

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

ФІНАНСОВИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА ФІНАНСІВ

Пояснювальна записка

до дипломної роботи

МАГІСТР

(освітній ступінь)

на тему: «Організація системи управління фінансовими ресурсами підприємств
машинобудівної галузі»

Виконала: студентка 2-го (магістерського) рівня
вищої освіти ОС «Магістр»
спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа
та страхування»

Мамедова М. Р.

Керівник: к.е.н., доц. кафедри фінансів

Добринь С. В.

Рецензент: Заступник генерального директора
з економіки ДНВП «Об'єднання Комунар»

Гайчов В. В.

Харків – 2020 рік

АННОТАЦІЯ

Магістерська дипломна робота: с. 127, рис. 40, табл. 36, джерел 98.

Об'єктом дослідження є процес управління фінансовими ресурсами підприємства машинобудівної галузі. Предметом дослідження є теоретичні основи та практичні рекомендації управління фінансовими ресурсами підприємства.

Метою дипломної роботи є удосконалення теоретично-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо управління фінансовими ресурсами підприємства машинобудівної галузі. Методи дослідження – методи узагальнення та порівняння, методи фінансового, графічного аналізу, метод кластерного аналізу, метод структурно-функціонального моделювання, факторного та стратегічного аналізу. Використано пакети Microsoft Office 2010: Word, Excel, Visio, програмні продукти Ramus та Statistica 10.

В результаті дослідження розроблено модель бізнес-процесу управління фінансовими ресурсами підприємства; здійснено позиціонування підприємства на матриці Ж. Франсона та І. Романе; визначено фактори, що впливають на стан фінансових ресурсів підприємства машинобудівної галузі; розроблено стратегічну карту підвищення ефективності формування та використання фінансових ресурсів підприємства.

КЛЮЧОВІ СЛОВА:

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ, АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ, PEST-АНАЛІЗ, МАТРИЦЯ ФІНАНСОВИХ СТРАТЕГІЙ ФРАНШОНА-РОМАНЕ, СТРАТЕГІЯ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ

АННОТАЦІЯ

Магистерская дипломная работа: с. 127, рис. 40, табл. 36, источников 98.

Объектом исследования является процесс управления финансовыми ресурсами предприятия машиностроительной отрасли. Предметом исследования являются теоретические основы и практические рекомендации управления финансовыми ресурсами предприятия.

Целью дипломной работы является усовершенствование теоретически-методических основ и разработка практических рекомендаций по управлению финансовыми ресурсами предприятия машиностроительной отрасли. Методы исследования – методы обобщения и сравнения, методы финансового, графического анализа, метод кластерного анализа, метод структурно-функционального моделирования, факторного и стратегического анализа.

Использованы пакеты Microsoft Office 2010: Word, Excel, Visio, программные продукты Ramus и Statistica 10. В результате исследования разработана модель бизнес-процесса управления финансовыми ресурсами предприятия; осуществлено позиционирование предприятия на матрице Ж.

Франсона и И. Романе; определены факторы, влияющие на состояние финансовых ресурсов предприятия машиностроительной отрасли; разработана стратегическая карта повышения эффективности формирования и использования финансовых ресурсов предприятия.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РЕСУРСАМИ, АНАЛИЗ ФИНАНСОВЫХ РЕСУРСОВ, PEST-АНАЛИЗ, МАТРИЦА ФИНАНСОВЫХ СТРАТЕГИЙ ФРАНШОНА-РОМАНЕ, СТРАТЕГИЯ ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕСУРСОВ

SUMMARY

Master's thesis: pages 127, pictures 40, tables 36, sources 98.

The object of the study is the process of managing the financial resources of the enterprise of the engineering industry. The subject of the study is the theoretical basis and practical recommendations for managing the financial resources of the enterprise.

The purpose of the thesis is to improve the theoretical and methodological foundations and develop practical recommendations for managing the financial resources of the engineering industry enterprise. Research methods - methods of generalization and comparison, methods of financial, graphical analysis, method of cluster analysis, method of structural-functional modeling, factor and strategic analysis.

Microsoft Office 2010 packages are used: Word, Excel, Visio, software products Ramus and Statistica 10. The study resulted in a business process model for enterprise financial management; the company was positioned on the matrix of J. Franchon and I. Roman; factors affecting the financial resources of the engineering industry are identified; a strategic map has been developed to improve the generation and utilization of enterprise financial resources.

KEYWORDS:

FINANCIAL RESOURCES MANAGEMENT, ANALYSIS OF FINANCIAL RESOURCES, PEST-ANALYSIS, MATRIX OF FINANCIAL STRATEGIES OF FRANCHONA-ROMANE, FINANCIAL RESOURCES FORMATION STRATEGY

ЗМІСТ

	стор.
Вступ	7
1. Теоретичні аспекти управління фінансовими ресурсами підприємства	10
1.1. Аналіз сутності поняття «управління фінансовими ресурсами підприємства»	10
1.2. Механізм управління фінансовими ресурсами підприємства	20
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства	27
Висновок за розділом 1	38
2. Комплексна оцінка ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств машинобудівної галузі	40
2.1. Макроекономічний аналіз машинобудівної галузі	40
2.2. Діагностика підприємств машинобудівної галузі за допомогою методу кластерного аналізу	53
2.3. Поглиблений аналіз та оцінка ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств машинобудівної галузі	60
Висновок за розділом 2	73
3. Структурно-функціональне моделювання процесу управління фінансовими ресурсами підприємств машинобудівної галузі	75
3.1. Побудова структурно-функціональної моделі процесу управління фінансовими ресурсами підприємства (AS-IS)	75
3.2. Побудова структурно-функціональної моделі процесу управління фінансовими ресурсами підприємства (TO-BE)	83
Висновок за розділом 3	91
4. Розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств машинобудівної галузі	93
4.1. Оцінка впливу факторів на ефективність управління фінансовими ресурсами підприємств машинобудівної галузі	93
4.2. Розробка стратегічних альтернатив розвитку підприємства на основі позиціонування в матриці фінансової рівноваги	101
4.3. Стратегія формування фінансових ресурсів підприємства та розробка заходів контролю за її впровадженням	109
Висновок за розділом 4	128
Висновки	130
Перелік використаних джерел	134
Додатки	142

ВСТУП

Розвиток ринкових відносин в Україні зумовлює діяльність підприємств, умов їх існування та функціонування на ринку. Саме тому підприємствам потрібно правильно визначити стратегію і тактику діяльності на ринку і постійно проводити управління своєю діяльністю з метою підвищення її ефективності та одержання прибутку.

Фінансовий стан кожного підприємства визначається розміщенням і використанням його фінансових ресурсів. Він характеризується наявністю у підприємства власних оборотних коштів, станом нормованих запасів товарно-матеріальних цінностей, станом дебіторської і кредиторської заборгованості, оборотністю коштів, платоспроможністю та іншими показниками фінансово-господарської діяльності підприємства, за допомогою яких можна дати оцінку отриманих результатів, підвести підсумки про рівень фінансово-економічного стану та про наявність внутрішньогосподарських резервів.

Управління фінансовими ресурсами підприємства є однією з головних складових загальної системи управління його фінансовою діяльністю і показником фінансового стану. Ефективно розміщені фінансові ресурси є найважливішим показником «фінансового здоров'я» підприємства, передумовою для досягнення високих кінцевих результатів його господарської діяльності в цілому. Саме тому обрана тема є досить актуальною сьогодні.

Аналізуючи останні наукові дослідження та публікації можна відзначити зацікавленість вивченням та встановленням нових способів і підходів до управління економічними процесами. Значний внесок у розвиток теорії управління фінансовими ресурсами підприємств зробили як вітчизняні, так і зарубіжні вчені, а саме: А. М. Білик, І. Т. Балабанов, І. О. Бланк, Л. Д. Буряк, О. Д. Василик, І. В. Гондарева, С. В. Добринь, О. Д. Заруба, М. О. Кіпа, В. В. Костецький, Л. О. Лігоненко, А. А. Мазаракі, Л. О. Меренкова, Д. В. Коллис, С. О. Монтгомери, К. В. Павлюк, В. Ф. Палій, А. М. Поддєрьогін, В. С. Пономаренко, Т. В. Романенко, Д. Г. Сігел, О. О. Орлов, С. В. Хачатурян та ін. [65; 2; 8; 14; 24; 30; 38; 43; 50; 67; 74; 88].

Мета дипломної роботи – удосконалення теоретично-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо управління фінансовими ресурсами підприємств машинобудівної галузі.

Виходячи із мети в процесі дослідження були поставлені наступні завдання:

проаналізувати сутність поняття управління фінансовими ресурсами підприємства;

розглянути механізм управління фінансовими ресурсами підприємства;

дослідити методичні підходи до оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства;

здійснити макроекономічний аналіз машинобудівної галузі України;

здійснити класифікацію підприємств машинобудівної галузі використовуючи метод кластеризації;

провести поглиблений аналіз та оцінку ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств машинобудівної галузі;

побудувати модель бізнес-процес управління фінансовими ресурсами підприємства;

здійснити удосконалення процесу управління фінансовими ресурсами підприємства;

оцінити вплив факторів на ефективність управління фінансовими ресурсами підприємств машинобудівної галузі;

розробити стратегічні альтернативи розвитку підприємства на основі позиціонування в матриці фінансової рівноваги;

сформувати стратегію формування фінансових ресурсів підприємства та розробити заходи контролю за впровадженням стратегії.

Об'єктом дослідження є процес управління фінансовими ресурсами підприємств машинобудівної галузі.

Предметом дослідження є теоретичні основи та практичні рекомендації щодо управління фінансовими ресурсами підприємства.

Для визначення сформульованих в роботі завдань були використані загальнонаукові та специфічні методи, а саме: методи порівняння та узагальнення, метод морфологічного аналізу – для уточнення економічного змісту сутності категорії «управління фінансовими ресурсами підприємства»; методи аналізу й синтезу, індукції та дедукції, порівняння – в процесі дослідженні механізму управління фінансовими ресурсами підприємства та розкриття методичних підходів щодо ефективності управління фінансовими ресурсами на підприємстві; методи статистичного спостереження, аналізу

динамічних рядів, PEST-аналізу – для здійснення оцінки сучасного стану машинобудівної галузі; метод кластерного аналізу – для проведення діагностики фінансового стану підприємств машинобудівної галузі; метод структурно-функціонального моделювання – для побудови та удосконалення моделей бізнес-процесу управління фінансовими ресурсами підприємства; методи факторного аналізу та позиціонування в матриці фінансової рівноваги – для оцінювання факторів, що впливають на стан фінансових ресурсів підприємства та для обґрунтування вибору стратегії формування фінансових ресурсів для підприємств машинобудівної галузі.

Інформаційною базою роботи слугувала фінансова звітність підприємств машинобудівної галузі України та, зокрема, ДП «Харківський механічний завод», монографії та науково-аналітичні статті вітчизняних та зарубіжних авторів, книги та навчальні посібники, а також джерела мережі Internet, статистична звітність.

