглядати різні можливості [5, 24].

Коли вибирається альтернативний варіант дій, важливо враховувати систему критеріїв, які визначають фінансову стратегію чи політику компанії. Ці критерії повинні бути розроблені самою компанією.

Сучасна економічна діяльність підприємств базується на використанні різноманітних методів і інструментів для забезпечення їхнього функціонування та досягнення цілей у фінансовій сфері.

Основні завдання фінансово-економічної діяльності підприємства включають такі аспекти [6, 30]:

- забезпечення необхідних фінансових ресурсів для поточного виробництва, економічних процесів і реалізації інвестиційних проектів;
- пошук можливостей для підвищення прибутковості, доходів, рентабельності та фінансової стійкості;
- вчасне виконання фінансових зобов'язань перед співробітниками, банками та іншими учасниками господарювання;
- мобілізація необхідних фінансових ресурсів для розвитку промисловості, соціальної сфери та підвищення власного капіталу;
- контроль за ефективним та належним використанням фінансових ресурсів та їх розподілом.

Управління фінансово-економічною сферою не можна уявити без управління підприємством у сучасних умовах ринкової економіки. Головна мета цієї діяльності полягає у забезпеченні ефективного функціонування фінансових та економічних процесів на підприємстві. Це один із важливих елементів управлінської структури компанії.

У зв'язку з постійною зміною умов фінансування підприємств та керування їхнім оборотним капіталом, необхідно розробити план дій для забезпечення стабільності у фінансовій сфері, враховуючи вищезазначені ризики. Спочатку важливо [3, 26]:

- виявити та усунути втрати та збитки, розібратися у їх причинах і переглянути організаційну структуру так, щоб підприємство могло досягти максимального прибутку;
- встановити суворий внутрішній контроль, провести детальний аналіз діяльності, перевірити балансові статті та матеріальні цінності, особливості готової продукції та дебіторську заборгованість;
- розглянути можливість впровадження системи автоматизованої обробки інформації, яка надаватиме керівництву інформацію про зовнішнє середовище, внутрішні умови, і реальний економічний стан підприємства;
- об'єктивно проаналізувати недоліки в управлінні, практичній діяльності та кваліфікації персоналу;
- вдосконалити методи управління, підвищити рівень освіти керівників і використовувати колективні форми управління;
- постійно дотримуватися платіжної дисципліни як у відносинах з постачальниками, так і з покупцями.

Запровадження цілісного пакету заходів сприятиме поліпшенню фінансово-економічного стану будь-якої компанії.

## **1.2. Основні аспекти управління фінансовими ресурсами підприємства**

У сучасній економіці зростає потреба в забезпеченні можливості всіх

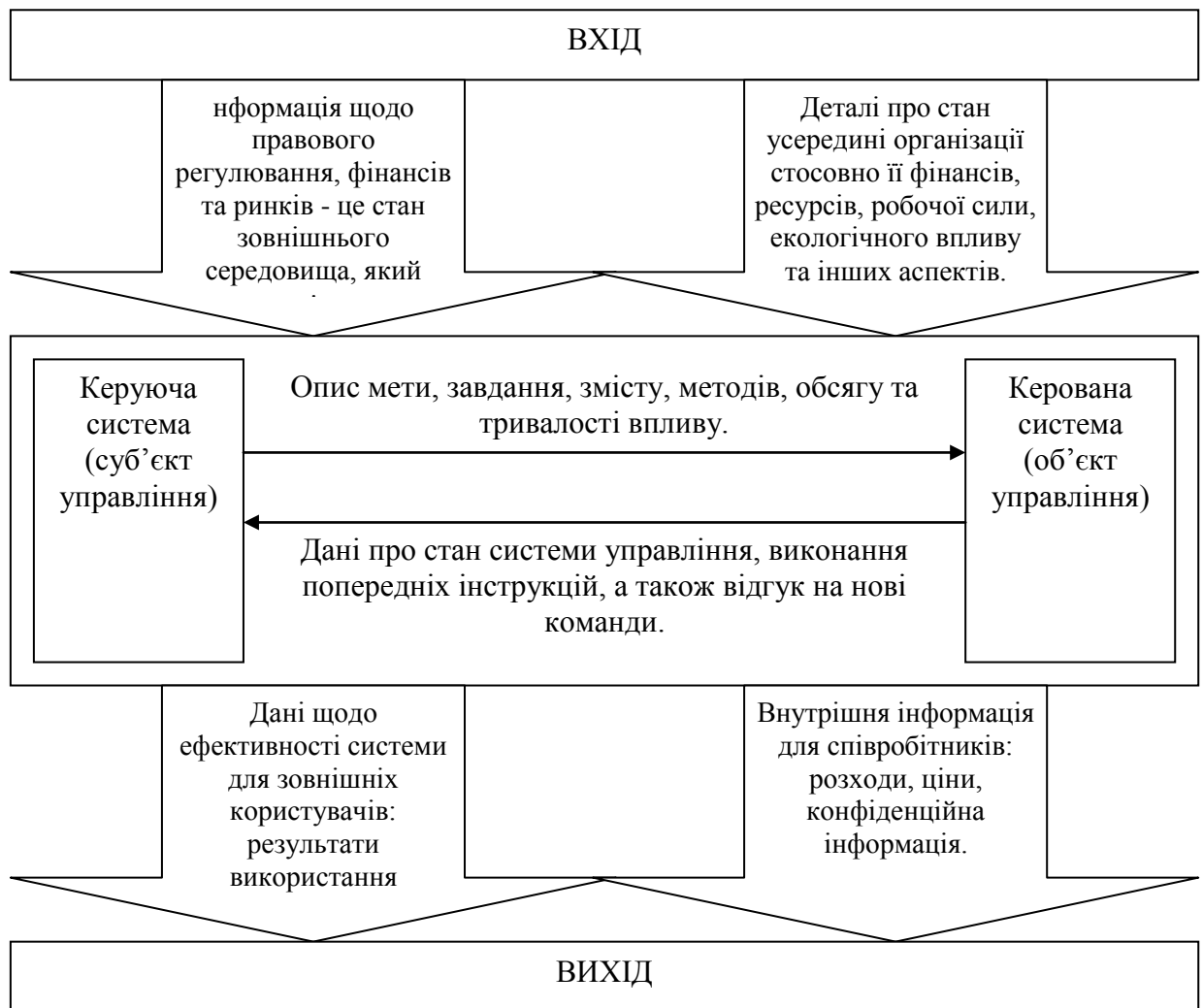


учасників ринку вчасно сплатити свої зобов'язання та зберегти фінансову стійкість. Це стимулює пошук ефективних способів залучення фінансових ресурсів і прийняття управлінських рішень щодо їх оптимального використання у різноманітних активах. Основна мета фінансового управління полягає в задоволенні інтересів власників та досягненні їхнього благополуччя. Грошові кошти переміщуються між різними учасниками фінансових відносин, створюючи та використовуючи фінансові накопичення, які впливають на функціонування економіки та суб'єктів господарювання. Використання грошових потоків для створення фінансових ресурсів відкриває можливості для впливу фінансів на ефективність економіки та прискорення соціально-економічного прогресу країни [10, 34].

О.В. Кнейслер та Л.З. Шупи стверджують, що детальне вивчення системи менеджменту фінансових ресурсів є ключовим для досягнення цілей:

- забезпечення ефективності підприємства в конкурентній умовах;
- запобігання банкрутству та серйозних фінансових проблем, що дозволить мати високий конкурентний рівень;
- зростання цінності компанії на ринку;
- забезпечення прийнятної темпу зростання економічного потенціалу підприємства.

Система управління фінансовими ресурсами компанії є частиною її фінансового механізму. За словами І.О. Бланка, фінансовий менеджмент включає основні компоненти, які контролюють процеси створення та реалізації менеджерських рішень у сфері фінансів компанії. Він розглядає цей механізм як сукупність фінансового забезпечення, контролю, менеджменту фінансових ресурсів та фінансових потоків, а також системи конкретних методик і підходів для менеджменту фінансової діяльності підприємства.



**Рис. 1.4. Схема зв'язків в економічній системі управління [1, 17]**

Ми вважаємо, що управління фінансовими ресурсами включає не лише розподіл і використання грошей, але й активні заходи щодо збільшення цих ресурсів та контролю за потоками грошей в компанії.

Управління відіграє ключову роль у житті підприємств у сучасній ринковій економіці. Ця сфера постійно адаптується до потреб виробництва та збуту, змінюється відповідно до розвитку економічних відносин та зростання важливості споживача у формуванні параметрів продукції.

Менеджмент фінансових ресурсів підприємства є критичним аспектом у організації його виробничо-господарської діяльності. Це один з найбільш важливих напрямків, який визначає ефективність фінансово-господарської

роботи підприємства в сучасних умовах. Основна ціль полягає у тому, щоб оптимізувати фінансовий механізм підприємства, координувати фінансові операції, а також забезпечувати їх правильне планування та балансування.

Менеджмент фінансових ресурсів на підприємствах вимагає від приймачів рішень здатності адаптуватися до швидко змінюючогося зовнішнього середовища. Отже, наукові дослідження в цій області спрямовані на розробку методів, які допоможуть підвищити ефективність навчання, шляхом вироблення стратегій управління фінансами, що враховують різноманітні виклики та протиріччя зовнішнього середовища [4, 25].

Однією з найважливіших задач менеджменту фінансових ресурсів є визначення того, скільки грошей потрібно та звідки їх отримати для забезпечення фінансових потреб підприємства. Ці кошти зазвичай збираються з різних джерел, таких як власний капітал підприємства, позичені кошти та залучені фінансові ресурси.

Менеджмент фінансових ресурсів вимагає впровадження системного підходу, де воно розглядається як складова загальної системи управління підприємством. Ця система має дві основні підсистеми: суб'єкт (людина або група, що здійснює управління) та об'єкт (фінансові ресурси, які підлягають управлінню). Управління фінансовими ресурсами також може бути розглянуте через процесний підхід, що включає в себе набір методів, форм та прийомів для ефективного менеджменту грошового обороту та фінансових ресурсів підприємства [14, 36].

При вивченні та управлінні фінансовими ресурсами зазвичай використовують системний підхід. Деякі вчені розробили методи для аналізу та створення систем різних типів і класів. Такий підхід передбачає оцінку поточного стану управління фінансовими ресурсами та розробку ефективної системи управління для досягнення цілей підприємства. Також важливо враховувати конкретні ситуації при використанні системного підходу.

Системний підхід у контексті управління фінансовими ресурсами є

методом, що спрямований на розвиток засобів дослідження та аналізу, опису та пояснення сутності управлінських процесів. Використання цього підходу у наукових дослідженнях є важливою характеристикою сучасної економічної науки, яка дає змогу вивчати будь-який економічний напрямок як складну систему. Методи системного наукового дослідження надають керівникам, які займаються управлінням фінансовими ресурсами, необхідні інструменти для створення ефективної системи, що відповідає сучасним вимогам фінансової безпеки підприємств [13, 32].

Концепція системного підходу до керування фінансовими ресурсами в підприємстві спрямована на досягнення загальної мети розвитку. Ця концепція включає в себе проведення ретельного аналізу, щоб оцінити різні аспекти використання фінансових ресурсів, визначити потреби в них та шляхи їх залучення. Початковим етапом є оцінка фінансового стану підприємства за допомогою показників. На основі цього аналізу розробляються різні прогнози та моделі управління фінансовими ресурсами.

Ефективне управління фінансовими ресурсами вимагає системного та аналітичного підходу, який враховує як внутрішні, так і зовнішні фактори, впливаючи на ситуацію. Цей підхід передбачає здійснення стратегічного та тактичного планування з метою знаходження оптимальних рішень для використання наявних та потенційних фінансових можливостей. Він ставить за мету не лише аналіз ситуації, але й пошук найбільш вигідних шляхів дії з точки зору менеджменту фінансів. Управління фінансовими ресурсами можна розглядати як динамічний процес, що складається з послідовності операцій, які визначаються різними функціями управління, такими як аналіз, прогнозування, планування та контроль. Важливо враховувати, що управління включає збір інформації, її аналіз і прийняття рішень [19, 31].

Організація фінансових ресурсів передбачає використання різноманітних засобів та методів для прийняття управлінських рішень, які стосуються збору, розподілу та ефективного використання коштів з метою забезпечення стабільності фінансового стану та успішного функціонування

підприємства.

За висловлюванням Бланка І.О., менеджмент фінансових ресурсів направлене на досягнення оптимального рівня фінансування для діяльності підприємства протягом певного періоду відповідно до його стратегічних цілей; організацію формування і раціональне використання грошових коштів; досягнення найбільшого прибутку та збільшення цінності компанії на ринку.