Практичне значення результатів дослідження полягає в можливості та доцільності їх використання в практичній діяльності ДП «Харківський механічний завод» та інших підприємств машинобудівної галузі з метою покращення якості прийняття управлінських рішень щодо забезпечення високого рівня ефективності управління фінансовими ресурсами, що в свою чергу, призведе до покращення фінансового стану суб'єктів господарювання.

За результатами написання магістерської роботи опубліковано дві наукові статті у журналі «Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця» на тему «Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємств машинобудівної галузі України», «Аналіз стратегічних альтернатив машинобудівного підприємства на підставі позиціонування в матриці фінансової рівноваги», Харків, 2020 рік, а також опрелюднено тези доповіді на студентській науковій конференції «Фінанси очима студентів» на тему «Розробка стратегії формування фінансових ресурсів підприємства», Харків, 2020 рік.

1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Аналіз сутності поняття «управління фінансовими ресурсами підприємства»

Одним з фундаментальних понять фінансів підприємства є фінансові ресурси, які в економічній літературі трактуються як грошові кошти, які є в розпорядженні підприємства, грошові доходи і надходження підприємства, грошовий капітал підприємства, грошові фонди, частина коштів підприємства в фондовій і не фондовій формах.

Фінансові ресурси є системоутворюючим чинником функціонування та розвитку підприємства, формують його ресурсний та економічний потенціал, забезпечують безперервність процесів виробництва та реалізації продукції, є джерелом фінансування соціально-економічного розвитку та зростання ринкової вартості підприємства [1, с. 18].

Протягом тривалого часу зарубіжними та вітчизняними вченими економістами досліджується економічна сутність фінансових ресурсів держави і підприємницьких структур, їх роль у функціонуванні економічної системи на макро- та мікрорівнях, розглядаються методичні підходи до оптимізації джерел їх формування та оцінки ефективності використання у фінансово-господарській діяльності суб'єктів господарювання тощо.

Аналіз наукової літератури дає змогу зробити висновок про відсутність єдиного підходу до трактування поняття «фінансові ресурси». Узагальнюючи визначення економічної сутності фінансових ресурсів, дані вітчизняними та зарубіжними вченими-економістами, правомірно відзначити два основні підходи, які базуються на розподільчій та відтворювальній концепціях фінансів.

Прихильники першого підходу відстоюють позицію існування фінансів на стадії розподілу та перерозподілу вартості сукупного суспільного продукту і національного доходу, а їх основними функціями є розподільча та контрольна. Інша група науковців відносить існування фінансів до всіх стадій відтворювального процесу, включаючи стадії виробництва товарів та їх обміну.

Незважаючи на розбіжність у підходах до трактування поняття «фі-

нансові ресурси», науковці єдині в твердженні про беззаперечну важливість фінансових ресурсів у забезпеченні ефективності господарської діяльності суб'єктів господарювання. Підходи до трактування поняття «фінансові ресурси підприємства» подано в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення сутності поняття фінансові ресурси підприємства

Автор	Сутність фінансових ресурсів підприємства
Балабанов І. Т. [2]	Грошові кошти, які є в розпорядженні підприємства.
Кірейцев Г. Г. [32], Родионова В. М. [72]	Грошові доходи і надходження підприємства, що призначені для виконання його фінансових зобов'язань і фінансування витрат по забезпеченню розширеного відтворення.
Василик О. Д. [14], Коробов М. Я. [37]	Грошові фонди, які створюються в процесі розподілу, перерозподілу й використання ВВП, що створюється впродовж певного часу в державі.
Ковалев А. М., Лапуста М. Г., Скамай Л. Г. [33],	Сукупність власних грошових доходів і зовнішніх надходжень, які знаходяться в розпорядженні підприємства і призначені для виконання його фінансових зобов'язань, фінансування поточних витрат і витрат, пов'язаних з розширеним відтворенням.
Романенко О. Р. [73]	Акумуляовані підприємством грошові кошти з різних джерел, які надходять у господарський обіг і призначені для покриття його потреб.
Філімоненков А. С. [82]	Власний, позичений і залучений грошовий капітал, який використовується підприємством для формування своїх активів та здійснення виробничо-фінансової діяльності з метою отримання відповідного доходу, прибутку.
Бандурка О. М., Коробов М. Я., Орлов П. І. [2]	Грошові фонди цільового призначення, які формуються в процесі розподілу й перерозподілу національного багатства, сукупного суспільного продукту та національного доходу і використовуються у статутних цілях підприємств.
Поддєрьогін А. М. [65]	Грошові кошти, що є у розпорядженні підприємства. До них належать грошові фонди та частина грошових коштів, як використовується у не фондівій формі.
Хачатурян С. В. [88]	Частина коштів підприємства у фондівій і нефондівій формі, яка формується в результаті розподілу виробленого продукту, залучається до діяльності підприємства з різних джерел і спрямовується на забезпечення розширеного відтворення виробництва.

Так, в наукових працях О. Д. Василика, М. Я. Коробова [12; 37],

присвячених переважно дослідженню функціонування та розвитку державних фінансів, надається визначення фінансових ресурсів держави як грошових фондів, які створюються в процесі розподілу, перерозподілу й використання валового внутрішнього продукту за певний період та використовуються для забезпечення безперервності розширеного відтворення та задоволення інших суспільних потреб. Джерелом фінансових ресурсів виступає валовий внутрішній продукт. Фінансові ресурси поділяються на централізовані та децентралізовані.

На думку Л. А. Дробозіної за своїм матеріальним змістом, «фінансові ресурси – це цільові фонди грошових коштів, що в сукупності являють фінансові ресурси країни. Вони характеризують фінансовий стан економіки та водночас є джерелом її розвитку. Фінансові ресурси формуються за рахунок різних видів грошових доходів, надходжень, відрахувань, а використовуються на розширене відтворення, матеріальне стимулювання, задоволення соціальних та інших потреб суспільства» [84, с. 34].

Таким чином, на думку економістів, що досліджують процеси формування, розподілу та використання фінансових ресурсів на макроекономічному рівні, фінансові ресурси держави виступають матеріальними носіями фінансово-економічних відносин в країні. Реальне їх формування починається на стадіях розподілу та перерозподілу валового внутрішнього продукту та національного доходу країни, а основними джерелами формування є податкові та неподаткові надходження до бюджетів усіх рівнів, кошти позабюджетних фондів, ресурси підприємств та ін.

Інші науковці [32; 40; 43; 82], що спрямовують свої дослідження, головним чином, на вивчення фінансів підприємства, розглядають фінансові ресурси як сукупність грошових коштів суб'єктів господарювання (фондів, доходів, накопичень), що перебувають у розпорядженні підприємницьких структур і мають цільове спрямування.

Має місце й інший підхід, де науковці під фінансовими ресурсами розуміють не лише грошові кошти та їх еквіваленти, а й кошти, авансовані в основні й оборотні засоби. Прихильники даного підходу розуміють фінансові ресурси більш широко, за рахунок тієї їх частини, яка матеріалізована в активах підприємства.

Так, А. М. Поддєрьогін вважає що «під фінансовими ресурсами слід

розуміти грошові кошти, що є в розпорядженні підприємств, до яких належать грошові фонди й та частина грошових коштів, яка використовується в нефондовій формі. Основними джерелами фінансових ресурсів є власні та залучені кошти підприємства» [65, с. 10].

Схожу точку зору на сутність фінансових ресурсів підприємств зустрічаємо в працях П. А. Лайка, М. В. Мниха, О. Д. Василика, К. В. Павлюка та ін. [13-14; 41].

На думку О. Р. Романенко, «фінансові ресурси є матеріальним утіленням фінансових відносин на рівні господарських суб'єктів. Під ними слід розуміти акумульовані підприємством грошові кошти з різних джерел, які надходять у господарський обіг і призначені для покриття його потреб» [73, с. 80].

В свою чергу, В. М. Опарін визначає фінансові ресурси як фінансову категорію, і вважає, що «це сума коштів, спрямованих в основні та оборотні засоби підприємства. Вони характеризують фінансовий потенціал, тобто можливість підприємства у проведенні витрат з метою отримання доходу. Фінансові ресурси поряд з трудовими і матеріальними ресурсами є важливою складовою ресурсної забезпеченості підприємств» [57, с. 79].

З погляду В. А. Сідун, «фінансові ресурси підприємства – це самостійна економічна категорія, яка являє собою суму грошових коштів та їх еквівалентів (високоліквідних активів), що знаходяться у визначений момент часу в розпорядженні підприємства» [77, с. 16].

В дослідженнях М. Я. Коробова, В. М. Родіонової, І. В. Зяцьковського [29; 37; 72] превалює думка, що фінансові ресурси підприємства – це сукупність фондів грошових коштів цільового призначення, доходів, відрахувань або надходжень, які формуються у процесі розподілу та перерозподілу національного багатства, перебувають в розпорядженні підприємств та використовуються у його статутних цілях, призначенні для виконання фінансових зобов'язань, здійснення затрат із розширеного відтворення та економічного стимулювання працівників.

Розвиваючи попередні положення Л. О. Лігоненко, Н. М. Гуляєва, Н. А. Гринюк відзначають, що «фінансові ресурси підприємства – це сукупність грошових коштів, сформованих із метою фінансування розвитку підприємства в майбутньому періоді. Роль фінансових ресурсів у діяльності підприємства полягає у тому що вони є одним із основних факторів виробництва, формують

його виробничий потенціал разом із трудовими та матеріальними ресурсами; здатні генерувати дохід у різних сферах діяльності підприємства (навіть ізольовано від виробничого процесу: позиковий капітал, який приносить дохід у вигляді позикового відсотка); в процесі свого функціонування забезпечують інтереси різних суб'єктів економічних відносин (власників, персоналу, держави); свідчать про ступінь ефективності господарської діяльності підприємства» [43, с. 194-195].

З табл. 1.1 видно, що фінансові ресурси – це мобілізовані з власних і зовнішніх джерел грошові кошти, які знаходяться у розпорядженні підприємства у фондovій та не фондovій формах та призначені для виконання його фінансових зобов'язань, фінансування поточних витрат і витрат, пов'язаних з розширеним відтворенням.

Специфіка фінансових ресурсів підприємства полягає у тому, що вони завжди мають грошову форму і розподільний характер, мобілізуються з різних джерел, необхідні для забезпечення фінансування простого та розширеного відтворення.

В процесі своєї діяльності підприємства використовують власні і позикові фінансові ресурси. До власних джерел фінансових ресурсів підприємства відносять внески засновників і акціонерів (відображаються у звітності підприємства як зареєстрований, додатковий капітал), амортизаційні відрахування, чистий прибуток. К основним позиковим джерелам відносять довгострокові і короткострокові позики усіх видів, випуск облігацій, кредиторську заборгованість підприємства.

Фінансові ресурси можуть генеруватися в середині підприємства (чистий прибуток, амортизаційні відрахування) або залучаються їм з зовнішніх джерел (випуск акцій, облігацій, залучення банківського, комерційного, кредиту тощо).