Суть системи полягає у тому, щоб керівники на різних рівнях організаційної структури спрямовували свою діяльність на менеджмент фінансових ресурсів з ціллю виконання поставлених задач при мінімальних витратах і ризиках.

На стратегічному рівні керівництва підприємством встановлюються головні цілі та розробляється план руху грошових коштів у відповідності з загальною стратегією діяльності. На тактичному рівні управління розглядаються поточні завдання та планується використання фінансових ресурсів для конкретних напрямків. На операційному рівні акцентується увага на керуванні матеріальними та людськими ресурсами для забезпечення їх ефективного використання у поточній діяльності підприємства [20, 23].

У науковій літературі використовується поняття управління фінансовим капіталом часто розглядають через призму двох основних завдань: залучення необхідних ресурсів за найвигіднішими умовами та ефективне використання наявних ресурсів. Проте, наша точка зору полягає в тому, що ці завдання можуть бути сприйняті більш широко, як на стратегічному, тактичному і оперативному рівнях, враховуючи встановлені цілі функціонування системи.

У загальній структурі управління фінансами підприємств фінансові ресурси виступають як один з ключових елементів, які підлягають керуванню. Це включає джерела фінансування та фінансові відносини. Отже, об'єктом менеджменту є загальна сума фінансових ресурсів, які перебувають у розпорядженні підприємства. До складу цього об'єкту входять як внутрішні (власні), так і зовнішні (позикові, залучені) джерела фінансування.

Суб'єкти управління включають персонал фінансових відділів підприємства, які впливають на процес управління. Їх робота полягає в зборі, обробці, аналізі, систематизації, передачі та зберіганні інформації, а також під час розробки та затвердження управлінських вирішень шляхом планування. Вони відповідають за організацію, регулювання, координацію, аналіз і контроль. Фахівці повинні мати не лише високий рівень професійної підготовки, але й вміти оперативно пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі [21, 33].

Керування фінансовими ресурсами є однією з головних функцій менеджера з фінансів будь-якого підприємства. Це через те, що структура та вартість цих ресурсів мають суттєвий вплив на ключові фінансові показники підприємства і загальну ефективність його діяльності.

Суб'єкт управління завжди активно впливає на об'єкт. Він використовує певні методи для того, щоб стимулювати процеси всередині об'єкта, забезпечуючи їх розвиток та правильне функціонування відповідно до заданої програми. В залежності від умов кожен з цих компонентів системи може виконувати роль у впливі на об'єкт або сприймати інформацію від нього.

На основі цього виникає необхідність розробки та впровадження раціональної стратегії управління фінансовими потоками з врахуванням принципів синхронізації, балансу та ефективності. Ця стратегія спрямована на оптимізацію розподілу грошових ресурсів на рахунках підприємства, мінімізацію періодів часу між отриманням та використанням коштів і використання різноманітних методів розрахунків.

Вибір і реалізація найкращих рішень у керуванні фінансовими ресурсами повинні бути зорієнтовані на досягнення економічної ефективності. Це означає, що результати повинні відповідати витратам, враховуючи мінімальний ризик. Якщо розглядати управління фінансовими ресурсами як процес формування та використання, то ефективне формування передбачає привернення необхідної кількості ресурсів для досягнення мети

за мінімальних витрат. Ефективне використання, з іншого боку, означає досягнення цілей за мінімальних витрат ресурсів і ризику. При цьому додатковий дохід або користь має перевищувати додаткові витрати, які необхідно зробити. Ефективне управління грошовими ресурсами відбувається шляхом використання фінансового механізму, який включає п'ять важливих складових: способи управління фінансами, фінансові інструменти, законодавче, нормативне та інформаційне середовище.

Фінансовий метод - це засіб впливу фінансових відносин на підприємство, спрямований на керування рухом фінансових ресурсів. До таких методів можна віднести планування, прогнозування, надання кредитів, оподаткування, страхування та інші аспекти, які допомагають ефективно управляти фінансами підприємства [22, 29].

Фінансовий важіль - це засіб, який використовується для впливу на фінансові процеси. Серед таких важелів можна виділити прибуток, доходи, амортизацію, кошти спрямованого призначення, фінансові штрафи, плату за оренду, процентні ставки на кредити, депозити, облігації, внески в статутний капітал, інвестиції в портфель, дивіденди тощо.

Забезпечення правового аспекту фінансового механізму включає у себе законодавчі документи та інструкції, приписи, вказівки та інші правила від органів управління. Нормативний бік цього забезпечення складають інструкції, норми, тарифи, методичні рекомендації, пояснення і т.д.

Забезпечення необхідної інформації для фінансових операцій вимагає розгляду в контексті технічних можливостей підприємства та швидкості обробки даних. Оскільки обсяги інформації постійно зростають як в межах компанії, так і зовні, необхідно здійснювати доступ до цієї інформації швидко і ефективно. Такий підхід можна назвати "інформаційно-технічним забезпеченням" і він передбачає використання відповідних технологій для забезпечення оптимального доступу до інформації.

Крім того, ми вважаємо, що до списку складових фінансового механізму слід включити організаційне та управлінське забезпечення. Це

передбачає встановлення результативної фінансової структури для менеджменту підприємства та забезпечення оптимального складу керівництва, яке виконує свої функції у межах визначених повноважень.



## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПП АГЕНТСТВО НЕРУХОМОСТІ «СЕРПАНТИН»

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Приватне підприємство агентство нерухомості «Серпантин» (далі ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН») було зареєстровано 21 червня 2005 року. Організаційно-правовою формою компанії ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» є приватне підприємство.

Підприємство надає послуги, пов'язані з посередництвом у купівлі, продажі, оренді та оцінці нерухомості, зокрема виробничо-технічного призначення.

Додаткові види діяльності за КВЕД:

- різновиди діяльності агентств нерухомості;
- посередницькі послуги у здійсненні операцій з купівлі, продажу, оренди та оцінки нерухомості для некомерційних цілей;
- посередницькі послуги у здійсненні операцій з купівлі, продажу, оренди та оцінки земельних ділянок;
- управління нерухомим майном.

Приватне підприємство агентство нерухомості «Серпантин» знаходиться за адресою: вул. Старокозацька, буд. 30, кв. 9. Відповідно до законів про нерухомість і підприємництво, воно має відповідні ліцензії та дозволи для здійснення своєї діяльності. Крім того, як підприємство, воно виконує податкові та фінансові обов'язки перед державою. Діяльність ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» обмежена статутним капіталом та правилами корпоративного управління, що встановлені його власником.

ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» отримує прибуток з кількох джерел, пов'язаних з основною та додатковою видами діяльності:

- посередницькі послуги при купівлі, продажу та оренді нерухомості

виробничо-технічного призначення: агентство отримує комісійні від угод купівлі, продажу або оренди нерухомості, які вони допомагають укладати між власниками та покупцями або орендарями;

– діяльність агентства нерухомості: включає додаткові комісійні, які агентство заробляє від інших послуг, таких як консультації з питань нерухомості, організація показів об'єктів та інші послуги, пов'язані з нерухомістю;

– оцінювання нерухомості: агентство отримує плату за надання послуг з оцінки вартості нерухомості, що використовується для купівлі, продажу або оренди;

– посередницькі послуги при купівлі, продажу, оренді та оцінці нерухомості невиробничого призначення, земельних ділянок: отримання додаткового доходу через комісійні та інші платежі.

Отже, прибуток ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» формується через комісійні, плати за послуги та інші доходи, пов'язані з діяльністю в галузі нерухомості.

Проведемо аналіз основних фінансових показників ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» у табл. 2.1.

Аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства за період з 2021 по 2023 рік показав наявність певних проблем у компанії. Деякі показники проявляють неоднорідність, відображаючи як зростання, так і зменшення. Ця зміна тенденцій та неоднорідність відбуваються через посилення впливу як негативних, так і позитивних факторів, які впливають на діяльність ПП АГЕНТСТВО "СЕРПАНТИН".

Таблиця 2.1 свідчить, що вартість активів протягом 2021-2023 років показує тенденцію до зростання. На початку 2021 року цей показник становив 15601494 грн. В кінці 2022 року вартість активів зросла на 5,7%, або 883686 грн., до 16485180 грн. У 2023 році даний показник становив 16486631 грн., що на 1451 грн. або 0,02% перевищує показник попереднього періоду. Зростання вартості активів у ПП АГЕНТСТВО "СЕРПАНТИН" є

позитивним явищем, оскільки вказує на зміцнення економічного потенціалу підприємства. Особливо важливою є тенденція збільшення вартості основних засобів та необоротних активів. Це свідчить про стрімке відновлення можливостей компанії.

Таблиця 2.1

### Основні фінансово-економічні показники діяльності

#### ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН», грн.

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абсолютна зміна	
				2022/ 2021	2023/ 2022
Чистий дохід від реалізації послуг	7592536	7340538	7123877	-251998	-216661
Собівартість реалізованих послуг	4596150	4292798	4616603	-303352	323804
Валовий прибуток	2996386	3047740	2507274	51354	-540466
Прибуток від операційної діяльності	1299335	1735541	1090070	436206	-645470
Прибуток до оподаткування від звичайної діяльності	853694	1250071	707292	396377	-542779
Чистий прибуток	721232	1037288	608364	316056	-428924
Власні активи	9605165	11569877	12085372	1964712	515495
Необоротний капітал	11692537	11570311	11640502	-122226	70190
Оборотний капітал	2243131	2699119	2390176	455988	-308944
Вартість майна	15601494	16485180	16486631	883686	1451

Протягом останніх трьох років відбувалося нестійке коливання показника необоротних активів підприємства. У 2021 році їх оцінка складала 11692537 грн. До 2022 року цей показник зменшився на 122226 грн., досягнувши значення 11570311 грн. Однак на кінець 2023 року вартість необоротних активів зросла до 11640502 грн., що на 1,05% або 70190 грн. більше, ніж у попередньому році. Зростання цього показника є позитивним для підприємства, оскільки свідчить про його економічне зростання та активність на ринку.

Власний капітал підприємства постійно зростає. У 2021 році він склав

11132648 грн. Зростання на 437228 грн. або 3,94% призвело до того, що в 2022 році він становив 11569877 грн. У 2023 році показник збільшився на 515495 грн. або 4,47% і склав 12085372 грн. Постійне збільшення власного капіталу свідчить про позитивну динаміку підприємства. В першу чергу, це свідчить про збільшення рівня захищеності від негативних впливів, особливо від збитків, які можуть бути покриті за рахунок власного капіталу. Це також вказує на підвищення стабільності та розвитку, фінансову міцність та зменшення залежності від боргових зобов'язань та інших зовнішніх джерел фінансування.

Протягом останніх трьох років виручка від реалізації послуг має тенденцію до скорочення. У 2021 році цей показник становив 7592536 грн., але у 2022 році він зменшився на 251998 грн. Ця зміна обумовлена впливом двох чинників: ціни реалізації та обсягу наданих послуг. Зменшення чистого доходу свідчить про зменшення масштабів діяльності підприємства, скорочення сфер його діяльності та послаблення позицій на ринку.

Протягом аналізованого періоду собівартість реалізованих послуг демонструє нестабільну динаміку, варіюючи між зменшенням і зростанням. У 2021 році вона складала 4 596 150 грн. До 2022 року цей показник зменшився на 303 352 грн., досягнувши значення 4 292 798 грн. Однак на кінець 2023 року собівартість реалізованих послуг зросла до 4 616 603 грн., що на 323 804 грн. більше, ніж у попередньому році.

Протягом аналізованого періоду валовий прибуток демонструє нестабільну динаміку. У 2021 році він склав 2996386 грн. До 2022 року валовий прибуток зріс на 51354 грн. і становив 3047740 грн. Проте на кінець 2023 року показник зменшився на 540466 грн. і склав 2507274 грн.

Показник фінансового результату від операційної діяльності, а саме прибуток, показав тенденцію до скорочення у 2023 році, а саме на 645470 грн. Це скорочення є негативним для підприємства і пов'язане зі значним зростанням собівартості реалізованих послуг та збільшенням обсягу всіх видів витрат у звітному році.

У 2023 році фінансовий результат до оподаткування, а саме прибуток, зменшився на суму 542779 грн. Це зменшення є наслідком значного збільшення усіх видів витрат, які понесло підприємство протягом звітного періоду (так, витрати за статтею "інші витрати" зросли з 24271 грн. у 2022 році до 20351 грн. у 2023 році).

За останні три роки чистий фінансовий результат виявляє нестабільну тенденцію. У 2021 році він становив 721232 грн. За 2022 рік цей показник зрос на 316056 грн. і склав 1037288 грн., що свідчить про ефективне господарювання та оптимальне співвідношення оподатковуваних сум, які підприємство сплачує. Проте на кінець 2023 року відбулось зменшення на 428924 грн., призване переважно значним збільшенням усіх видів витрат порівняно з незначним зростанням доходів підприємства.