Фінансові ресурси є об'єктом загальної системи фінансового менеджменту підприємства, яка є системою принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних з формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів підприємств і організацією обороту його грошових засобів [12, с. 33].

Для визначення сутності поняття «управління фінансовими ресурсами підприємства» проведено аналіз визначення «управління» (табл. 1.2), узагальнено за [40; 47; 73; 81].

Визначення поняття «управління»

Базова категорія	Визначення поняття «управління»	Автор
Процес	процес планування, організації, мотивації і контролю, необхідний для того, щоб сформулювати і досягти цілей організації.	Мескон М. Х., Лазарев В. С.
	процес впливу на систему для переведення її в новий стан чи для підтримки її в якомусь установленому режимі	
Діяльність	безперервна послідовність дій, що здійснюється суб'єктом управління, в результаті яких формується і змінюється образ керованого об'єкта, встановлюються цілі діяльності, визначаються способи їхнього досягнення, розділяються роботи між її учасниками та інтегруються їх зусилля.	Ісаєв І. Ф., Андрушик Б. М., Сльнікова Г. В., Сластєніна В. А., Афанасьєв В. Г.
	діяльність, спрямована на вироблення рішень, організацію, контроль, регулювання об'єкта управління відповідно до заданої мети, аналіз і підбиття підсумків на основі дострокової інформації.	
	цілеспрямована дія на об'єкт з метою змінити його стан або поведінку в зв'язку із зміною обставин.	
	особливий вид людської діяльності в умовах постійних змін внутрішнього та зовнішнього середовища, який забезпечує цілеспрямований вплив на керовану систему для збереження і впорядкування її в межах заданих параметрів на основі закономірностей її розвитку та дії механізмів самоуправління.	
	діяльність, спрямована на вироблення рішення, організацію, контроль, регулювання об'єкта управління відповідно до заданої метою, аналіз і підведення підсумків на основі достовірної інформації.	
	передусім усвідомлена діяльність людини, яка переслідує свої цілі. І не просто діяльність, а той особливий її різновид, який пов'язаний із виробленням рішення, з організацією, спрямованою на втілення рішення у життя, з регулюванням системи відповідно до заданої мети, з підбиттям підсумків діяльності, з систематичним отриманням, переробкою та використанням інформації.	

З табл. 1.2 видно, що «управління» спочатку визначається як безперервний і цілеспрямований процес впливу на колектив людей для організації і координації їх діяльності в процесі виробництва з метою досягнення найкращих результатів при найменших витратах.

Наявність великої кількості визначення поняття «управління» вказує на те, що не має якості відносно змісту того явища, що йменується управлінням. Найбільш «спільне» визначення поняття «управління» дається у філософському енциклопедичному словнику – «елемент», функція організованих систем різної природи (біологічних, соціальних, технічних), що забезпечує збереження їх певної структури, підтримку режиму діяльності, реалізація програми, цілі діяльності [21].

Управління фінансовими ресурсами підприємств трактується науковцями як [8]:

один із найважливіших факторів забезпечення ефективної фінансово-господарської діяльності підприємства в сучасних умовах;

діяльність, що спрямована на оптимізацію фінансового механізму підприємства, координацію фінансових операцій, забезпечення їх впорядкування та точного «балансування»;

система управлінських дій у сфері формування та використання грошових коштів фондового та нефондового характеру.

Незважаючи на вагомий внесок вчених-науковців, в економічній літературі відсутня єдина точка зору щодо визначення категорії «управління фінансовими ресурсами підприємства». Узагальнивши підходи авторів до визначення поняття «фінансові ресурси підприємства» та «управління», можна зробити висновок, що управління фінансовими ресурсами підприємства – це система управлінських дій, що спрямована на оптимізацію фінансового механізму підприємства, координацію фінансових операцій, забезпечення їх впорядкування та точного «балансування» для забезпечення ефективної фінансово-господарської діяльності підприємства в сучасних умовах.

Метою управління фінансовими ресурсами є забезпечення діяльності підприємства оптимальним обсягом фінансових ресурсів у кожний конкретний період часу відповідно до напрямів його розвитку, організація формування необхідного рівня та раціонального використання фінансових ресурсів, максимізація прибутку та забезпечення підвищення ринкової вартості підприємства [12].

Система управління фінансовими ресурсами є сукупністю форм і методів, на основі яких здійснюється управління грошовим оборотом та фінансовими ресурсами. Дана система буде вважатися ефективною лише тоді, коли вона

надасть можливість не лише раціонально використовувати наявні ресурси, а й забезпечити системний пошук можливостей подальшого розвитку підприємства [40]. Спираючись на праці [21; 23; 29; 33] у табл. 1.3 наведена уточнена характеристика елементів системи управління фінансовими ресурсами підприємства.

Таблиця 1.3

Складові системи управління фінансовими ресурсами підприємства

Елемент системи управління фінансовими ресурсами	Характеристика
1	2
Об'єкт управління	Фінансові відносини, що виникають між підприємствами та їх засновниками, державою, комерційними структурами, іншими юридичними і фізичними особами; джерела формування, напрями використання, обсяг, склад і структура фінансових ресурсів; склад, структура і кругообіг капіталу; грошові фонди, їх формування та використання; грошовий обіг у відтворювальному процесі
Суб'єкт управління	Фінансова служба підприємства (окремий менеджер, фінансовий відділ, фінансовий департамент тощо), яка за допомогою різних форм управлінського впливу забезпечує цілеспрямоване функціонування об'єкту
Цілі	Збільшення ринкової вартості підприємства; досягнення прийнятних темпів зростання економічного потенціалу фірми; зростання обсягів виробництва та реалізації; збільшення прибутку; зменшення витрат; забезпечення рентабельної діяльності; уникнення банкрутства і мінімізація ризиків; забезпечення стійкого фінансового стану; оптимізація грошового обігу, синхронізація надходжень і витрат грошових коштів; оптимізація структури капіталу підприємства тощо.
Завдання	Визначення оптимального обсягу та структури фінансових ресурсів; залучення коштів на найвигідніших для підприємства умовах; визначення методів раціонального використання фінансових ресурсів підприємства з метою отримання найкращих фінансових результатів; встановлення планових стратегічних та поточних показників щодо обсягу і структури фінансових ресурсів; забезпечення контролю виконання встановлених показників

Закінчення табл. 1.3

1	2
Фінансові нормативи	Середньорічний темп зростання власного капіталу, рівень рентабельності власного капіталу, співвідношення оборотних і необоротних активів, достатній рівень ліквідності активів, коефіцієнт незалежності від зовнішніх джерел фінансування, оптимальне співвідношення довгострокової і короткострокової заборгованості, граничний рівень фінансових ризиків
Принципи	Важливості, повноти, оперативності, динамічності, достовірності, безперервності, циклічності, узгодженості з іншими економічними процесами підприємства й ефективності
Методи	<p>1. Група методів збільшення власного капіталу підприємства:</p> <p>1.1. Традиційні методи: одержання підприємством внесків до статутного фонду від засновників та акціонерів; одержання підприємством додаткового прибутку від господарської діяльності; одержання підприємством податкових пільг; одержання підприємством фінансової допомоги на безповоротній основі.</p> <p>1.2. Прогресивні методи: розміщення депозитарних розписок на міжнародних фінансових ринках; розміщення похідних цінних паперів на акції підприємства.</p> <p>2. Група методів збільшення позичкового капіталу підприємства:</p> <p>2.1. Традиційні методи: одержання підприємством банківського кредиту; одержання підприємством товарного кредиту; одержання підприємством фінансової допомоги на зворотній основі.</p> <p>2.2. Прогресивні методи: розміщення корпоративних облігацій підприємства на національному та міжнародному ринках; одержання підприємством вексельного комерційного кредиту; одержання позичкового капіталу за операціями «репо».</p> <p>3. Група методів оптимізації структури активів підприємства: дисконтування дебіторської заборгованості підприємства; застосування товаророзпорядчих цінних паперів; одержання підприємством основних засобів у лізинг.</p>
Інформаційне забезпечення	Інформація з зовнішніх та внутрішніх джерел (дані управлінського та фінансового обліку підприємства)

У табл. 1.3 конкретизовані цілі, завдання та об'єкт управління фінансовими ресурсами підприємства, в окремій елемент виділено інформаційне забезпечення.

Слід звернути увагу на наведену у табл. 1. 3 класифікацію методів управління фінансовими ресурсами підприємства. Автор повністю згоден з точкою зору Данилко В. К. [21], який поділів методи на традиційні і прогресивні.

Прогресивні методи управління фінансовими ресурсами підприємства

ґрунтуються на застосуванні цінних паперів широкого функціонального складу (депозитарні розписки, похідні цінні папери, різноманітні корпоративні облігації), широких можливостях виходу підприємств те тільки на національний, а й на міжнародний фінансовий ринок. Але застосування цих прогресивних методів управління фінансовими ресурсами в діяльності вітчизняних підприємств дуже обмежено або взагалі неможливо, оскільки:

у підприємства низький рівень інвестиційної привабливості, що перешкоджає успішному розміщенню емітованих цінних паперів;

доступ до міжнародних фінансових ринків мають головним чином крупні корпорації, а не малий та середній бізнес;

присутні великі накладні витрати, пов'язані з емісією цінних паперів, що знижує економічну ефективність залучення коштів з фондового ринку;

працівники фінансової служби на підприємстві не володіють необхідними знаннями та вміннями застосувати вказані методи управління фінансовими ресурсами.

Стосовно традиційних методів управління фінансовими ресурсами, то збільшення позикового капіталу вітчизняних підприємств шляхом залучення банківських кредитів стримується обмеженістю кредитних ресурсів, значними розмірами плати за їх використання, високими кредитними і валютними ризиками.

З нашої точки зору, система управління фінансовими ресурсами підприємства повинна включати три головних підсистеми: управління формуванням фінансових ресурсів, управління використанням фінансових ресурсів та управління структурою фінансових ресурсів.

Для побудови ефективної системи управління фінансовими ресурсами підприємства доцільно враховувати наступні вимоги: існування причинно-наслідкових зв'язків між елементами системи; динамічність, здатність до зміни якісного стану; володіння параметром, вплив на який дає можливість зміни протікання економічного процесу [43].

В сучасних умовах господарювання процес управління фінансовими ресурсами підприємства складається з таких основних етапів:

1) виявлення та формулювання проблеми або нереалізованих можливостей, цілей і завдань управління фінансовими ресурсами.

2) звернення до досвіду менеджерів з приводу управління фінансовими

ресурсами (визначення початкових даних системи, визначення критеріїв ефективності, визначення альтернативних шляхів розв'язання проблеми).

3) визначення з альтернативних рішень найкращого.

4) прийняття управлінського рішення і його реалізація.

5) аналіз результатів прийнятого рішення з погляду можливих способів його модифікації чи зміни, а також їх врахування в процесі накопичення досвіду, який може бути використаний у майбутньому [74; 90].

Таким чином, управління фінансовими ресурсами можна трактувати як сукупність форм і методів, на основі яких здійснюється управління грошовим оборотом та фінансовими ресурсами.

Дана система буде вважатися ефективною лише тоді, коли вона надасть можливість не лише раціонально використовувати наявні ресурси, а й забезпечити системний пошук можливостей подальшого розвитку підприємства.

1.2. Механізм управління фінансовими ресурсами підприємства

Фінансові ресурси є об'єктом загальної системи фінансового менеджменту підприємства, одним із завдань якої є прийняття сукупності рішень з формування та функціонування оптимальної структури фінансових ресурсів з метою максимізації прибутків підприємства.

У сучасній економічній науці існує безліч визначень поняття «фінансові ресурси» – економісти і науковці визначають їх як грошові доходи і надходження, грошові фонди цільового призначення, грошові ресурси підприємства. Ми ж визначимо фінансові ресурси як джерела засобів підприємств, що направляються на формування його активів, тобто, це грошовий капітал, що використовується підприємством для формування своїх активів і здійснення виробничо-фінансової діяльності для одержання доходів і прибутку [43, с. 147].

Управління фінансовими ресурсами являє собою систему інструментів, методів, форм розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних із процесами формування, розподілу й використання фінансових ресурсів для досягнення стійкого фінансового стану й ефективної діяльності підприємства.

Від ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства залежить його спроможність досягти успіху на ринку. Правильно організоване управління є необхідним складником для успішної роботи організації в умовах жорсткої ділової конкуренції.

Метою управління фінансовими ресурсами є забезпечення діяльності підприємства оптимальним обсягом фінансових ресурсів у кожний конкретний період часу відповідно до напрямі його розвитку, організація формування необхідного рівня та раціонального використання фінансових ресурсів, максимізація прибутку та забезпечення підвищення ринкової вартості підприємства [41].

Відповідно, завданнями ефективного управління фінансовими ресурсами є такі:

залучення коштів на найвигідніших для підприємства умовах;

визначення оптимальної структури фінансових ресурсів;

визначення методів раціонального використання фінансових ресурсів підприємства з метою отримання найкращих фінансових результатів [40, с. 178].

У зв'язку із сформованими завданнями визначимо, що система управління фінансовими ресурсами підприємства повинна базуватися на принципах важливості, повноти, оперативності, динамічності, достовірності, безперервності, циклічності, узгодженості з іншими економічними процесами підприємства й ефективності.

Виконання кожного конкретного завдання для досягнення поставленої мети в багатьох випадках залежить не лише від системи організації виконання рішень, а й від системи методів і прийомів, що їх застосовують для прийняття управлінського рішення. Для прийняття рішень щодо ефективного управління фінансовими ресурсами підприємства застосовують досить різноманітні методи досліджень, до яких можна зарахувати такі: аналіз і синтез, індукція, дедукція, метод асоціацій та аналогій, інтуїтивний метод тощо. У зв'язку з цим необхідно розуміти, що обраний метод залежить не лише від виду завдання, що його необхідно виконати, а й від особистих якостей, знань, умінь і досвіду управлінця.

В основі системи управління фінансовими ресурсами підприємства лежать два складники: управління формуванням фінансових ресурсів та управління використанням фінансових ресурсів, або їхнім функціонуванням.

В основу системи управління формуванням фінансових ресурсів покладена концепція їх структури. Процес планування структури фінансових ресурсів має два складники: оптимізація співвідношення частки боргового фінансування і власних коштів і вибір конкретних фінансових інструментів для залучення фінансових ресурсів. Система функціонування фінансових ресурсів пов'язана з прийняттям рішень щодо раціональної структури засобів підприємства – визначення напрямів фінансування [48].

Отже, можна визначити етапи процесу управління фінансовими ресурсами підприємств в сучасних умовах господарювання:

1) виявлення та формулювання проблеми й завдання управління фінансовими ресурсами, які повинні бути виконані на базі попередньо набутого досвіду та наявної інформації.

2) прийняття управлінського рішення щодо використання фінансових ресурсів і його реалізації.

3) аналіз результатів прийнятого рішення з погляду можливих способів його модифікації чистими, а також їх врахування в процесі накопичення досвіду, який може бути використаний у майбутньому.

Отже, управління фінансовими ресурсами є циклічним процесом та потребує постійного вдосконалення. На другому етапі управління менеджери аналізують можливість виникнення подібних проблем чи ситуацій у минулому та пристосовують набутий досвід до теперішніх можливостей, які можна використати в процесі управління фінансовими ресурсами підприємства. На цьому етапі є взаємопов'язаними такі кроки, як аналіз отриманих даних, встановлення критеріїв ефективності та визначення системи альтернативних рішень, оскільки менеджер, спираючись на накопичений досвід з них, може повернутися назад і визначити їхню взаємодію зі своїм досвідом, знаннями, уміннями.

Серед критеріїв ефективності пріоритет повинен належати таким параметрам системи управління фінансовими ресурсами підприємства, як:

визначення реального обсягу наявних фондів фінансових ресурсів;

обґрунтування оптимальних розмірів фондів грошових ресурсів, їхній розподіл і використання з урахуванням потреб підприємств, економічної доцільності витрат, а також впливу їх на кінцеві результати виробничо-господарської діяльності підприємства;

контроль за раціональним використанням ресурсів, виробничих фондів,

виконанням планових завдань, безперервністю розрахунків, підвищенням рентабельності виробництва;

організація своєчасних економічних розрахунків з фінансово-кредитною системою, іншими підприємствами, організаціями, працівниками;

проведення аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства з погляду ефективності його роботи як бази для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Найважливішим завданням управління фінансовими ресурсами є визначення обсягів, джерел та форм залучення фінансових ресурсів для здійснення господарської діяльності підприємства. Формування фінансових ресурсів здійснюється за рахунок низки джерел. За джерелом створення є дві великі групи джерел: власні (ресурси, що належать підприємству й утворюються внаслідок його фінансово-господарської діяльності: статутний капітал, резервний капітал, додатковий капітал, нерозподілений прибуток.) і залучені (ресурси, що знаходяться тимчасово в розпорядженні підприємства і можуть використовуватися для досягнення статутних цілей: довгострокові і поточні зобов'язання).

У загальній структурі функціонування системи управління фінансами господарюючих суб'єктів фінансові ресурси є одним з складових елементів керованої системи, тобто об'єкта управління, куди також входять джерела фінансових ресурсів та фінансові відносини. Таким чином, об'єктом управління є сукупність фінансових ресурсів, що знаходяться у розпорядженні підприємства. До складових елементів об'єкту управління слід віднести внутрішні (власні) та зовнішні (позикові, залучені) джерела ресурсів [77].

До суб'єктів управління прийнято відносити персонал фінансових підрозділів підприємства, які здійснюють вплив на об'єкт управління. Їх діяльність включає збір, обробку, аналіз, систематизацію, передачу, зберігання інформації, розробку і прийняття управлінських рішень за допомогою планування і включає організацію, регулювання, координування, аналіз і контроль [50]. Фахівці повинні мати не тільки високий професійний рівень, але й вміння швидко пристосовуватися до змін умов навколишнього середовища функціонування.

На рис. 1.1 представлено механізм управління фінансовими ресурсами підприємства.

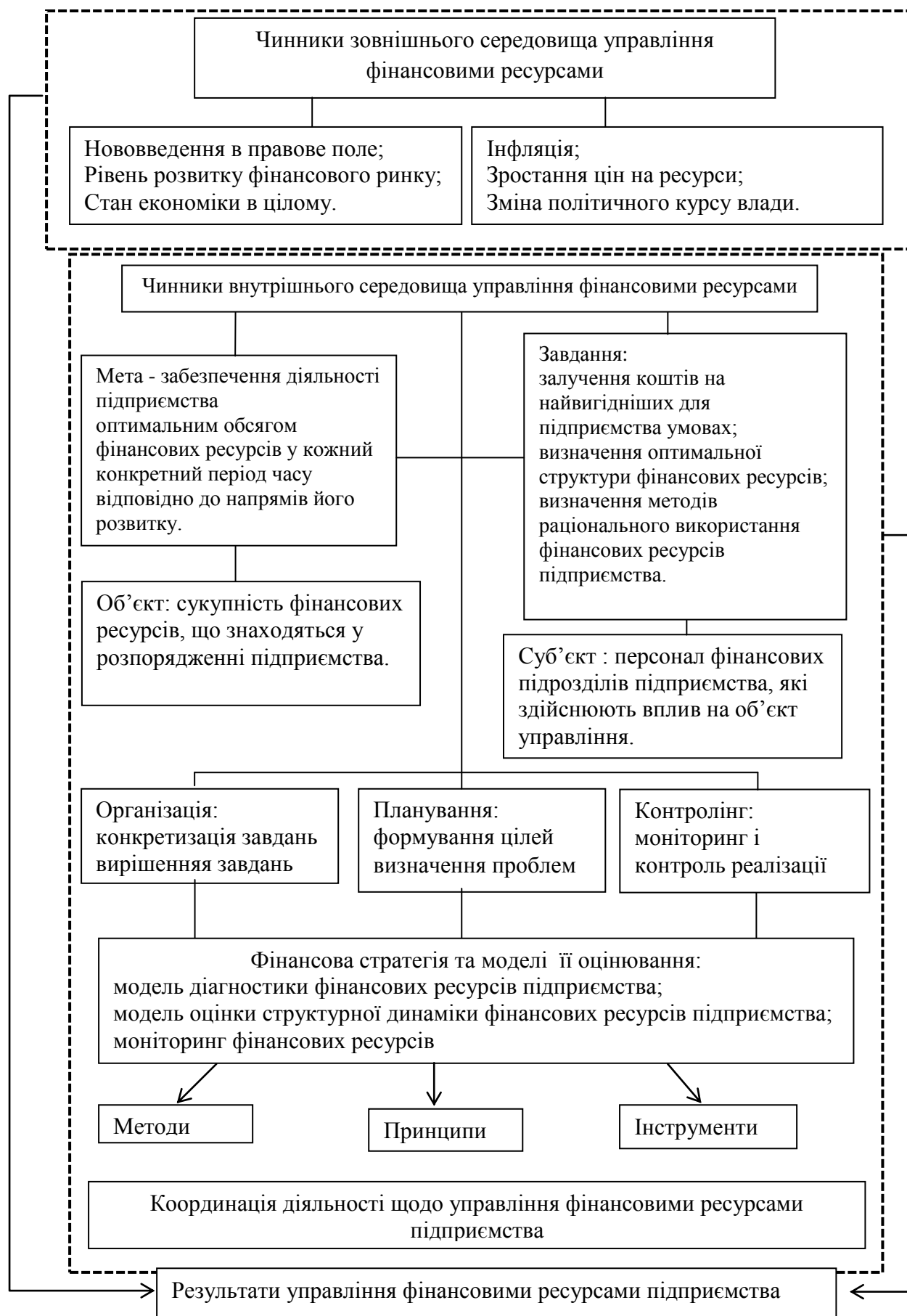


Рис. 1.1. Механізм управління фінансовими ресурсами підприємства

Зазначимо, що управління фінансовими ресурсами – складний і багатогранний процес, який поділяють на кілька етапів [57]:

- визначення і постановка проблеми;
- збір та обробка даних згідно поставленої проблеми;
- аналіз отриманої інформації;
- прийняття управлінських рішень на основі проведеного аналізу;
- реалізація прийнятих рішень;
- оцінка результатів реалізації рішень.