За досліджуваний період вартість основних засобів демонструє нестабільну динаміку. У 2021 році їх вартість становила 10607710 грн. До 2022 року ця вартість зменшилась на 255157 грн., або 2,5%, до 10352552 грн. У 2023 році вона зросла до 10634464 грн., що перевищує показник попереднього періоду на 281911 грн., або 2,8%. Ця тенденція свідчить про збільшення вартості матеріальних активів, які належать ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН», та використовуються компанією у наданні послуг клієнтам. Крім того, зростанню вартості основних засобів сприяє збільшення дебіторської заборгованості протягом трьох років.

Протягом 2021-2023 років відбувається зменшення суми запасів ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН». У 2021 році вони склали 172728 грн. На кінець 2022 року ця сума зменшилась на 22736 грн., або на 13,17%, до 149992 грн. У 2023 році спостерігається подальше зменшення до 146363 грн., що менше на 3629 грн., або на 2,43%, ніж у попередньому році. Загалом, тенденція до зменшення вартості запасів є позитивним явищем, оскільки вона свідчить про більш ефективне використання та швидшу оборотність. Проте таке скорочення вартості вказує на зменшення масштабів діяльності.

Сума поточних зобов'язань виявляє неоднорідну динаміку. У 2021 році

цей показник склав 3275456 грн. До 2022 року сума зросла на 529696 грн., або на 16,18%, до 3805152 грн. У 2023 році сума поточних зобов'язань скоротилась до 2319694 грн., що на 1485458 грн., або на 39,05%, менше, ніж у попередньому періоді. Зменшення поточних зобов'язань є позитивним явищем для ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН», оскільки свідчить про зменшення кількості кредитів, затримок у виплатах та заборгованостей підприємства.

Для глибокого аналізу та оцінки загального стану ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» рекомендується детально проаналізувати конкретні показники ефективності фінансово-економічної діяльності за останні три роки, які подані у таблиці 2.2.

**Таблиця 2.2**

**Динаміка показників, що відображають ефективність фінансово-економічної діяльності ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН», грн.**

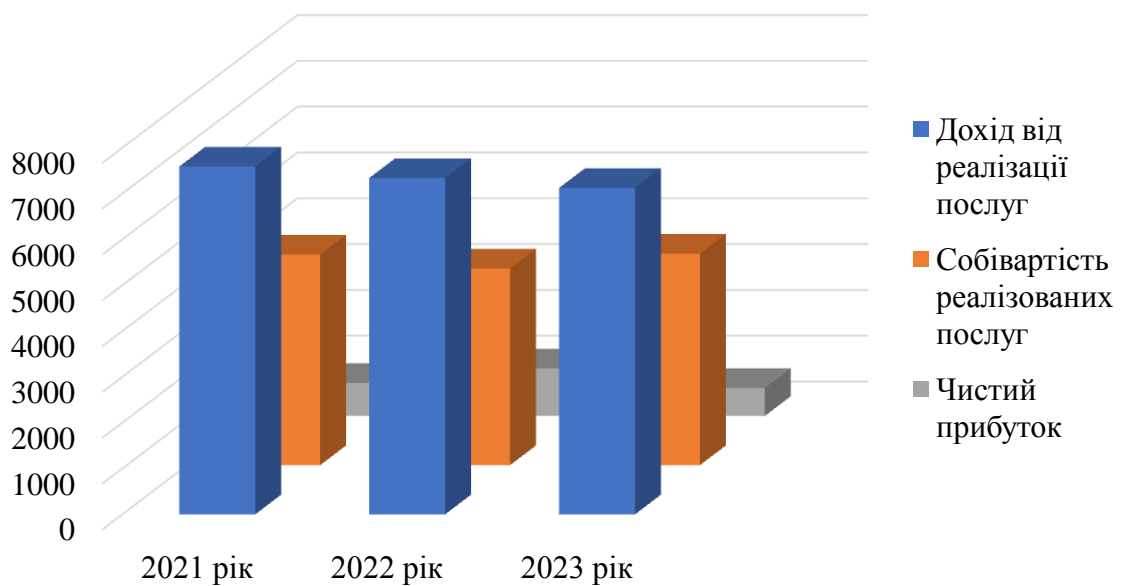
Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абсолютна зміна	
				2022/2021	2023/2022
Дохід від реалізації послуг	7592536	7340538	7123877	-251998	-216661
Собівартість реалізованих послуг	4596150	4292798	4616603	-303352	323804
Чистий прибуток	721232	1037288	608364	316056	-428924
Прибуток до оподаткування	853694	1250071	707292	396377	-542779
Валовий прибуток	2996386	3047740	2507274	51354	-540466

На основі табл. 2.2 можна стверджувати, що представлені показники є досить неоднорідними за своїм характером у період з 2021 до 2023 року.

Протягом останніх трьох років відбулося зменшення доходу, отриманого від реалізації послуг підприємства. У 2021 році цей показник становив 7592536 грн. У 2022 році спостерігалось зменшення на 251998 грн., або на 3,32%, і дохід склав 7340538 грн. На кінець 2022 року цей показник

зменшився до 7123877 грн., що на 216661 грн., або на 2,96%, менше, ніж дохід від реалізації послуг у попередньому році. Значення чистого доходу загалом виявляє виражену тенденцію до спаду, що несприятливо впливає на ефективність підприємства, оскільки свідчить про зниження загального обсягу доходів від надання послуг і негативно відображає процес надання послуг через зменшення їх обсягу.

За результатами аналізу фінансових показників побудовано діаграму, яка представлена на рисунку 2.1.



**Рис. 2.1. Динаміка фінансових показників ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» за 2021-2023 роки, тис. грн.**

На підставі розрахунків можна зазначити, що собівартість реалізації послуг має змінний характер. Так, у 2021 році вона становила 4596150 грн. Зменшення вартості на 303352 грн. або 6,61% було досягнуто в 2022 році. Проте до 2023 року даний показник зріс до 4616603 грн., на 323804 тисячі або 7,55% більше, ніж у попередньому періоді. Тенденція до збільшення вартості реалізованих послуг не є сприятливою, оскільки не дозволяє підприємству знизити ціни на послуги для клієнтів.

Один з основних показників ефективності підприємства – це чистий прибуток. Протягом останніх трьох років спостерігається різноманітна динаміка цього показника (див. рис. 1.2). Так, у 2021 році чистий прибуток становив 721 232 гривень, але до 2022 року цей показник зрос на 316 056 гривень або 43,83%, досягнувши 1 037 288 гривень. У 2023 році чистий прибуток компанії склав 608 364 гривень, що на 428 924 гривень або 41,36% менше, ніж у попередньому періоді. Зменшення цього показника не є сприятливим для підприємства, оскільки вказує на погіршення ефективності й неспроможність інвестувати кошти в загальний розвиток.

На підставі аналізу показників основної діяльності та фінансового стану ПП "Серпантин" можна відзначити, що ситуація компанії має двозначний характер. З одного боку, протягом останніх трьох років підприємству вдається збільшувати чистий прибуток, але з іншого боку, спостерігається зниження доходів від реалізації послуг.

## **2.2. Оцінка ефективності управління фінансовою діяльністю ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН»**

Як відомо, ресурси для фінансування підприємства можуть надходити з двох джерел - власних та позикових. Хоча самофінансування має більші переваги з точки зору витрат, підприємства часто використовують позикові кошти. ПП "Серпантин" не виняток, і в його фінансовій структурі присутні як власні, так і позикові кошти. Динаміка капіталу ПП "Серпантин" за аналізований період представлена у таблиці 2.3.

Дані, наведені у таблиці 2.3, свідчать про позитивну тенденцію у зміні обсягу капіталу протягом аналізованого періоду. Зокрема, відбулося збільшення на 822246 гривень або 5,26% між 2021 і 2022 роками, а також на 1451 гривень або 0,02% між 2022 і 2023 роками. Це можна розглядати як позитивне явище, яке пояснюється зростанням власного капіталу завдяки зменшенню втрат в операційній діяльності підприємства та збереженню його



активності на поточному рівні.

**Таблиця 2.3**

**Динаміка складу та структури фінансових ресурсів ПП АГЕНТСТВО  
«СЕРПАНТИН» за 2021-2023 роки, грн.**

Показники	Роки			Відхилення, +/-		Темп приросту, %	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Власний капітал	11194088	11569877	12085372	375788	515495	3,37	4,47
Позиковий капітал	4468846	4915303	4401259	446458	-514044	9,98	-10,47
Всього	15662934	16485180	16486631	822246	1451	5,26	0,02

Не менш значущими є причини такого зростання. Власний капітал показує тенденцію до збільшення. У 2021 році обсяг власного капіталу становив 11132648 грн. Проте збільшення на 437228 грн. або 3,94% призвело до того, що у 2022 році цей показник вже склав 11569877 гривень. У 2023 році він збільшився на 515495 грн. або 4,47% і становив 12085372 грн.

**Таблиця 2.4**

**Динаміка власного капіталу ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН»  
за 2021-2023 роки, грн.**

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення,		Темп приросту, %	
				2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Статутний капітал	5617874	5617874	5617874	0	0	0	0
Непокритий збиток	-5846894	-4759108	-4106382	-1087787	-652726	-18,61	-13,73
Додатковий фонд	493644	493644	493644	0	0	0	0
Власний фонд	11194088	11569877	12085372	375788	515495	3,37	4,47

Збільшення власного капіталу позитивно характеризує підприємство з кількох аспектів. По-перше, це свідчить про підвищення рівня захищеності від негативних факторів, зокрема, від збитків, які можуть бути покриті за

рахунок власного капіталу. По-друге, це сприяє збільшенню стабільності розвитку та фінансової міцності підприємства. По-третє, зростання власного капіталу допомагає знизити залежність від запозичених коштів та інших зовнішніх джерел фінансування.

У 2021 році непокритий збиток ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» перевищує статутний капітал, але протягом 2021-2023 років цей відсоток поступово зменшується. Загальна вартість власного капіталу підприємства в 2022 році скоротилась на 1087787 грн. або 18,61% порівняно з 2021 роком. У 2023 році цей показник зменшився на 652726 грн. або на 13,73%, що зумовлено значним скороченням показника нерозподіленого прибутку.

У 2021 році сума власного капіталу ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» складала 11132648 грн. Однак збільшення на 437228 грн. або 3,94% привело до того, що у 2022 році цей показник склав вже 11569877 грн.. У 2023 році він зріс на 515495 грн. або на 4,47%, досягнувши 12085372 грн. Збільшення власного капіталу свідчить про успішне функціонування підприємства, що є позитивним явищем.

Це означає, що підприємство успішно збільшує свої активи та обсяги діяльності. Зростання власних фінансових ресурсів сприяє економічному розвитку самого підприємства.

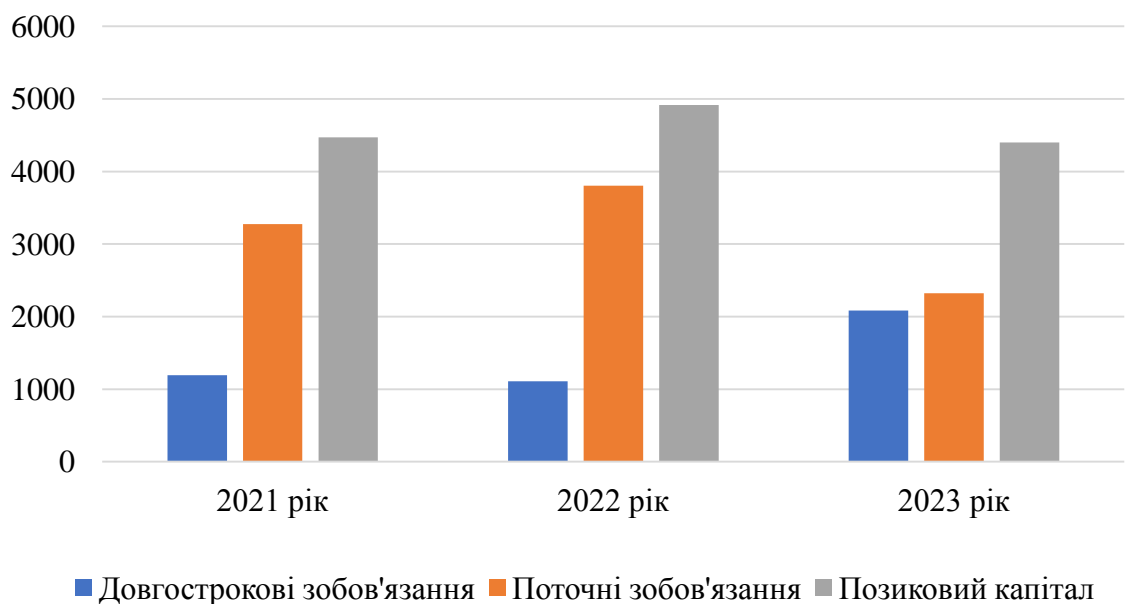
## Таблиця 2.5

### Динаміка позикового капіталу ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» за 2021-2023 роки, грн.

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення, +/-		Темп приросту, %	
				2022/2021	2023/2022	2022/2021	2023/2022
Забезпечення довгострокових зобов'язань	1193389	1110151	2081566	-83238	971414	-6,98	87,51
Забезпечення поточних зобов'язань	3275456	3805152	2319694	529696	-1485458	16,18	-39,05

Позиковий фонд	4468846	4915303	4401259	446458	-514044	9,98	-10,47
----------------	---------	---------	---------	--------	---------	------	--------

Більша частка фінансування діяльності підприємства забезпечується за рахунок поточних зобов'язань і забезпечення. У 2021 році цей показник становив 3275456 грн. У 2022 році відбулося збільшення даного показника на 529696 грн. або на 16,176%. Тоді як у 2023 році спостерігається зменшення його значення до 2319694 грн., що на 1485458 грн. або на 39,05% менше, ніж у попередньому році (рис. 2.2).