Така послідовність дій дасть можливість отримати найбільш оптимальний обґрунтований результат. Кожна дія може бути конкретизована залежно від поставленої проблеми. У переважній більшості випадків успіх розв'язання поставленої задачі залежить від того, наскільки правильно і вдало вибрані та використані методи і прийоми підготовки управлінських рішень.

Також можна зазначити, що управління фінансовими ресурсами поділено на три основні напрями [57]:

- 1) загальний аналіз і планування майнового і фінансового стану підприємства, у межах якого здійснюється загальна оцінка активів підприємства і джерел їх фінансування;
- 2) забезпечення підприємства фінансовими ресурсами в достатній кількості, тобто здійснюється управління джерелами формування фінансових ресурсів підприємства;
- 3) оптимальний розподіл і використання фінансових ресурсів, що здійснюється у межах політики управління капіталом, управління активами та інвестиційної політики підприємства.

В сучасних умовах існує необхідність максимально ефективного управління фінансовими ресурсами, яке, у свою чергу, прямо залежить від обґрунтованості застосовуваних методів управління. При цьому розвиток фінансового управління в Україні зумовлює необхідність розширення переліку, методів управління, які можна застосовувати на практиці з урахуванням особливостей управління фінансовими ресурсами в умовах українського сьогодення.

Ефективне управління фінансовими ресурсами здійснюється в межах фінансового механізму. Традиційно в структуру фінансового механізму

включають п'ять взаємопов'язаних елементів [63]:

фінансові методи. Фінансовий метод можна визначити як спосіб впливу фінансових відносин на господарюючий суб'єкт, що діє в напрямі управління

фінансові важелі. Фінансовий важіль являє собою прийом дії фінансового методу. До фінансових важелів відносять прибуток, доходи, амортизаційні відрахування, фонди цільового призначення, фінансові санкції, орендну плату, процентні ставки за позиками, депозитами, облігаціями, пайові внески, внески до статутного капіталу, портфельні інвестиції, дивіденди тощо;

правове забезпечення. Правове забезпечення функціонування фінансового механізму включає законодавчі акти, постанови, накази та інші правові документи органів управління;

нормативне забезпечення. Нормативне забезпечення функціонування фінансового механізму формують інструкції, нормативи, норми, тарифні ставки, методичні вказівки, роз'яснення тощо;

інформаційне забезпечення. Інформаційне забезпечення функціонування фінансового механізму складається з різного роду економічної, комерційної, фінансової й іншої інформації. У зв'язку з стрімким зростанням обсягів зовнішньої і внутрішньої інформації, скороченням строків її обробки і доступу інформаційне забезпечення доцільно було б розглядати з урахуванням технічних можливостей підприємства і трактувати як «інформаційно-технічне забезпечення» [6-7].

Крім того, на нашу думку, до переліку елементів фінансового механізму доцільно включити організаційно-управлінське забезпечення, яке передбачає побудову раціональної фінансової структури управління підприємством та оптимальний керівний склад, який виконує керівні дії в межах визначених повноважень.

На нашу думку, основними завданнями вдосконалення механізму управління фінансовими ресурсами підприємств машинобудівної галузі повинні стати:

створення передумов для подальшого розвитку ринкових відносин;
державна підтримка виробників машинобудівної галузі, а також суб'єктів господарювання промислового комплексу;

науково обґрунтоване фінансове планування і прогнозування обсягів фінансових ресурсів, їх оптимального розподілу і ефективного використання;

підвищення результативності фінансового контролю на галузевому, регіональному та державному рівнях;
удосконалення механізму дії фінансових важелів, стимулів і санкцій;
адекватне правове і нормативне забезпечення функціонування механізму фінансового управління промислового підприємства.

Отже, від ефективної організації та правильного управління фінансовими ресурсами підприємства залежить як його фінансово-економічний стан, так і становище на ринку в сучасних умовах господарювання. Тому побудова адекватної системи (механізму) управління фінансовими ресурсами підприємства та чітке його виконання дасть можливість досягнути бажаних результатів.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства

В економічній літературі існують безліч методичних підходів щодо оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами. Традиційно у наукових джерелах виділяють методи, які у загальних рисах можна розподілити на:

методи, засновані на аналізі балансу підприємства (горизонтальний, вертикальний, трендовий аналіз, метод фінансових коефіцієнтів);

евристичні методи, що засновані на неформальних, інтуїтивних підходах та узагальненні досвіду розв'язання аналогічних завдань та методи експертних оцінок;

економіко-математичні методи [67, с. 243].

Зважаючи на загальне охоплення і глибину аналізу фінансового стану слід виділити експрес – аналіз та комплексний аналіз. Останні роки багато науковців і практиків підкреслюють важливість здійснення саме експрес-аналізу, який дозволяє на основі обмеженої кількості розрахунків надати об'єктивну оцінку досліджуваного напряму, яка дозволить прийняти обґрунтовані управлінські рішення. Основною відмінністю між експрес-аналізом і комплексним аналізом фінансового стану є ступінь деталізації аналітичних розрахунків. В той же час комплексний аналіз дозволяє всебічно оцінити

фінансовий стан підприємства на основі одночасного та узгоджуваного вивчення сукупності різних параметрів, що всебічно характеризують фінансово-господарську діяльність.

Першочерговим завданням проведення оцінки управління фінансовими ресурсами є чітке окреслення мети та завдань його здійснення. Слід відзначити, що найчастіше внутрішніми службами підприємства оцінка ефективності управління фінансовими ресурсами здійснюється з метою впровадження певних заходів щодо зміцнення фінансового стану та виявлення основних напрямів подальшого розвитку підприємства. З іншого боку постійним завданням у рамках функціонування системи раннього попередження і реагування в процесі здійснення фінансово-господарської діяльності є діагностика банкрутства підприємства, що дозволяє вчасно запобігти небажаним наслідкам.

Зовнішня оцінка ефективності управління фінансовими ресурсами може проводитися акціонерами, кредиторами, інвесторами, податковими органами, підприємствами-партнерами тощо. Однак, найчастіше вона зводиться до оцінки кредитоспроможності, оскільки в сучасних умовах зростає потреба підприємств у позиковому капіталі [24].

Відповідно до вищенаведених цілей обриється методика здійснення аналізу оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами (рис. 1.2).

Найбільш вживаним у практиці господарювання вітчизняних підприємств є аналіз фінансових коефіцієнтів. Як правило, оцінка проводиться за групами показників майнового стану, фінансової стійкості, платоспроможності і ліквідності, прибутковості, ділової активності. Класифікація груп, їх склад та методика розрахунку показників, які закріплені у нормативних документах різних міністерств і відомств, а також представлених у різноманітних наукових доробках, істотно різняться, що обумовлює відсутність єдиного підходу до оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами [77].

Останні роки набули поширення методики, що надають можливість інтерпретації результатів оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами на основі одного узагальнюючого показника. Але їх різноманіття, відсутність певної систематизації, чіткого алгоритму здійснення розрахунків та умов застосування ускладнюють їх використання у практичній діяльності підприємств.

Крім того, раціональність внутрішньої побудови та ймовірна ефективність функціонування системи управління фінансовими ресурсами підприємства в чималому ступені залежить від достатності обсягу довідково-аналітичної бази.



Рис. 1.2. Методичні підходи до оцінка ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства

Коротка характеристика основних методичних підходів щодо оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства наведена у табл. 1.4 (угальнено за [12; 28; 40; 74]).

Таблиця 1.4

Характеристика основних методів оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами

Методи	Характеристика
Метод фінансових коефіцієнтів	Передбачає розрахунок певних показників, що характеризують фінансову стійкість, платоспроможність і ліквідність, рентабельність (прибутковість) діяльності, майновий стан та ділову активність. Склад і алгоритм розрахунку коефіцієнтів досить різноманітний і залежить від обраної методики, що затверджена нормативними документами або упорядкована певними науковцями.
Оцінка фінансового стану з використанням абсолютних показників	Може бути використана для оцінки окремих сторін фінансового стану. Наприклад: для характеристики рівня фінансової стійкості з боку прибутковості підприємства на основі використання результатів маржинального аналізу; визначення типів фінансової стійкості за критерієм стабільності джерел покриття запасів
Рейтингова оцінка	Полягає у класифікації підприємств за певними ознаками виходячи з фактичного рівня показників фінансового стану і рейтингу кожного показника. Перевагою є можливість ранжування ряду підприємств за обраною ознакою.
Бальна оцінка (спектр бальна оцінка)	Бальна оцінка полягає в проведенні аналізу фінансових коефіцієнтів шляхом порівняння отриманих значень із нормативними величинами і отриманні узагальнюючого показника, вираженого в балах. Спектр бальна оцінка при цьому передбачає використання «рознесення» цих значень за зонами віддаленості від оптимального значення.
Матрична оцінка	Базується на побудові матриці сукупності фінансових показників, яка перетворюється на матрицю стандартизованих коефіцієнтів. Надає змогу здійснювати порівняльну рейтингову оцінку за певними показниками. З іншого боку може використовуватися при складанні матричних балансів, балансів грошових надходжень і витрат.
Інтегральна оцінка	Результатом проведення оцінки є визначення інтегрального показника на основі застосування різноманітних методичних підходів. При цьому інтегральний показник може характеризувати як окремі складові, так і в цілому фінансовий стан підприємства.
Дискримінантні моделі	Дозволяють визначити вірогідність настання банкрутства на основі розробки (або використання) інтегральної моделі аналізу фінансового стану підприємства. Виділяють однофакторні (коефіцієнт Бівера, Вайбеля) та багатфакторні (модель Альтмана, Ліса, Таффлера, Спрінгейта, Терещенко, Савицької тощо) моделі.

Формування єдиної системи методичних підходів щодо оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства та розробка детального алгоритму їх застосування сприятиме, по-перше, об'єктивному визначенню статичної і потенційної можливості розвитку фінансово-господарської діяльності підприємств та їх забезпеченню фінансовими ресурсами; по-друге, підвищенню якості прийняття управлінських рішень, що, в підсумку, забезпечуватиме збільшення фінансових результатів та досягнення тактичних та стратегічних цілей функціонування підприємств різних галузей економіки.

Критеріями оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства є: фінансова стійкість, ліквідність та платоспроможність.

Під фінансовою стійкістю підприємства розуміють забезпечення запасів і витрат джерелами коштів для їх формування. Фінансова стійкість – це надійно гарантована платоспроможність, рівновага між власними та залученими засобами, незалежність від випадковостей ринкової кон'юнктури і партнерів, довіра кредиторів і інвесторів та рівень залежності від них, наявність такої величини прибутку, який би забезпечив самофінансування [88, с. 43]. До основних факторів, що визначають фінансову стійкість підприємства, належить фінансова структура капіталу (співвідношення позикових і власних коштів, а також довгострокових і короткострокових джерел коштів) і політика фінансування окремих складових активів (насамперед необоротних активів і запасів).