**Рис. 2.2. Динаміка позикового капіталу ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» за 2021-2023 роки, тис. грн.**

Забезпечення довгострокових зобов'язань ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» проявляють неоднорідний характер. У 2021 році цей показник становив 1193389 грн. Зменшення його значення на 83238 грн. або на 6,98% сприяло тому, що у 2022 році він склав 1 110151 грн. Однак у 2023 році він зріс до 2081566 грн., що на 971414 грн. або 87,51% більше, ніж у попередньому році. Отже, протягом 2021-2022 років позиковий капітал зростав завдяки збільшенню обсягів як довгострокових, так і поточних зобов'язань. Сума цих зобов'язань протягом 2021-2022 років зменшилась на

83238 грн. або на 6,98%. Таким чином, у 2022 році цей показник становив 1110151 грн. Проте, вже у 2023 році він зріс на 971414 грн. або на 87,51% досягнувши рівня в 2081566 грн.

**Таблиця 2.6**

**Динаміка структури довгострокових зобов'язань і забезпечень ПП  
АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» за 2021-2023 роки, грн.**

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення, +/-		Темп приросту, %	
				2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Забезпечення довгострокових зобов'язань	1193389	1110151	2081566	-83238	971414	-6,98	87,51
Довгострокові забезпечення	338431	395818	285418	57386	-110400	16,97	-27,88
Відстрочені платежі за податками	854958	714334	673766	-140624	-40567	-16,46	-5,69

Показник довгострокових забезпечень ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» протягом останніх трьох років проявляє неоднакову динаміку. У 2021 році він становив 338431 грн., але до 2022 року збільшився на 57386 грн. або на 16,97%, досягнувши рівня в 395818 грн. У 2023 році цей показник склав 285418 грн., що на 110400 грн. або на 27,88% менше, ніж у попередньому році.

Фінансове забезпечення поточних процесів здійснюється завдяки поточній заборгованості за різними категоріями (табл. 2.7).

У 2021 році поточна заборгованість ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» перед кредиторами складала 1016230 грн. Проте до 2022 року ця сума зменшилася на 1013170 грн., що становить 99,71% від попереднього значення. Це сталося завдяки сплаті раніше отриманих довгострокових кредитів, які наближалися до терміну погашення. У 2023 році сума поточних заборгованостей становила 136698 грн., що на 133638 грн. більше, ніж у

попередньому році.

**Таблиця 2.7**

**Тенденції у зміні обсягів та структури поточних зобов'язань  
ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» за 2021-2023 роки, грн.**

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Абсолютна зміна		Темп приросту, %	
				2022/ 2021	2023/ 2022	2022/ 2021	2023/ 2022
Забезпечення поточних зобов'язань:	3275456	3805152	2319694	529696	-1485458	16,18	-39,05
Поточні заборгованості за довгостроковими зобов'язаннями	1016230	3060	136698	-1013170	133638	-99,71	4367,2
Кредиторська заборгованість за послуги	391606	588826	488304	197220	-100522	50,37	-17,08
Поточні страхові зобов'язання	13572	9822	14512	-3750	4690	-27,64	47,76
Зобов'язання з виплат за робітної плати	55457	53839	60976	-1618	7136	-2,93	13,27
Інші короткострокові зобов'язання	19805	23756	60138	3952	36382	19,96	153,15

Більшість фінансових ресурсів компанії формуються за рахунок заборгованості перед постачальниками за надані послуги. За період з 2021 по 2023 рік цей показник відзначається неоднорідною динамікою. У 2021 році він становив 391606 грн. До 2022 року ця сума зросла на 197220 грн. або на 50,37%, досягнувши 588826 грн. Це вказує на те, що компанія не регулярно оплачує отримані послуги, але з економічної точки зору, це є обґрунтованим, оскільки призводить до зростання обсягів її основного бізнесу.

Такий підхід є більш вигідним, ніж брати кредити на закупівлю сировини та матеріалів. У 2023 році заборгованість перед кредиторами зменшилась до 488 304 грн., що є меншим на 100 522 грн. або на 17,08%, ніж у попередньому році.

Щодо зобов'язань зі страхування, ситуація аналогічна: у 2022 році відбулося зменшення на 3750 грн. або на 27,64%, досягнувши рівня в 9822 грн. Проте у 2023 році спостерігається зростання на 4690 тис. грн. або на 47,76%, досягнувши рівня в 14512 грн. Щодо зобов'язань з оплати праці, ситуація протилежна. Протягом 2021-2022 років зобов'язання зменшилися на 1618 тис. грн. або на 2,93%, досягнувши рівня в 53 839 грн. Проте протягом 2022-2023 років вони зросли на 7136 тис. грн. або на 13,27%, досягнувши рівня в 60976 грн.

Значення суми поточної заборгованості за розрахунками по оплаті праці є також виправданими, оскільки вона сформована не як заборгованість з виплати заробітної плати, а як додаткові кошти на заробітну плату, що нарахована на додатково залучений персонал для забезпечення розширення діяльності.

Отже, аналізуючи джерела фінансування ПП АГЕНТСТВО «Серпантин», можна зробити висновок, що компанія переважно функціонує на основі своїх власних фінансових ресурсів, залучається лише невелика сума зовнішніх джерел. Це також свідчить про задовільний фінансовий стан підприємства.

У розпорядженні підприємства також є залучені фінансові ресурси, проте їх використання займає невелику частку у загальній діяльності. Для компанії дуже позитивним є те, що вона має доступ до незначних сум залучених фінансових ресурсів, але в основному функціонує за рахунок власних джерел. Це свідчить про зростання її фінансової стійкості на ринку.

Ключовим аспектом фінансового положення підприємства є його фінансова стабільність.

Проведемо оцінку фінансового стану ПП АГЕНТСТВО

«СЕРПАНТИН» (табл. 2.8).

Коефіцієнт автономії визначає, яку частину активів підприємство може фінансувати за рахунок власних коштів. Після аналізу отриманих даних (табл. 2.8), було виявлено збільшення цього показника на 0,01, але він все ще залишається в межах, рекомендованих для ефективної діяльності. Такий результат свідчить про те, що потенціал підприємства було повністю використано.

**Таблиця 2.8**

**Оцінка фінансового стану ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН»**

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення 2023/2021
Показник фінансової автономії	0,73	0,70	0,74	0,01
Показник фінансової залежності	1,46	1,42	1,37	-0,09
Показник маневреності власного капіталу	0,06	0,07	0,16	0,10
Показник забезпеченості власними оборотними коштами	-0,26	0,0	0,21	0,05
Показник співвідношення необоротних і власних коштів	1,07	0,42	1,05	0,02
Показник фінансової стійкості	2,51	1,31	1,17	-1,34
Показник фінансового ризику	0,44	0,78	0,86	0,46

Оберненим до коефіцієнта фінансової незалежності є коефіцієнт фінансової залежності, який вказує на те, скільки одиниць сукупних джерел фінансування припадає на одиницю власного капіталу. За період з 2021 по 2023 рік цей коефіцієнт зменшився на 0,08, з 1,46 до 1,37. Це означає, що в кінці року на одиницю власного капіталу припадає 1,37 одиниць сукупних джерел фінансування. Зменшення цього показника свідчить про те, що підприємство все менше користується позиковими коштами. Для нього таке

зменшення означає, що підприємство може функціонувати за рахунок власних ресурсів.

Показник фінансової стійкості вказує на відносну частку стабільних джерел фінансування у загальній сумі ресурсів підприємства. Протягом періоду з 2021 по 2023 рік цей показник зменшився на 1,34, з 2,51 до 1,17. Незважаючи на те, що цей коефіцієнт перебуває в рекомендованих межах, він свідчить про відсутність стійкого джерела фінансування в загальній структурі ресурсів підприємства.

Протягом періоду з 2021 по 2023 рік показник фінансового ризику зріс на 0,46, з 0,44 до 0,86. Цей показник використовується для оцінки загального фінансового ризику підприємства. Збільшення його значення свідчить про те, що підприємство стає більш залежним від позикових коштів і, відповідно, його фінансова стійкість зменшується. Однак позитивним є те, що значення цього коефіцієнта залишається менше за одиницю.

Показник маневреності власного капіталу вказує на те, яка частина власних фінансових ресурсів є в активному обороті. У період з 2021 по 2023 рік цей коефіцієнт зріс на 0,10, підвищившись з 0,06 до 0,16. Чим вище значення цього показника, тим ефективніше використовуються власні оборотні кошти підприємства і, відповідно, вищий рівень його фінансової стійкості.

Аналізуючи зміни в показниках фінансової стійкості ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» за період 2021-2023 роки, можна відзначити, що майже всі ці показники залишаються в межах норми. Це позитивно впливає на діяльність підприємства та свідчить про його подальший розвиток і вдосконалення. Можна зробити висновок, що підприємство в основному опирається на власні джерела фінансування, а частка залучених коштів є незначною в порівнянні з власними ресурсами.

Вимірювання та оцінка ефективності є необхідною передумовою успішного функціонування й розвитку підприємства.

Оцінка ефективності управління фінансовою діяльністю має на меті



виявлення можливостей подальшого зростання підприємства шляхом виявлення недоліків у керуванні фінансовими ресурсами та розробки стратегій для підвищення ефективності.

Усі доступні фінансові ресурси підприємства використовуються для різних цілей. ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» спрямовує свої кошти на наступні напрями:

- резервний капітал компанії;
- поточна заборгованість перед бюджетом;
- поточна заборгованість перед страховими організаціями;
- поточна заборгованість за виплатами заробітної плати.

Напрями використання фінансових ресурсів ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» наведено в табл. 2.9.

**Таблиця 2.9**

**Напрями спрямування фінансів ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН»  
за 2021-2023 роки, грн.**

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення, +/-	
				2022/2021	2023/2022
Резервні фінансові активи	267374	267374	267374	-	-
Поточні зобов'язання, в т.ч:					
бюджетні зобов'язання	100994	257346	131898	156352	-125448
страхові виплати	13572	9822	14512	-3750	4690
витрати на заробітну плату	55534	53839	60976	-1694	7136
Всього	437474	588382	474760	150907	-113622

Отже, за результатами таблиці 2.9, можна стверджувати, що протягом періоду з 2021 по 2023 роки використання фінансових ресурсів ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» зросло на 37285 грн. Найбільшу частку використаних коштів становить резервний капітал, який протягом аналізованого періоду склав 26737 грн.

Отже, за період з 2021 по 2023 роки спостерігалось збільшення поточної кредиторської заборгованості за розрахунками з бюджетом. У 2021

році її обсяг становив 100994 грн., а в 2023 році відбулося зростання до 131898 грн., що на 30904 грн. або 31% більше, ніж у 2022 році.

Ще одним напрямком використання коштів є зобов'язання перед кредиторами за розрахунками із страхування. Даний показник за досліджуваний період демонструє неоднорідну тенденцію. У 2021 році його сума становила 13572 грн. До 2022 року показник зменшився на 3750 грн., або 27,64%, і склав 9822 грн. У 2023 році зобов'язання перед кредиторами за розрахунками із страхуванням зросли до 14512 грн., що перевищує показник попереднього періоду на 4690 грн., або 47,76 %.

Зобов'язання з оплати праці за 2021-2023 роки зросли. Протягом 2021-2022 років вони зменшилися на 1694 грн. або 3,06%, а протягом 2022-2023 років, навпаки, зросли на 7136 грн. або 13,27%. Сума поточної заборгованості за розрахунками по оплаті праці є виправданою, оскільки вона сформована не як заборгованість з виплати заробітної плати, а як додаткові кошти на заробітну плату, що нарахована на додатково залучений персонал для забезпечення розширення діяльності.

Ще одним показником для оцінки використання фінансових ресурсів є показник ліквідності (табл. 2.10).

**Таблиця 2.10**

**Показники ліквідності ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН»**

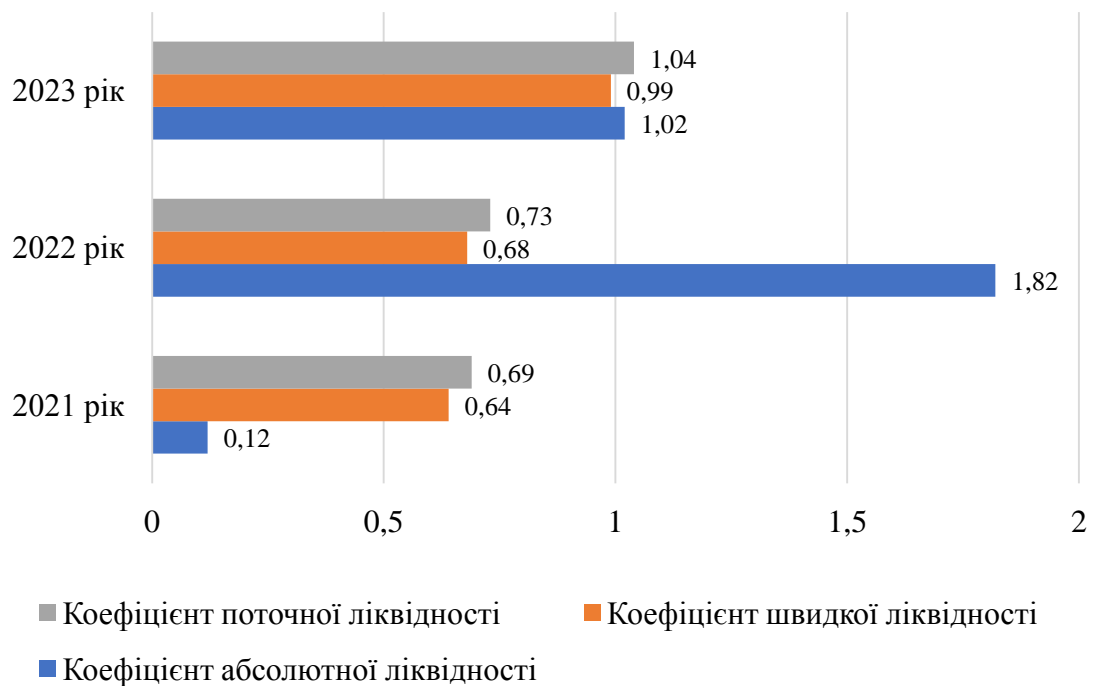
**за 2021-2023 роки**

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення, +/-		Темп приросту, %	
				2022/2021	2023/2022	2022/2021	2023/2022
Показник абсолютної ліквідності	0,12	1,82	1,02	1,70	-0,80	1416,67	-43,96
Показник швидкої ліквідності	0,64	0,68	0,99	0,04	0,31	6,25	45,59
Показник поточної ліквідності	0,69	0,73	1,04	0,04	0,31	5,79	42,47

Під час аналізу можна виявити, що показник швидкої ліквідності у

2022-2023 роках є значно нижчим від прийнятого нормативного значення, що свідчить про труднощі підприємства зі сплатою поточних зобов'язань, і як наслідок, негативний фінансовий стан підприємства в цілому.

Це свідчить про те, що підприємство має обмежені можливості з погашення зобов'язань наявними готівковими коштами. Однак навіть за таких обставин підприємство може залишатися платоспроможним, якщо здатне управляти коштами, збалансовуючи їх обсяг та терміни. Якщо показник швидкої ліквідності менший за одиницю, це означає, що в підприємства високий рівень фінансового ризику, і, відповідно, воно не може залучати додаткові фінансові ресурси.



**Рис. 2.3. Динаміка показників ліквідності ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» за 2021-2023 роки**

Рентабельність – це один із ключових показників економічної сфери. Даний показник використовується для оцінки результатів діяльності компанії, її структурних підрозділів, ефективності інвестиційної стратегії, ціноутворення, тощо.

Аналіз рентабельності фінансових ресурсів ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» представлено у таблиці 2.11.

Згідно з таблицею 2.11 та рис. 2.4, всі показники рентабельності зменшилися протягом 2021-2023 рр. Так, збитки від інвестицій зменшилися з 4,81% до 3,70% за цей період. Це означає, що у 2021 році на кожну грн. активів припадало 4,81 коп. збитку, при цьому на необоротні активи ця сума складала 47,79 коп., а на оборотні – 34,43 коп. У 2023 році загальна сума збитків зменшилась до 3,70 коп., на необоротні активи вона становила 26,05 коп., а на оборотні – 23,92 коп.

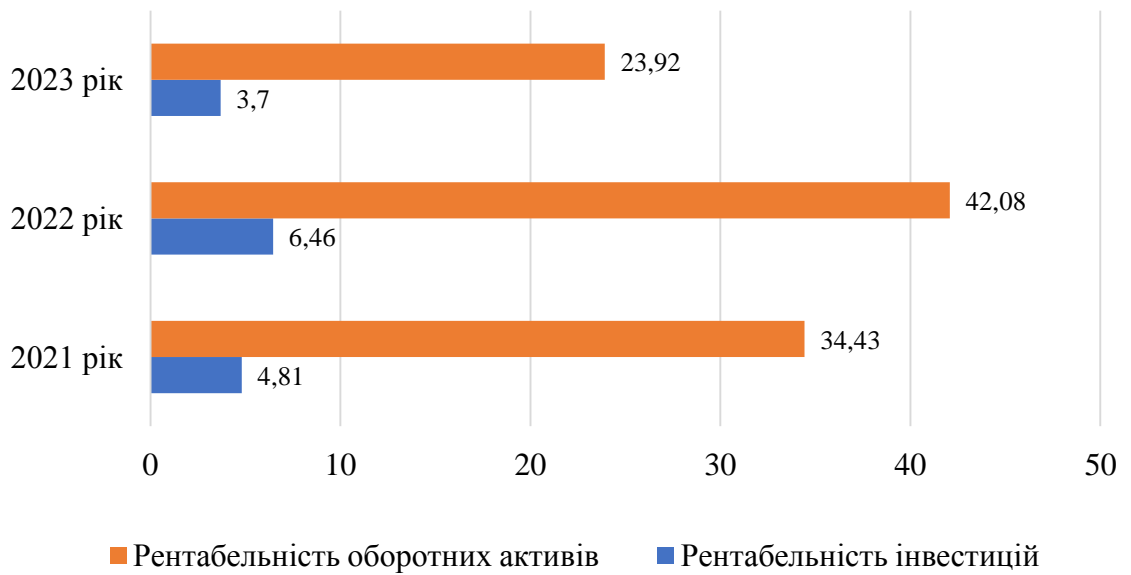
**Таблиця 2.11**

**Зміна рентабельності активів ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН»  
за 2021-2023 роки**

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Темп приросту, %	
				2022/ 2021	2023/ 2022
Чистий прибуток, грн.	721232	1037288	608364	43,83	-41,36
Середнє значення вартості активів, грн.	15038473	16074058	16485905	6,88	2,57
Середнє значення вартості необоротних активів, грн.	1509483	1977041	13387643	30,98	577,17
Середнє значення вартості оборотних активів	2095150	2465428	2544647	17,68	3,22
Рівень рентабельності інвестицій	4,81	6,46	3,70	34,30	-41,35
Період окупності інвестицій, днів	20,86	15,51	27,11	-25,65	74,79
Рівень рентабельності необоротних активів	47,79	52,48	26,05	9,82	-50,36
Період окупності необоротних активів, днів	2,08	1,92	3,85	-7,69	100,52
Рівень рентабельності оборотних активів	34,43	42,08	23,92	22,21	-43,16
Період окупності оборотних активів, днів	2,91	2,39	4,19	-17,87	75,31

Зниження показників рентабельності пов'язане зі зменшенням усіх фінансових показників підприємства протягом звітної періоду. Очевидно, що зменшення показників прибутковості у динаміці є негативною

тенденцією для ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН».



**Рис. 2.4. Зміни в рентабельності ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» за 2021-2023 роки, %**

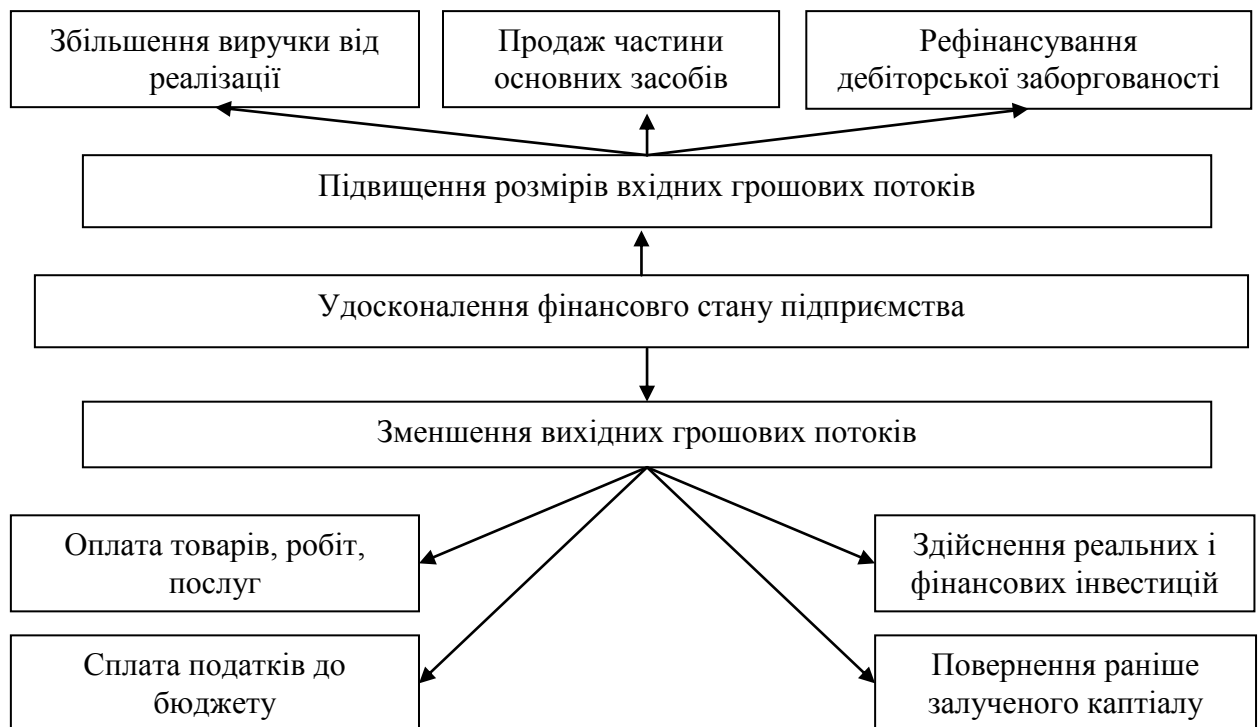
Отже, провівши аналіз джерел надходження фінансових ресурсів на підприємство, їх зміни в часі та структуру, а також напрямки їх використання з подальшою оцінкою, можна прийти до висновку, що ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» демонструє стабільність у фінансовій сфері і успішно виконує свої господарські завдання.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН»

#### 3.1. Напрями підвищення ефективності використання фінансових ресурсів підприємства ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН»

Шляхи удосконалення діяльності ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» включають набір висококваліфікованих кадрів, вдосконалення процесів через їх оптимізацію та систематизацію, а також демонстрацію споживачам, що підприємство здатне надійно забезпечувати послуги на високому рівні якості, відповідно до їхніх потреб і вимог. Одним із ключових методів удосконалення фінансово-економічної активності підприємств є розширення вхідних та скорочення вихідних грошових потоків (рис. 3.1).



**Рис. 3.1. Заходи з покращення фінансово-економічної діяльності**

### **ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН»**

Основними цілями стратегії фінансування діяльності ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» мають бути:

- забезпечення конкурентоспроможності компанії на ринку оренди послуг;
- визначення та розвиток стратегічних напрямків інвестування;
- збалансування роботи всіх підрозділів підприємства;
- ефективне використання додаткових фінансових ресурсів з урахуванням оптимальної вартості капіталу та здатності своєчасно їх повертати;
- підвищення рівня наданих послуг до європейських стандартів.