Розрізняють такі типи фінансової стійкості підприємства:

1) абсолютна фінансова стійкість (на практиці зустрічається дуже рідко) – ситуація при якій власні оборотні кошти забезпечують запаси і витрати підприємства.

2) нормально – стійкий фінансовий стан – ситуація, при якій запаси і витрати забезпечуються сумою власних оборотних коштів та довгостроковими позиковими джерелами.

3) нестійкий фінансовий стан – ситуація, при якій запаси і витрати забезпечуються за рахунок власних оборотних коштів, довгострокових позикових джерел та короткострокових кредитів і позик.

4) кризовий фінансовий стан – ситуація, при якій запаси і витрати не забезпечуються джерелами їх формування і підприємство перебуває на межі

банкрутства [43, с. 127].

Характеристика та розрахунок відносних показників фінансової стійкості наведено у табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Характеристика та розрахунок відносних показників фінансової стійкості

Показник	Розрахунок	Нормативне значення	Сутність
Коефіцієнт автономії	Власний капітал / Активи	$\geq 0,5$	Частка власного капіталу в сумі джерел фінансування підприємства.
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	Зобов'язання / Активи	$< 0,5$	Частка зобов'язань в сумі джерел фінансування підприємства.
Коефіцієнт фінансової залежності	Активи / Власний капітал	1 – 2	Скільки активів припадає на 1 грн. власного капіталу підприємства.
Коефіцієнт фінансової стійкості	(Власний капітал + Довгострокові зобов'язання) / Активи	0,75 – 0,9	Частка стабільних джерел у фінансових ресурсах підприємства.
Коефіцієнт фінансового ризику	Зобов'язання / Власний капітал	$< 0,7$	Обсяг зобов'язань, що припадають на 1 грн. власного капіталу.
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Власний оборотний капітал / Власний капітал	0,3 – 0,5	Якою часткою власного капіталу підприємство може маневрувати, тобто спрямовувати в оборотні активи.
Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами	Власні оборотні кошти / Запаси	0,5 – 0,8	Яка частка запасів фінансується за рахунок стабільних джерел.
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власним оборотним капіталом	Власні оборотні кошти / Оборотні активи	$\geq 0,1$	Часта стабільних джерел у фінансуванні оборотних активів.
Індекс постійності активів	Необоротні активи / Власний капітал	Позитивно оцінюється зниження	Частка власного капіталу, що йде на фінансування Необоротних активів.

Для визначення кредитоспроможності проводять оцінку показників ліквідності та платоспроможності підприємства. Ліквідність – це здатність підприємства розраховуватися зі своїми поточними зобов'язаннями перед контрагентами шляхом перетворення активів на гроші.

Платоспроможність підприємства свідчить про наявність грошових коштів упродовж достатнього періоду часу для вчасного виконання фінансових зобов'язань. Це можливість підприємства наявними грошовими ресурсами своєчасно погасити свої строкові зобов'язання. При дослідженні поточної платоспроможності порівнюються суми платіжних засобів підприємства зі строковими зобов'язаннями [42, с. 56].

Для їх оцінки використовують показники, зазначені в табл. 1.6 (узагальнено за [30; 32; 85; 66]).

Таблиця 1.6

Характеристика та розрахунок показників ліквідності та
платоспроможності

Показник	Розрахунок	Нормативне значення	Сутність
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Абсолютно ліквідні активи / Поточні зобов'язання	0,2 – 0,35	Частка поточних зобов'язань, яку підприємство може негайно погасити за рахунок високоліквідних активів.
Коефіцієнт термінової ліквідності	Високоліквідні активи / Поточні зобов'язання	0,7 – 0,8 оптимально 1	Прогнозні платіжні можливості підприємства за умови вчасного проведення розрахунків із дебіторами.
Коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт загального покриття)	Поточні активи / Поточні зобов'язання	1 – 2	Очікувана платоспроможність підприємства за період, який дорівнює середній тривалості обороту всіх його оборотних коштів.
Коефіцієнт ліквідності при мобілізації коштів	Запаси / Поточні зобов'язання	0,5 – 0,7	Достатність матеріальних та виробничих запасів для погашення короткострокових боргів у випадку необхідності їх розпродажу.

Інформаційною базою для визначення ефективності фінансування підприємства є баланс підприємства. Узагальнюючи теоретичні аспекти фінансування діяльності публічного акціонерного товариства, слід зазначити, що дана організаційно-правова форма забезпечує найповніше використання можливостей, які нам надає ринкова економіка. Підприємство, що функціонує в таких умовах не має обмежень щодо здійснення своєї діяльності, а навпаки додаткові перспективи.

До таких можна віднести операції із цінними паперами власності. Оцінка ефективності фінансування здійснюється на основі показників фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності. В свою чергу для оцінки ефективності використання фінансових ресурсів підприємства застосовують показники динаміки складу та структури активів акціонерного товариства, ділової активності а також руху та ефективності використання основних засобів. Ділова активність підприємства – це комплексна характеристика, яка втілює різні аспекти діяльності підприємства і визначається такими критеріями, як місце підприємства на ринку, репутація, інноваційноінвестиційна діяльність, конкурентоспроможність [54, с. 407].

Ділова активність відображає рівень ефективності використання матеріальних, трудових, фінансових і інших ресурсів і в той же час характеризує якість управління, а також можливості потенційного розвитку підприємства [13, с. 202]. В останні роки сформулювався єдиний методологічний підхід до оцінки ділової активності як якісної характеристики ділового циклу, що проявляється в різному ступені залучення й ефективності використання ресурсів, у динаміці обсягів діяльності.

Розширення ділової активності проявляється через зростання виробництва й укладання нових контрактів, підвищення споживчого попиту. Таким чином, ділова активність може характеризуватись динамікою показників ефективності виробничо-господарської діяльності в цілому. Позитивна динаміка цих показників сприятиме зміцненню фінансового стану підприємства.

«Золоте правило» економіки підприємства передбачає додержання умови, за якої темпи зростання прибутку підприємства мають перевищувати темпи зростання обсягів продажу, а останні повинні бути вищими за темпи зростання активів (майна) [71].

Це співвідношення можна відобразити формулою:

$$T_{п} > T_{рп} > T_{а} > 100\%, \quad (1.1)$$

де $T_{п}$, $T_{рп}$, $T_{а}$ — темпи зростання прибутків, обсягів реалізації продукції і активів.

Оскільки основні засоби займають значну частку активів акціонерного товариства, актуальним є аналіз показників їх руху, тобто витрат на придбання нового устаткування, та ефективності їх використання, тобто чи були понесені витрати необхідними в аналізованому періоді та чи потрібно їх здійснювати у майбутньому. Характеристику та обрахунок даних показників наведено в табл. 1.7 (узагальнено за [30; 32; 85; 66]).

Таблиця 1.7

Характеристика та розрахунок показників руху основних засобів

Показник	Розрахунок	Нормативне значення	Сутність
Коефіцієнт надходження	Надходження основних засобів / Первісна вартість основних засобів на кінець року	Позитивно оцінюється зростання	Частка нових основних засобів
Коефіцієнт вибуття	Вибуття основних засобів / Первісна вартість основних засобів на початок року	Позитивно оцінюється зменшення	Частка основних засобів, що вибули за рік
Коефіцієнт приросту	(Надходження основних засобів – вибуття основних засобів) / Первісна вартість основних засобів на початок року	Позитивно оцінюється зростання	На скільки зростає первісна вартість основних засобів в результаті їх руху за рік

Власне наявність нових основних засобів та продовження їх заміни не є остаточним підтвердженням того, що вони є ефективним напрямом використання фінансових ресурсів акціонерного товариства.

Для цього необхідно оцінити їх віддачу використовуючи показники табл. 1.8 (узагальнено за [30; 32; 85; 66]). Окрім зазначених вище показників, обраховують також рентабельність за активами та пасивами.

Таблиця 1.8

Характеристика та обрахунок показників ефективності використання основних засобів

Показник	Розрахунок	Нормативне значення	Сутність
Фондомісткість	Середньорічна вартість основних засобів / Чистий дохід	Позитивно оцінюється зменшення	Скільки потрібно витратити основних фондів на виготовлення одиниці продукції
Фондовіддача	Чистий дохід / Середньорічна вартість основних засобів	Позитивно оцінюється зростання	Скільки прибутку отримано на 1 гр. основних виробничих фондів
Рентабельність основних засобів	Чистий прибуток / Середньорічна вартість основних засобів	Позитивно оцінюється зростання	Сума валового прибутку на одну гривню основних засобів

Показники табл. 1.9 (узагальнено за [30; 32; 85; 66]) відображають рентабельність джерел формування фінансових ресурсів та швидкість їх окупності.

Рентабельність власного капіталу. Показує наскільки відсотків ефективно використовується власний капітал підприємства.

Таблиця 1.9

Характеристика та розрахунок показників рентабельності щодо власного капіталу і зобов'язань

Показник	Розрахунок	Нормативне значення	Сутність
1	2	3	4
Рентабельність власного капіталу	Чистий прибуток / Середня величина власного капіталу	Позитивно оцінюється зростання	Величина чистого прибутку, що припадає на кожну гривню власного капіталу підприємства
Термін окупності власного капіталу	100% / Рентабельність власного капіталу	Позитивно оцінюється зменшення	Період за який буде компенсований чистим прибутком власний капітал підприємства

Закінчення табл. 1.9

1	2	3	4
Рентабельність позикового капіталу	Чистий прибуток / Середня величина позикового капіталу	Позитивно оцінюється зростання	Величина чистого прибутку, що припадає на кожну гривню позикового капіталу
Термін окупності позикового капіталу	100% / Рентабельність позикового капіталу	Позитивно оцінюється зменшення	Термін за який окупляться всі залучені ззовні кошти

Даний вид рентабельності формується під впливом двох чинників – чистого прибутку (чинник прямого впливу) та власного капіталу (чинник оберненого впливу). Відповідно, зростання рентабельності власного капіталу як позитивного моменту діяльності підприємства можна забезпечити за умови перевищення темпів приросту чистого прибутку над темпами приросту власного доходу за умови рівності їх абсолютних значень 1% приросту [71, с. 215].

Рентабельність позикового капіталу характеризує здатність підприємства генерувати необхідний прибуток в процесі господарського використання позикового капіталу. Визначається як відношення чистого прибутку до середньої величини позикового капіталу.

Отже, для аналізу ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства обраховують два блоки показників, пов'язаних відповідно із пасивами та активами підприємства.

Насамперед динаміку складу, структури та напрямів використання фінансових ресурсів. Також для відображення стану фінансової бази підприємства використовують спеціальні показники: абсолютної та відносної фінансової стійкості, ліквідності, платоспроможності, ділової активності, руху та ефективності використання основних засобів, а також рентабельності активів та пасивів акціонерного товариства.

Аналіз формування та використання фінансових ресурсів підприємства правомірно визначити основою прийняття управлінських рішень у напрямі підвищення ефективності діяльності суб'єкта господарювання. При цьому проведення аналізу повинне мати систематичний характер для забезпечення

можливості своєчасного та оперативного реагування суб'єкта господарської діяльності на зміни ринкової кон'юнктури.

Фінансові ресурси є найціннішим активом підприємств, який, перебуваючи у постійному обороті, забезпечує провадження операційної, інвестиційної та фінансової діяльності. Велике значення фінансових ресурсів для функціонування підприємства зумовлює необхідність у своєчасному та якісному аналізі джерел формування активів підприємства. На основі систематизації наявних науково-методичних підходів запропонована структурно-логічна схема аналізу фінансових ресурсів, яка передбачає виконання низки послідовних взаємопов'язаних етапів та через поліпшення рівня виконання аналізу на підприємстві дає змогу підвищити ефективність формування і використання фінансових ресурсів, що, своєю чергою, сприятиме досягненню стратегічних цілей розвитку суб'єкта господарювання.

Висновок до розділу 1

Узагальнюючи вищевикладене, можна зробити висновок, що управління фінансовими ресурсами підприємства є однією з головних складових загальної системи управління його фінансовою діяльністю і показником його фінансового стану. Саме тому, при формуванні і використанні фінансових ресурсів необхідно підтримувати своєрідний баланс між збільшенням обсягів фінансових ресурсів для забезпечення постійної платоспроможності підприємства, та забезпечення ефективності виробництва і конкурентоздатності готової продукції шляхом раціонального використання цих ресурсів.

Незважаючи на вагомий внесок вчених-науковців, в економічній літературі відсутня єдина точка зору щодо визначення категорії «управління фінансовими ресурсами підприємства». Узагальнивши підходи авторів до визначення поняття «фінансові ресурси підприємства» та «управління», можна зробити висновок, що управління фінансовими ресурсами підприємства – це система управлінських дій, що спрямована на оптимізацію фінансового механізму підприємства, координацію фінансових операцій, забезпечення їх впорядкування та точного «балансування» для забезпечення ефективної фінансово-господарської діяльності підприємства в сучасних умовах.

У ході дослідження сутність управління фінансовими ресурсами була розглянута через зміст його основних структурних елементів: мета, завдання, об'єкт, суб'єкт, функції та принципи, – що формує теоретичне підґрунтя управління фінансовими ресурсами підприємства.

З огляду на проведений аналіз можна зробити наступні узагальнення:

головною метою управління фінансовими ресурсами є забезпечення діяльності підприємства оптимальним обсягом фінансових ресурсів у кожний конкретний період часу відповідно до напрямів його розвитку, організація формування необхідного рівня та раціонального використання фінансових ресурсів, максимізація прибутку та забезпечення підвищення ринкової вартості підприємства.

Проведені дослідження дозволяють стверджувати, що ефективне управління фінансовими ресурсами здійснюється в межах фінансового механізму. Традиційно в структуру фінансового механізму включають п'ять взаємопов'язаних елементів: фінансові методи, фінансові важелі, правове забезпечення, нормативне забезпечення, інформаційне забезпечення.

Серед основних методичних підходів щодо оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства виділяють: метод фінансових коефіцієнтів, оцінка фінансового стану з використанням абсолютних показників, рейтингова оцінка, бальна оцінка (спектр бальна оцінка), матрична оцінка, інтегральна оцінка, дискримінантні моделі.

Формування єдиної системи методичних підходів щодо оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства та розробка детального алгоритму їх застосування сприятиме, по-перше, об'єктивному визначенню статичної і потенційної можливості розвитку фінансово-господарської діяльності підприємств та їх забезпеченню фінансовими ресурсами; по-друге, підвищенню якості прийняття управлінських рішень, що, в підсумку, забезпечуватиме збільшення фінансових результатів та досягнення тактичних та стратегічних цілей функціонування підприємств різних галузей економіки.

2. КОМПЛЕКСНА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ

2.1. Макроекономічний аналіз машинобудівної галузі

Як відомо, провідна роль у галузевій структурі України належить промисловості, яка є важливою ланкою господарства країни. Важка промисловість формує найбільшу частину загальної вартості реалізованої продукції промисловості, зокрема на машинобудування припадає 12-14 % [64].

Машинобудування є комплексною галуззю переробної промисловості України, яка спеціалізується на проектуванні, виробництві та експлуатації машин та інструментів, включає 27 видів економічної діяльності і, згідно з КВЕД 2010, охоплює такі секції [58]: виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції; виробництво електричного устаткування; виробництво машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань; виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів та інших транспортних засобів. Підприємства даного сектору економіки розташовані в більшості областей нашої країни.

Розвиток машинобудівного комплексу повинен бути одним із пріоритетних напрямків діяльності держави, оскільки його продукція відіграє ключову роль у формуванні виробничого потенціалу інших галузей, сприяє впровадженню досягнень науково-технічного прогресу та зростанню матеріального забезпечення населення. До того ж, наразі в Україні є нагальна потреба у оновленні та модернізації більшості секторів економіки, і було б чудово, якби саме вітчизняний машинобудівний комплекс забезпечив ці процеси матеріальною базою [64].

Розвиток машинобудування – значна підтримка конкурентоспроможності країни, тому забезпечення розвитку машинобудування є необхідною передумовою формування потенціалу розвитку країни. То ж необхідно виявити основні тенденції та перспективи розвитку машинобудівної галузі України. Для цього проведемо аналіз діяльності машинобудівного комплексу.

Досліджуючи місце машинобудівної галузі в промисловості, розглянемо кількість підприємств та кількість зайнятих працівників на підприємствах

машинобудування та визначимо їх питому вагу у загальній кількості підприємств та кількості зайнятих працівників на цих підприємствах (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Кількість підприємств та кількість зайнятих працівників на підприємствах машинобудівної галузі (узагальнено за [58])

Роки	Промисловість				Машинобудівна галузь			
	Кількість підприємств		Кількість зайнятих працівників		Кількість підприємств		Кількість зайнятих працівників	
	одиниць	у % до підсумку	тис. осіб	у % до підсумку	одиниць	у % до підсумку	тис. осіб	у % до підсумку
2011	47827	100,0	3091,8	100,0	4736	9,9	482,3	15,6
2012	47479	100,0	3045,9	100,0	4791	10,1	499,4	16,4
2013	43356	100,0	3026,4	100,0	4546	10,5	520,8	17,2
2014	49130	100,0	2924,9	100,0	5103	10,4	488,8	16,7
2015	42187	100,0	2429,6	100,0	4460	10,6	422,3	17,4
2016	42564	100,0	2252,1	100,0	4483	10,5	370,4	16,4
2017	38555	100,0	2176,80	100,0	4209,00	10,9	353,5	16,2
2018	42026	100,0	2151,60	100,0	4481,00	10,7	358,8	16,7
2019	44425	100,0	2110,00	100,0	4703,00	10,6	351,4	16,7

Аналізуючи дані таблиці, бачимо, що у 2019 році порівняно з 2011 роком сталося скорочення кількості підприємств машинобудівного комплексу на фоні скорочення кількості підприємств промисловості взагалі. Проте питома вага підприємств машинобудування зросла з 9,9% до 10,6%.

Протягом останніх двох аналізованих періодів хоча кількість підприємств машинобудування й зросла з 4481 одиниць до 4703 одиниць, проте питома вага їх скоротилася з 10,7% до 10,6%. Аналогічна ситуація спостерігається з показником «Кількість зайнятих працівників»: з 2011 року по 2019 рік сталося скорочення кількості зайнятих з 482,3 тис. осіб до 351,4 тис. осіб на фоні зменшення кількості зайнятих за промисловістю в цілому з 3091,8 тис. осіб до 2110,0 тис. осіб. Питома вага кількості зайнятих працівників у 2019 році збільшилася на 1,1% порівняно з 2011 роком, проте протягом останніх двох років залишалася незмінною – 16,7%.

Далі детальніше розглянемо кількість підприємств та кількість зайнятих працівників за розмірами підприємств у машинобудівній галузі (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Кількість підприємств та кількість зайнятих працівників за розмірами підприємств у машинобудівній галузі (узагальнено за [58])

Роки	Кількість підприємств, одиниць				Кількість зайнятих працівників, тис. осіб			
	Усього	З них			Усього	З них		
		великі	середні	малі		великі	середні	малі
2011	4901	73	902	3926		234,7	217,6	34,1
2012	4791	61	916	3814	499,4	228,9	234,4	35,3
2013	4546	54	937	3555	520,8	213,2	270,0	36,5
2014	5103	46	904	4153	488,8	190,8	258,4	38,5
2015	4460	33	786	3641	422,3	148,1	239,6	33,5
2016	4483	23	721	3739	370,4	111,0	226,6	31,9
2017	4209	19,0	718,0	3472,0	353,5	93,4	226,7	33,5
2018	4481	17,0	737,0	3727,0	358,8	86,7	237,0	35,0
2019	4703	25,0	737,0	3941,0	351,4	99,2	214,3	37,9

За даними таблиці можна побачити, що в машинобудівному комплексі переважають малі підприємства, кількість яких у 2019 році більша, ніж у 2011 році, а порівняно з 2018 роком зросла з 3727 одиниць до 3941 одиниць. Натомість найбільше зайнятих працівників сконцентровано на середніх підприємствах та кількість їх, починаючи з 2014 року стрімко зменшується і у 2019 році становить 214,3 тис. осіб.

Аналіз обсягу замовлень наведено у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Обсяг замовлень на виробництво промислової продукції машинобудівної галузі, млрд. грн. (узагальнено за [58])

2016			2017			2018			2019		
Обсяг замовлень	З нього обсяг іноземних замовлень		Обсяг замовлень	З нього обсяг іноземних замовлень		Обсяг замовлень	З нього обсяг іноземних замовлень		Обсяг замовлень	З нього обсяг іноземних замовлень	
	млн. грн.	% до обсягу замовлень		млн. грн.	% до обсягу замовлень		млн. грн.	% до обсягу замовлень		млн. грн.	% до обсягу замовлень
27,49	13,73	50,0	24,59	12,49	50,8	34,11	20,45	60,0	34,33	14,70	42,8

Дані табл. 2.3 зображують переважання іноземних замовлень в обсязі загальних замовлень машинобудування протягом 2016 - 2019 років (50,0%, 50,8% та 60,0% відповідно). Також протягом цього періоду спостерігалися тенденції до зростання обсягу іноземних замовлень, проте у 2019 році вони зменшилися з 60,0% до 42,8%. Порівнюючи замовлення на виробництво продукції галузі машинобудування протягом 2019 року з іншими видами замовлень промисловості, спостерігаємо одне з найвищих його відсоткових значень від загального обсягу замовлень.

Обсяг виробленої продукції підприємств машинобудівної галузі та обсяг реалізованої продукції наведено у табл. 2.4 – 2.5.