Для подальшої ефективної діяльності ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» рекомендується:

- задача в оренду основних засобів, особливо з урахуванням стабільної фінансової позиції ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН»;
- серед тактичних заходів важливими є розробка спеціальних планів для фінансового відновлення, перегляд умов кредитних угод з кредиторами та реструктуризація заборгованості;
- подальше удосконалення стратегій збільшення обсягів надання послуг та підтримки прихильності клієнтів;
- підвищення результативності реалізації послуг компанії через оптимізацію маркетингових стратегій;
- удосконалення способів реалізації послуг.

Умови жорсткої конкуренції вимагають активного продажу послуг та постійного вдосконалення способів взаємодії з клієнтами, як новими, так і існуючими.

Для підвищення ефективності діяльності підприємства необхідно впровадити наступні заходи:

1. Пріоритетне усунення неплатоспроможності. Незалежно від масштабу кризової ситуації підприємства, найважливішим завданням є

відновлення спроможності вчасно розраховуватися з поточними зобов'язаннями, щоб уникнути банкрутства. Для досягнення цієї мети необхідно:

- оптимізація організаційної структури та зменшення постійних витрат;
- використання відстрочки платежів та реструктуризації кредитних зобов'язань;
- прискорення оборотності дебіторської заборгованості шляхом скорочення періодів комерційного кредиту, а в разі сумнівної заборгованості - звернення до суду для відшкодування.

2. Поновлення фінансової стійкості. Навіть якщо можна швидко усунути неплатоспроможність підприємства за допомогою тимчасових фінансових заходів, корінні причини, що призводять до цього стану, можуть лишитися незмінними. Щоб забезпечити стійкість, необхідно відновити фінансову стабільність підприємства. Для досягнення даної мети можна вжити такі заходи:

- збільшення чистого прибутку за рахунок впровадження ефективного ціноутворення, використання системи знижок та маркетингових стратегій;
- оптимізація податкового навантаження шляхом використання законних методів зменшення бази оподаткування та ставок, ефективне управління власними коштами підприємства та консолідація капіталу.

Отримавши результати дослідження, доцільно запропонувати кілька методів для поліпшення фінансового стану та результатів діяльності ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН», а також розробити пропозиції, спрямовані на уникнення збитків.

У таблиці 3.1 представлена детальна характеристика запропонованих заходів. Під час аналізу зовнішніх факторів, що впливають на діяльність ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН», було визначено, що основний вплив на нього мають споживачі послуг.

Однією з ключових особливостей діяльності підприємства є постійний



попит на його послуги, особливо в умовах високої конкуренції у галузі. Оцінка потенційних можливостей підприємства та його маркетингових позицій на ринку є також важливим етапом у розробці стратегії підприємства.

Таблиця 3.1

### Вплив запропонованих заходів на тенденції показників ПП

#### АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН»

Заходи	Майно	Фінансові ресурси	Зобов'язання	Виручка	Витрати	Грошовий потік
Організація маркетингових заходів	↓	-	↑	-	↑	↑
Використання програми знижок для розширення обсягів послуг	↑	-	-	↑	-	↑
Виявлення нових сегментів ринку	↑	-	-	↑	-	↑

Для оцінки сильних сторін підприємства та аналізу ринкової ситуації використовується SWOT-аналіз, який вказує на необхідність розробки стратегії, що максимально враховує внутрішні можливості компанії та зовнішні умови. У таблиці 3.2 представлено комплексну оцінку ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» з використанням методів SWOT-аналізу та стратегічного позиціонування.

Таблиця 3.2

#### SWOT-аналіз ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН»

Переваги	Недоліки
Лідер ринкового сегменту Широкий асортимент послуг Область покриття	Низька якість обслуговування Надмірна чисельність та недостатній кваліфікаційний рівень персоналу Низький ступінь зацікавленості персоналу та відсутність підтримки корпоративної культури

Можливості	Загрози
Впровадження нових технологій Попит на вдосконалені та нові сервіси	Дефіцит інвестиційних ресурсів Відсутність достатнього рівня конкуренції може вплинути на зниження якості надання послуг

Загалом, можна стверджувати, що ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» має задовільний фінансовий стан. Показники фінансової стійкості свідчать про те, що підприємство має стійку фінансову позицію. Діяльність компанії була фінансована за рахунок власних обігових активів. Коефіцієнти ліквідності показують достатню кількість ресурсів у підприємства, які можуть бути використані для виплати його поточних зобов'язань.

За результатами аналізу та прогнозування загального фінансового стану ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» можна визначити деякі напрямки та пропозиції для покращення його фінансового положення:

1. Зменшення витрат на реалізацію послуг сприятиме збереженню конкурентоспроможності підприємства на ринку.

2. Підприємство має зосередитися на підготовці кваліфікованих спеціалістів для подальшого зниження витрат на надання послуг та їх оптимізації. Також, важливо впровадити ефективну систему матеріального стимулювання персоналу, яка була б тісно пов'язана з ключовими результатами діяльності підприємства та ефективним використанням ресурсів.

3. ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» має ефективно просувати та реалізовувати свої послуги. Фахівець з маркетингу повинен здійснювати активну рекламу та підтримку популярності послуг на ринку.

4. Збільшення обсягу коштів на рахунку підприємства підвищить абсолютну ліквідність та дозволить підприємству отримувати як довгострокові, так і короткострокові кредити в банку для фінансування поточних потреб.

5. Взаємодія з інвесторами для залучення додаткових фінансових ресурсів для розвитку підприємства, при цьому акцентувати увагу на

підвищенні фінансової стійкості, оскільки вона є одним з найважливіших факторів для потенційних інвесторів.

6. Розробка нових сервісів, що сприятиме стабілізації та покращенню фінансового стану підприємства.

Отже, важливо розглядати максимізацію ефективності використання фінансових джерел як основний елемент успішної діяльності ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН». Від цього залежить його конкурентоспроможність, динамічний ріст та стабільність функціонування.

Отже, дотримуючись рекомендацій щодо покращення та ефективного використання фінансових ресурсів, компанія зможе зберегти свою фінансову стабільність., здатність до виконання зобов'язань, конкурентоспроможність та забезпечить стабільний рівень розвитку.

### **3.2. Розробка та обґрунтування рекомендацій з підвищення ефективності використання капіталу підприємства**

У рамках загальної системи управління капіталом підприємства, основна увага приділяється забезпеченню його ефективного використання в сфері операційної діяльності. Операційна діяльність є основним напрямом функціонування підприємства.

Операційна діяльність ПП АГЕНТСТВО "СЕРПАНТИН" визначається наступними характеристиками:

1. Становить основний елемент усієї економічної діяльності підприємства та є його головною метою. Основна частка активів, більшість працівників підприємства залучені саме до цієї діяльності. Капітал, використовуваний у операційній діяльності, у відповідних умовах функціонування, складає найбільший обсяг у загальній структурі використаного капіталу.

2. Операційна діяльність має переважаюче значення порівняно з інвестиційною, фінансовою та іншими видами діяльності підприємства. Тому

розвиток інших сфер діяльності не повинен ставитися в протиріччя до розвитку операційної діяльності, а має сприяти їй. Відповідно, завдання щодо підвищення ефективності використання капіталу в інших сферах функціонування компанії не мають виконуватися за рахунок зменшення результативності в операційному процесі.

3. Економічні операції, що входять у сферу операційної діяльності підприємства, характеризуються найбільшою регулярністю порівняно з іншими видами операцій, завдяки їх високій частоті проведення.

Це означає, що процес прийняття та втілення управлінських рішень, які стосуються використання активів в сфері операційної діяльності компанії, відбувається інтенсивно. Крім того, регулярне проведення господарських операцій створює фундамент для систематичного формування ефекту використання капіталу в цій сфері діяльності підприємства у вигляді обсягу наданих послуг, доходу та прибутку.

4. Проведення операційної діяльності включає в себе використання капіталу, який вже інвестовано в цю діяльність. Цей вкладений капітал трансформується в операційні активи компанії. Тому одним із ключових факторів забезпечення високої ефективності використання капіталу, вкладеного в операційну діяльність підприємства, є ефективний менеджмент його операційних активів.

5. У ході операційної діяльності використовується значна частина праці у порівнянні з інвестиційною та фінансовою сферами, де витрати праці є незначними. Це відкриває широкі можливості для взаємозамінності використання капіталу та праці в операційному процесі підприємства. Отже, для забезпечення ефективного використання капіталу у операційній діяльності підприємства важливо враховувати зв'язок цієї ефективності з кінцевим результатом операційної діяльності всього підприємства.

6. В операційній діяльності існують загальні та специфічні види ризиків, які об'єднуються поняттям комерційного ризику. Тому рівень прибутку, який генерується використанням капіталу за різними

альтернативними варіантами, має бути відповідним рівню цього комерційного ризику.

Враховуючи специфіку здійснення операційного процесу компанією, необхідно обов'язково враховувати управління використанням капіталу в операційному процесі ПП АГЕНТСТВО "СЕРПАНТИН". Оскільки спосіб управління капіталом та ресурсами у бізнес - процесі ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» є взаємопов'язаним, розглянуто різновиди операційних активів, які формуються за рахунок капіталу (табл. 3.3).

**Таблиця 3.3**

**Склад основних видів і компонентів операційних активів, що формуються за рахунок використання капіталу в операційній діяльності ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН»**

Типи капіталу, які використовуються у операційній діяльності підприємства	Активи, які створюються за рахунок капіталу, що використовується в операційних процесах компанії	
	Категорії активів, пов'язаних з операційною діяльністю	Основні категорії активів, що використовуються у сфері операційної діяльності
Основні засоби	Необоротний капітал	Матеріальні ресурси
		Нематеріальні ресурси, що приймають участь в операційному процесі
Оборотні засоби	Оборотний капітал	Заборгованість дебіторів
		Фінансові ресурси
		Інші види оборотних операційних ресурсів

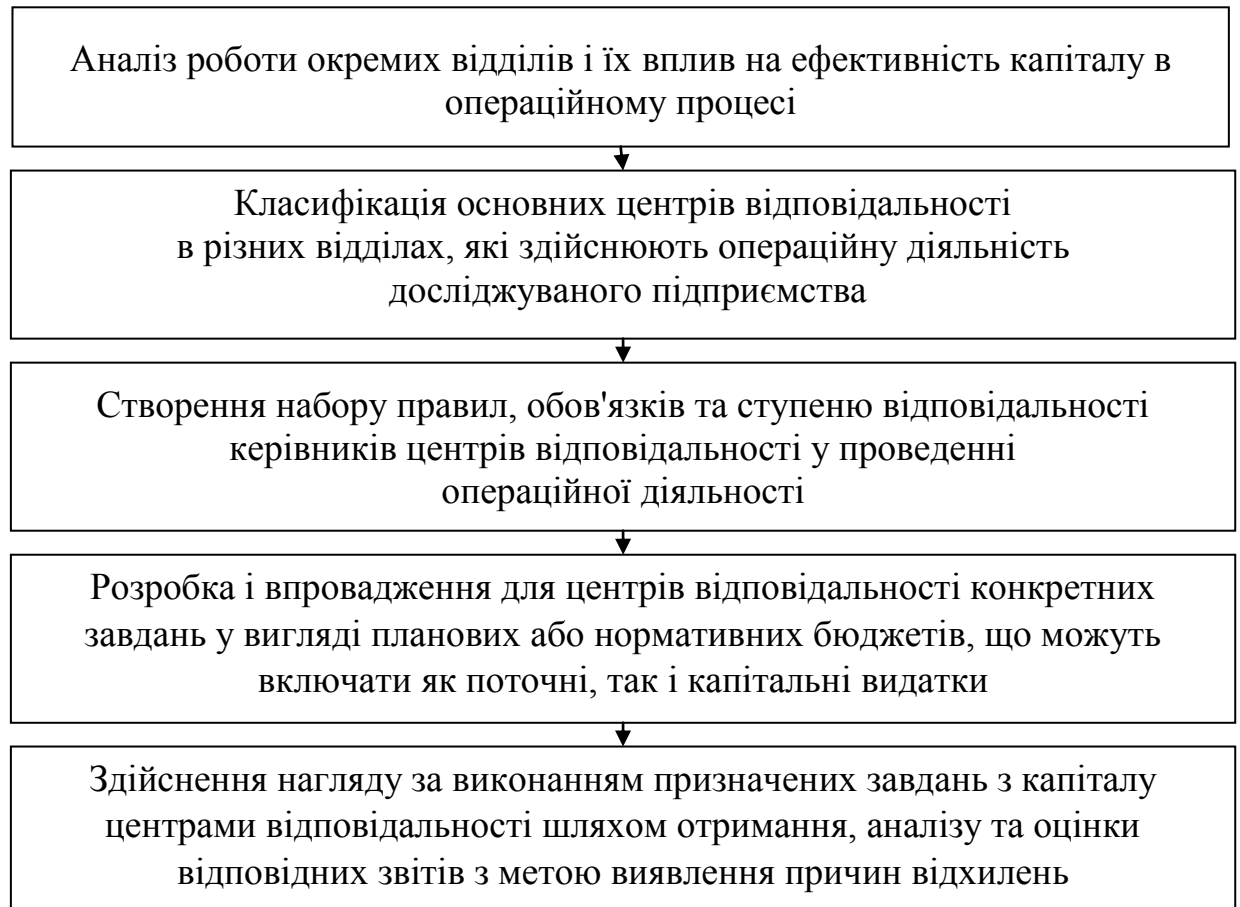
В операційній діяльності ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» для керівництва цим процесом потрібно створити наступні типи "центрів відповідальності" (рис. 3.2).



**Рис. 3.2. Пропонована система «Центрів відповідальності», що забезпечують контроль над використанням капіталу у операційній діяльності ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН»**

Отже, управління використанням капіталу в сфері операційної діяльності ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» вимагає не лише централізованого керівництва, але й створення різних "центрів відповідальності" на базі окремих структурних підрозділів.

Управління капіталом у діяльності ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» потребує розробки конкретної стратегії (рис. 3.3).



### Рис. 3.3. Модель управління капіталом в операційній діяльності через центри відповідальності

У центрів відповідальності мають бути кваліфікованими керівники, які не лише здатні забезпечити виконання призначених завдань, але й мають навички в розробці пропозицій щодо підвищення ефективності використання капіталу.

Для підвищення економічної прибутковості активів необхідно визначити чинники, які впливають на неї, а також засоби впливу на ці фактори. З аналізу механізму економічної прибутковості активів слідує, що основний аспект, на який можна здійснювати вплив (що, в свою чергу, може вплинути на зміну середнього розміру активів), є чистий прибуток до оподаткування. Це означає, що внутрішнє джерело збільшення капіталу є основою для покращення ситуації.

Отже, розглянемо етапи формування прибутку компанії ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» (табл. 3.4).

**Таблиця 3.4**

#### Динаміка прибутку ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» за 2021-2023 роки

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Темп приросту, %	
				2022/2021	2023/2022
Чистий дохід від реалізації послуг	7592536	7340538	7123877	-3,33	-2,96
Валовий прибуток	2996386	3047740	2507274	1,72	-17,74
Прибуток від операційної діяльності	1299335	1735541	1090070	33,58	-37,20
Прибуток до оподаткування	853694	1250071	707292	46,44	-43,43
Чистий прибуток	721232	1037288	608364	43,83	-41,36

За даними таблиці 3.4, встановлено, що чистий дохід від надання послуг постійно зменшується. За 2021-2022 роки показник зменшився на

25198 грн. або на 3,33%, а за 2022-2023 роки – на 216661 грн. або 2,96%. Це свідчить про звуження масштабів діяльності підприємства.

Наявність валового прибутку на підприємстві дозволяє припустити, що його послуги не приносять збитків. У той же час можна відзначити зростання валового прибутку з 2996386 грн. у 2021 році до 3047740 грн. у 2022 році, що складає 1,72%. За 2023 рік останній скоротився на 540466 грн. або на 17,74%.

У процесі формування фінансових результатів від операційної діяльності зафіксовано прибуток на рівні 721232 грн. у 2021 році. У 2022 році цей прибуток зріс на 316056 грн., що становить збільшення на 43,83%. Проте, вже у 2023 році прибуток скоротився до 608364 грн., або на 428924 грн. (41,36%).

Описані тенденції є дещо негативними і дають змогу припустити, що підприємство може збільшити свої прибутки в майбутньому періоді. Саме цей факт є ключовим у пошуку внутрішніх джерел збільшення прибутків ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН».

Внутрішньогосподарські заходи щодо санації здійснюються за рахунок внутрішніх резервів, тобто тих, що формуються в межах підприємства і не потребують фінансової участі третіх сторін. Активація внутрішніх резервних позицій для забезпечення фінансової стійкості ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» може бути досягнута шляхом:

1. Збільшення вхідних грошових потоків за рахунок:
  - зростання обсягів виручки від реалізації;
  - продажу частини основних активів;
  - рефінансування дебіторської заборгованості.
2. Внаслідок скорочення вихідних грошових потоків шляхом:
  - зменшення витрат, пов'язаних із наданням послуг;
  - зменшення витрат, що покриваються за рахунок чистого прибутку компанії.

Більшість цих заходів спрямовані на збільшення прибутків підприємства, за винятком перерахованих нижче:



- перегляд умов фінансування дебіторської заборгованості;
- оптимізація витрат, які фінансуються за рахунок прибутку, доступного для використання підприємством.

У довгостроковій перспективі головним завданням для відновлення фінансової стабільності підприємства є збільшення виручки від реалізації. З цією метою ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» рекомендується вжити такі заходи:

- розширення ринків та каналів збуту послуг;
- перегляд цінової політики, що включає підвищення цін на менш рентабельні послуги або відмову від них;
- введення гнучкої системи знижок та застосування системи знижок за швидкі розрахунки за надані послуги. Цей захід сприятиме своєчасному отриманню підприємством платежів від споживачів послуг;
- четвертим заходом буде проведення рекламних кампаній. За допомогою маркетингової підтримки важливо повідомляти громадськість про наявність та привабливість послуг.

Реалізація частини основних активів доцільна лише у випадку, якщо їх ринкова вартість перевищує їх балансову вартість. Це дозволить використати приховані ресурси або ресурси, які не повністю задіяні у операційному процесі.

Переходячи до розділу про скорочення вихідних грошових потоків, важливо відзначити, що ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» вже працює у цьому напрямку, скорочуючи витрати, в чистому прибутку від реалізації послуг.

Підприємство також модернізує свої активи, що сприяє подальшому зменшенню витрат. Це, в свою чергу, підвищує рентабельність послуг та дає можливість більш широко застосовувати різні види знижок з метою максимізації обсягів реалізації послуг.

Отже, фінансова санація ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» можлива за рахунок внутрішніх ресурсів, таких як розширення внутрішнього ринку

збуту, перегляд цінової політики, розширення системи знижок та рекламних заходів, а також продовження стратегії зниження відсотка собівартості в доході (виручці) від надання послуг.

Наступним пропонованим методом збільшення грошових потоків ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» є рефінансування дебіторської заборгованості, – перетворення її на інші види ліквідних активів, такі як готівка, короткострокові фінансові інструменти, тощо. За допомогою цих ліквідних активів ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» зможе вчасно виконувати свої фінансові зобов'язання.

Динаміка дебіторської заборгованості за аналізований період представлена у таблиці 3.5.

**Таблиця 3.5**

**Динаміка дебіторської заборгованості  
ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» за 2021-2023 роки**

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Темп приросту, %	
				2022/ 2021	2023/ 2022
Показник дебіторської заборгованості за послуги	601471	638035	440591	6,09	-30,96
Показник дебіторської заборгованості за розрахунками	82781	88027	123612	6,35	40,43
Інша поточна дебіторська заборгованість	996988	1191800	1193958	19,55	0,19
Непокриті збитки	5846894	4759108	4106382	-18,61	-13,73
Співвідношення між дебіторською заборгованістю та непокритими збитками	0,30	0,41	0,44	36,67	7,32
Різниця між сумою дебіторської заборгованості та непокритими збитками	-4165655	-2841245	-2348221	-31,80	-17,36

З таблиці 3.5 видно, що дебіторська заборгованість за послуги відзначилася найбільшим зростанням протягом 2021-2022 років, підвищившись на 6,09%, але у 2022-2023 роках зменшилася на 30,96%.

Дебіторська заборгованість за розрахунками займає наступну позицію за темпами росту. У 2022 році вона зросла на 6,35%, а у 2023 році - на 40,43%. Це вказує на наявність заборгованості перед фінансовими та фіскальними органами у ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН», а також на переплату за іншими розрахунками. Інша поточна дебіторська заборгованість у 2022 році дещо зросла на 19,55%, а у 2023 році – на 0,19%.

Протягом періоду з 2021 по 2023 рік, загальний показник дебіторської заборгованості ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» зріс на 76921 грн.

За аналізований період, співвідношення між дебіторською заборгованістю та непокритим збитком спочатку різко зросло до 0,41 у 2022 році, а потім збільшилося до 0,44 у 2023 році.

Це означає, що сума непокритого збитку в значній мірі перевищує дебіторську заборгованість. З урахуванням цієї ситуації можна стверджувати, що спроба сплатити хоча б частину дебіторської заборгованості принесе часткове покриття збитків. Тому ефективним рішенням може бути використання факторингу для швидкого стягнення боргів від одного чи кількох найбільших боржників.

У випадку успішного стягнення дебіторської заборгованості з усіх боржників, ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» зможе отримати значний прибуток. Але фактично факторингова компанія може придбати виключно борги за послуги, дозволяючи частково погасити кредиторську заборгованість за ці послуги.

Фінансова санація ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» можлива завдяки внутрішнім ресурсам, таким як розширення внутрішнього ринку збуту, перегляд цінової стратегії, розширення системи знижок і рекламної діяльності, а також підтримка стратегії зменшення витрат відносно виручки від продажу послуг.

Передача частини боргів, що є у дебіторів, факторинговій компанії не є повноцінним рішенням проблеми підприємства, оскільки може викликати

конфлікт інтересів.

Це означає, що ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» може покращити свою фінансову ситуацію шляхом підвищення рентабельності своєї господарської діяльності та перегляду витрат.

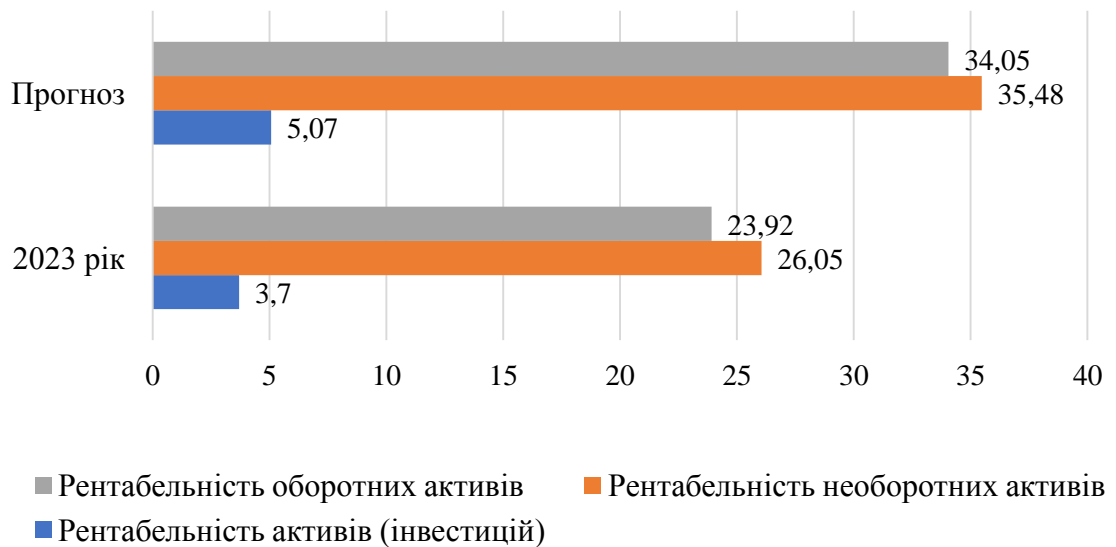
За результатами запропонованих заходів проведемо розрахунки очікуваних показників рентабельності активів ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН», припускаючи, що дебіторська заборгованість за послуги буде сплачена на 50 відсотків (табл. 3.6).

**Таблиця 3.6**

**Проектні показники рентабельності активів ПП АГЕНТСТВО  
«СЕРПАНТИН»**

Показники	2023 рік	Прогноз	Темп приросту, %
Чистий прибуток, грн	608364	828659	36,22
Середнє значення вартості активів, грн.	16485906	16375758	-0,68
Середнє значення вартості необоротних активів, грн.	13387643	13387643	0,00
Середнє значення вартості оборотних активів, грн.	2544647	2434499	-4,34
Рівень рентабельності інвестицій	3,70	5,07	37,03
Рівень рентабельності необоротних активів	26,05	35,48	36,20
Рівень рентабельності оборотних активів	23,92	34,05	42,35

Графічне відображення проектних показників прибутковості активів ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» представлено на рис. 3.4.



**Рис. 3.4. Динаміка фактичних та проектних показників рентабельності активів ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН», %**

Отже, результати розрахунків свідчать про доцільність впровадження запропонованих заходів. Це сприятиме значному поліпшенню структури капіталу ПП АГЕНТСТВО "СЕРПАНТИН". Це в свою чергу допоможе частково збалансувати співвідношення між дебіторською заборгованістю та непокритим збитком підприємства. Проте досягнення такого стану вимагає часу та зусиль, тому в першу чергу компанії слід зосередитися на підвищенні економічної рентабельності активів.

Менеджмент використання фінансових ресурсів у процесі здійснення операційної діяльності ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» вимагає не лише централізованого керівництва, а й створення певних "центрів відповідальності" на основі окремих структурних підрозділів. Таким чином, рекомендується створити такі центри відповідальності під час розробки структури та системи управління фінансовими активами компанії.

Отже, ефективне управління фінансовою діяльністю ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» передбачає впровадження системи принципів та методів, які визначають стратегічні рішення в управлінні фінансами підприємства. Ці рішення охоплюють основні функції фінансів, такі як формування, розподіл і

ефективне використання фінансових ресурсів, а також управління оборотом грошових коштів.

Отже, для вдосконалення управління фінансовою діяльністю ПП "СЕРПАНТИН", пріоритетною має бути увага, зосереджена на дослідженні фінансового стану підприємства та його аналізі, а також впровадженні широкого спектру заходів для забезпечення фінансової стійкості. В цьому контексті велике значення має аналіз і постійний контроль за управлінням кредитними ресурсами.

Впровадження комплексу заходів з управління фінансами в ПП "СЕРПАНТИН" створить можливість просування на ринки та оптимізації цінової політики з метою задоволення потреб споживачів та досягнення фінансового успіху. Це також покращить обслуговування споживачів шляхом надання їм якісних послуг, а також ефективно позиціонуватиме дані послуги на ринку.

## **ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ**

1. В контексті ринкової економіки успішне керування фінансовими операціями є ключовим для досягнення успіху, є критично важливим для оптимізації потенціалу підприємства. Воно полягає в ефективному використанні фінансових ресурсів, зокрема перетворенні їх на основні та оборотні кошти та на інструменти мотивування працівників. Успішність підприємства, його власників і персоналу в значній мірі залежить від цього. Управління фінансовою діяльністю важливе на всіх рівнях управління, особливо в контексті стратегічного розвитку підприємства. Таким чином, ця функція управління вирішально впливає на успішність підприємства в контексті ринкової економіки. Дослідження процесів управління фінансово-економічною діяльністю підприємства має стратегічне значення в контексті сучасного бізнес-середовища. Поглиблене розуміння та ефективне впровадження сучасних підходів до управління фінансами дозволяє підприємствам досягати ряду ключових цілей та вирішувати низку завдань.

2. В роботі проведено аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства (табл. 1, рис. 1), за результатами якого встановлено, що чистий дохід від реалізації послуг зменшувався протягом трьох років. Собівартість послуг, валовий прибуток, фінансовий результат від операційної та звичайної діяльності ПП агентство «Серпантин» демонструють коливання, зниження у 2022 році та зростання у 2023 році. Загальна вартість активів майже не змінювалася, в той час як власний капітал зростає, що вказує на стабільність ресурсної бази та потенціал для інвестиційного розвитку.

3. Дослідження динаміки складу та структури фінансових ресурсів ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» свідчить, про позитивну динаміку обсягу капіталу в аналізованому періоді (табл. 2). Дана тенденція зумовлена зростанням обсягів власного капіталу за рахунок зменшення збитковості операційної діяльності підприємства та збереження діяльності на її існуючому рівні.

4. Динаміка довгострокових зобов'язань і забезпечень ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» вказує на значний ріст з 2021 по 2023 рік, з темпом приросту 87,5% (табл. 3). Структура довгострокових забезпечень демонструє коливання, з різким зниженням у 2023 році на 27,8%. Відстрочені податкові зобов'язання також зменшилися, що може свідчити про зміни у фінансових стратегіях та оподаткуванні підприємства.

5. Спостерігається значне зростання поточних зобов'язань і забезпечень підприємства у 2022 році з різким спадом у 2023 році (табл.4). Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями демонструє коливання разом із іншими показниками кредиторської заборгованості.

6. Зміни в дебіторській заборгованості вказують на збільшення угод у 2022 році, але спостерігається різкий спад даного показника у 2023 році (табл. 5). Зростання співвідношення між дебіторською заборгованістю та непокритим збитком вказує на збільшений ризик невиплати боргів та погіршення фінансового стану підприємства.

7. Результати аналізу показників ліквідності підтверджують, що баланс підприємства не має абсолютної ліквідності (табл. 6). Під час аналізу можна виявити, що показник швидкої ліквідності у 2022-2023 роках є значно нижчим від прийнятого нормативного значення, що свідчить про труднощі підприємства зі сплатою поточних зобов'язань, і як наслідок, негативний фінансовий стан підприємства в цілому. Це свідчить про те, що підприємство має обмежені можливості з погашення зобов'язань наявними готівковими коштами. Тому доцільно проводити заходи, спрямовані на збільшення фінансової міцності підприємства.

8. Оцінивши загальний стан ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН», можна визначити кілька основних рекомендацій для покращення фінансово-економічного стану підприємства:

- підготовка кваліфікованих спеціалістів для подальшого зниження собівартості послуг та їх оптимізації; розробка та впровадження ефективної системи фінансового мотивування персоналу, що тісно пов'язана з ключовими показниками економічної діяльності підприємства;

- поповнення обсягів коштів на розрахунковому рахунку підприємства сприятиме підвищенню рівня абсолютної ліквідності. Це дозволить підприємству отримувати кредити в банку для фінансування своєї поточної діяльності;

- взаємодія з інвесторами для залучення фінансування з метою подальшого розвитку підприємства;

- покращення рівня надання послуг з метою зміцнення фінансового стану підприємства.

9. Пропонується також ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» впровадити концепцію «центрів відповідальності» з метою покращення контролю за операційною діяльністю підприємства.

10. Крім того, важливо провести внутрішньогосподарські заходи на ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН», а також переглянути дебіторську заборгованість через рефінансування для поліпшення фінансового стану



підприємства. Це допоможе не лише знизити заборгованість та збільшити прибуток від послуг, але й зменшити непокритий збиток.

11. Результати розрахунків свідчать, що при впровадженні запропонованих заходів зі скорочення дебіторської заборгованості, показники рентабельності активів підприємства значно зростуть (табл. 7, рис. 2).

12. Отже, комплексне застосування пропозицій з удосконалення управління фінансово-економічною діяльністю ПП АГЕНТСТВО «СЕРПАНТИН» дозволить розширити ринки, оптимізувати ціноутворення та підвищити фінансові показники підприємства.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Артамонова Н.С., М.О. Акулюшина. Управління витратами: навч. посіб. КИЇВ. 2023. 116 с.
2. Бойчик І.М Економіка підприємства: підручник. Київ. 2021. 378 с.
3. Бурик А. М. Планування діяльності підприємства: навч. посіб. Київ. 2023. 260 с.
4. Бланк І.О., Ситник Г.В., Андрієць В.С. Управління фінансами підприємств: підручник. Київ. 2023. 791 с.
5. Варналій З.С., Васильців Т.Г., Лупак Р.Л. та ін. Економічна безпека суб'єктів підприємництва: підручник. Чернівці. 2020. 458 с.
6. Витвицький Я.С., Витвицька У.Я., Гавадзин Н.О., Зелінський Р.Р. Економіка підприємства: навч. посіб. Івано-Франківськ. 2021. 178 с.
7. Гаркавенко С. С. Маркетинг: підручник. Київ. 2021. 771 с.
8. Гринчуцький В. І., Карапетян Е. Т., Погріщук Б. В. Економіка підприємства: навч. посіб. Київ. 2019. 304 с.
9. Жигалкевич Ж.М., Кам'янська О.В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ. 2022. 214 с.
10. Іванюта Т. М., Заїчковський А. О. Економічна безпека підприємства: навч. посіб. Київ. 2019. 256 с.
11. Камінська Т.М. Основи економічної теорії: підручник. Київ. 2023. 232 с.
12. Колодяжна І.В., Букріна К.А. Економічна безпека в системі сталого функціонування підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. № 23. С. 135-140.
13. Кузенко Т.Б., Сабліна Н.В. Фінансова безпека підприємства: навчальний посібник. Харків. 2020. 123 с.
- Кулішов В. Економіка підприємства: теорія і практика: навч. посіб. Львів. 2021. 205 с.
14. Лепетан І.М. Небезпека, загроза, ризик: сутність та взаємозв'язок із

системою екологічної безпеки підприємства. *Біоекономіка і аграрний бізнес*. 2022. № 13. С. 25-38.

15. Лисак О. І., Андреева Л. О., Болтянська Л. О. Економіка підприємства: навч. посіб. Мелітополь. 2020. 272 с.

16. Лук'янова В., Хлівненко М. Сутнісна характеристика розвитку підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. № 6. С. 363-366.

17. Марценюк О.В., Давидюк В., Ружицька К. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання. *Причорноморські економічні студії*. 2023. № 81. С. 107-112.

18. Мулик Т.О. Аналітичне забезпечення управління капіталом підприємств. *Економічний простір*. 2023. № 183. С. 95-103.

19. Мулик Т. О. Аналіз господарської діяльності: навч. посіб. Київ. 2022. 288 с.

20. Нехай В. А. Інформаційна безпека як складова економічної безпеки підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2022. № 24. С. 137-140.

21. Несененко П. П., Артеменко О. А., Патлатой О. Є. Теоретичні основи економічної політики: навч. посіб. Київ. 2019. 306 с.

22. Орлова В. М. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Економічний нобелівський вісник*. 2015. № 1. С. 79-85.

23. Островська Г.Й. Фінансовий менеджмент: підручник. Тернопіль. 2021. 512 с.

24. Поддєрьогін А. М., Білик М. Д., Буряк Л. Д. Фінанси підприємств: підручник. Київ. 2023. 519 с.

25. Посохов І.М., Дюжев В.Г., Сусліков С.В., Тимофєєва К.О. Економіка підприємства: навч. посіб. Харків. 2021. 380 с.

26. Резворович К. О., Юнін О.С., Круглова О.О., Фінансово-економічна безпека. Теоретико-правові аспекти: навч. посіб. Дніпро. 2019. 195 с.

27. Рекова Н. Ю., Підгора Є. О., Ровенська В. В., Рижиков В. С.,

Латишева О. В., Єрфорт І. Ю., Гітіс Т. П., Смирнова І. І., Касьянюк С. В. Економіка підприємства: навч. посіб. Краматорськ. 2021. 236 с.

28. Сіменко І.В. Аналіз господарської діяльності: навч. посіб. Київ. 2013. 384 с.

29. Сороківська М.В., Юсипович О.І. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Львів. 2020. 281 с.

30. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посіб. Київ. 2023. 554 с.

31. Філіна Г.І. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посіб. Київ. 2022. 320 с.

32. Філімоненков О.С., Дема Д.І. Фінанси підприємств: підручник. Київ. 2019. 496 с.

33. Череп А. В., Череп О. Г. Управління витратами підприємств: підручник. Запоріжжя. 2023. 425 с.

34. Чайковська М.П. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. Одеса. 2015. 382 с.

35. Шваб Л. І. Економіка підприємства: підручник. Київ. 2015. 416 с.

36. Шавшин О. С. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2022. № 3. С. 167-171.

37. Юринець З. В. Формування інноваційних стратегій: теорія, методологія, практика: монографія. Львів. 2021. 412 с.

38. Яркіна Н.М. Економіка підприємства: навч. посіб. Київ. 2022. 600 с.

39. McLaney E. Business finance: theory and practice. Eleventh edition. London: Pearson, 2022. XVI, 527 p.

40. Ross S.A., Westerfield R.W., Jordan B.D. Fundamentals of corporate finance. Twelfth edition. New York: McGraw-Hill Education. 2019. XLVI, 912p.

## ДОДАТКИ

## Завдання менеджменту фінансово-економічної діяльності

Завдання	Опис
Стратегічне планування	Розробка стратегічних та оперативних планів фінансово-економічної діяльності підприємства.
Бюджетування на плановий період	Створення бюджетів, які відображають плановані фінансові результати на певний період.
Аналіз фінансової звітності	Оцінка фінансового стану підприємства на основі звітності для прийняття управлінських рішень.
Управління оборотними активами	Ефективне використання оборотних активів для оптимізації оборотного капіталу підприємства.
Фінансове інвестиційне планування	Визначення потреби в фінансових ресурсах та розподіл їх для досягнення поставлених цілей.
Управління капіталом підприємства	Керування фінансовими ресурсами та їх ефективне використання для розвитку підприємства.
Фінансовий аналіз та прогнозування	Оцінка стану фінансів, ідентифікація тенденцій та розробка прогнозів для майбутнього.
Управління ризиками на підприємстві	Ідентифікація, оцінка та керування ризиками, що впливають на фінансову діяльність підприємства.