Таблиця 2.4

Обсяг виробленої продукції підприємств машинобудівної галузі
(узагальнено за [58])

Роки	Машинобудівна галузь	
	млрд. грн.	у % до підсумку
2011	162,94	11,7
2012	177,44	12,9
2013	143,81	11,3
2014	140,89	9,8
2015	172,81	9,3
2016	184,54	7,6
2017	157,64	8,34
2018	194, 58	8,03
2019	226, 83	8,25

Аналіз машинобудівної галузі за 2011 - 2019 роки свідчить, що протягом останніх років спостерігається збільшення загального обсягу виробленої продукції за промисловістю в цілому, та в машинобудуванні зокрема (з 162,94 млрд. грн. у 2011 році до 226,93 млрд. грн. у 2019 році).

За останні три роки спостерігається тенденція до збільшення частки виробленої продукції машинобудівного комплексу в загальній кількості виробленої продукції промисловості з 7,6% до 8,25%.

Динаміка реалізованої продукції підприємств машинобудівної галузі є ідентичною до виробленої. Так, за останні три роки спостерігається тенденція до збільшення частки реалізованої продукції машинобудівного комплексу в

загальній кількості реалізованої продукції промисловості з 9,19% до 9,67% (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Обсяг реалізованої продукції (товарів, послуг) підприємств машинобудівної галузі (узагальнено за [58])

Роки	Машинобудівна галузь	
	млрд. грн.	у % до підсумку
2011	107,86	9,3
2012	150,11	10,3
2013	164,23	10,9
2014	130,73	8,9
2015	113,14	7,3
2016	128,49	6,8
2017	150,02	9,19
2018	183,44	9,47
2019	218,21	9,67

Порівнюючи обсяги виробництва та обсяги реалізації продукції за 2011 – 2019 роки, видно, що наявна ситуація перевищення виробництва над реалізацією, тобто підприємства втрачають можливий прибуток за рахунок недостатнього попиту (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Різниця між обсягами виробництва та реалізації продукції машинобудівної галузі, млрд. грн. (узагальнено за [58])

Показник	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Обсяг виробленої продукції	162,94	177,44	143,81	140,89	172,81	184,54	157,64	194,58	226,83
Обсяг реалізованої продукції	107,86	150,11	164,23	130,73	113,14	128,49	150,02	183,44	218,21
Різниця між виробництвом та реалізацією	55,08	13,21	13,08	27,75	44,32	56,05	7,62	11,14	8,62

Як видно з табл. 2.6 та рис. 2.1., найбільша різниця спостерігається у 2015 році, коли обсяг реалізації менший за обсяг виробництва на 56,05 млрд. грн. У 2017 – 2019 рр. ситуація значно покращилася і різниця скоротилася до 8,62 млрд. грн.

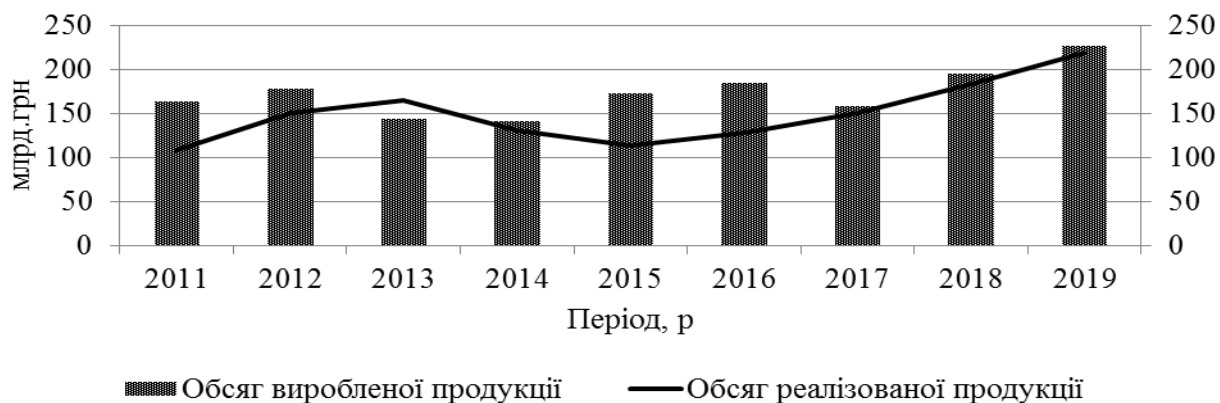


Рис. 2.1. Співставлення обсягів виробництва та реалізації продукції машинобудівної галузі

Аналіз капітальних інвестицій в машинобудівний комплекс наведено в табл. 2.7 – 2.8.

Таблиця 2.7

Капітальні інвестиції в машинобудівний комплекс, млн. грн.
(узагальнено за [58])

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Промисловість	85,38	95,21	101,85	82,74	84,16	68,62	114,65	144,18	200,9
Машинобудування	2,12	2,65	2,27	2,01	1,87	1,59	6,25	7,61	12,26
Питома вага машинобудування в загальному обсязі капітальних інвестицій промисловості, %	2,48	2,78	2,23	2,43	2,22	2,32	5,45	5,28	6,10

Як свідчать дані таблиці, з 2017 року машинобудування здійснювало нарощення обсягу інвестицій – вони зросли з 6,25 млн. грн. у 2017 році до 12,26 млн. грн. у 2019 році.

Таблиця 2.8

Динаміка зміни обсягу капітальних інвестицій в машинобудівний комплекс, %

Темп росту	2011/ 2012	2012/ 2013	2013/ 2014	2014/ 2015	2015/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2018	2018/ 2019
Промисловість	111,52	106,97	81,23	101,72	81,53	167,08	125,76	139,34
Машинобудування	125,03	85,45	88,90	93,08	84,82	67,08	25,76	39,34

Аналіз динаміки зміни обсягу капітальних інвестицій в машинобудівний комплекс ілюструє постійні коливання у сфері інвестування в машинобудування. Найвище значення показника темпу росту спостерігається у 2017 - 2019 роках, що свідчить про найбільші темпи розвитку машинобудівного комплексу протягом цього періоду. Розглянувши останні роки, спостерігаємо збільшення обсягу інвестування, оскільки темп росту склав 167,08% – найвище значення темпу росту протягом усього аналізованого періоду. Це є позитивною тенденцією, оскільки збільшується промисловий потенціал галузі та промисловості в цілому.

Аналіз вітчизняної машинобудівної галузі неможливий без аналізу результатів діяльності підприємств машинобудівного комплексу, а саме чистого прибутку (збитку) та рентабельності операційної діяльності підприємств (табл. 2.9 – 2.10).

Таблиця 2.9

Чистий прибуток (збиток) великих та середніх підприємств галузі
машинобудування, млрд. грн. (узагальнено за [58])

Роки	Чистий прибуток (збиток)	Підприємства, які одержали прибуток		Підприємства, які одержали збиток	
		у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат	у % до загальної кількості підприємств	фінансовий результат
1	2	3	4	5	6
2011	4,40	58,2	7,27	41,8	3,06
2012	10,63	65,6	13,11	34,4	2,47

Закінчення табл. 2.9

1	2	3	4	5	6
2013	9,26	65,2	12,46	34,8	3,19
2014	2,76	64,2	7,17	35,8	4,41
2015	-22,38	63,7	7,62	36,3	30,00
2016	-15,37	74,0	12,94	26,0	28,32
2017	-7,32	76,9	11,77	23,1	12,5
2018	6,11	77,4	15,6	22,6	9,48
2019	7,50	76,7	19,09	23,3	11,59

Результати аналізу чистого прибутку (збитку) великих та середніх підприємств галузі машинобудування показали, що найвищі значення чистого прибутку спостерігалися протягом 2011 та 2012 років (10,63 млрд. грн. та 9,26 млрд. грн. відповідно).

Проте протягом останніх чотирьох років здійснилося зростання кількості підприємств, які одержали прибуток, з 63,7% до 76,7% від загальної кількості підприємств машинобудування. Це спричинило збільшення обсягів прибутку з 12,94 млрд. грн. до 19,09 млрд. грн.

Обсяг збитків протягом усього аналізованого періоду зріс з 3,06 млрд. грн. до 11,59 млрд. грн. Протягом останніх двох років частка збиткових підприємств у загальній кількості підприємств зросла з 22,6 % до 23,3 %, також збільшилось загальне значення збитку з 9,48 млрд. грн. до 11,59 млрд. грн., що є негативною тенденцією.

Найгірші показники спостерігаються протягом 2015 року, коли чистий збиток дорівнював своєму максимальному значенню – 22,38 млрд. грн., частка підприємств, які одержали прибуток, була мінімальною (63,7 %) одночасно з максимальним значенням частки підприємств, які одержали збиток (36,3%). Збиток досяг максимально рівня – 30,00 млрд. грн.

Це може бути пояснено фінансовою кризою 2014-2015 року, під час якої кілька різких падінь пережила гривня, дефіцит держбюджету сягав найбільших значень, у зв'язку з цим зовнішній борг збільшувався катастрофічними темпами, анексія Криму позбавила Україну майже 4% її ВВП та усіх інвестицій, вкладених у розвиток кримської економіки і освоєння шельфу, збройний

конфлікт на Донбасі зруйнував інфраструктуру міста, коли підприємства, що постачали сировину підприємствам машинобудівної галузі Харкова, або скорочували виробництво, або припиняли працювати.

Проте, не зважаючи на таку негативну ситуацію, протягом усього аналізованого періоду частка підприємств, що отримали прибуток, завжди переважала над часткою підприємств, які одержали збиток. Протягом останніх двох років галузь машинобудування є прибутковою, обсяги чистого прибутку у 2018 та 2019 роках склали 6, 11 та 7,5 млрд. грн. відповідно, що є позитивною тенденцією для подальшого розвитку машинобудівної галузі України.

Як видно з табл. 2.10 та рис. 2.3 за аналізований період рівень рентабельності машинобудування країни постійно змінюється, проте незмінно знаходиться на низькому рівні. Найвище значення рентабельності операційної діяльності спостерігається у 2018 році – 9,8%. Критичне значення цього показника відповідає 2015 року. У 2018 році показник рентабельності операційної діяльності зріс до 9,8%, а у 2019 році зменшився до 7,5%.

Таблиця 2.10

Рентабельність операційної діяльності підприємств галузі машинобудування за період 2012-2019 рр. (узагальнено за [58])

Роки	Результат від операційної діяльності, млрд. грн.	Витрати операційної діяльності, млрд. грн.	Рівень рентабельності (збитковості), %
2012	17,78	191,44	9,3
2013	16,59	168,40	9,9
2014	9,23	139,90	6,6
2015	-3,40	144,83	-2,4
2016	5,55	163,77	3,4
2017	13,29	165,27	8,0
2018	18,22	185,86	9,8
2019	15,67	193,20	7,5

Результати проведеного аналізу свідчать про негативні зрушення у машинобудівній галузі, що є наслідком значної низки проблем, з якими стикаються машинобудівні підприємства і що уповільнюють їх розвиток.

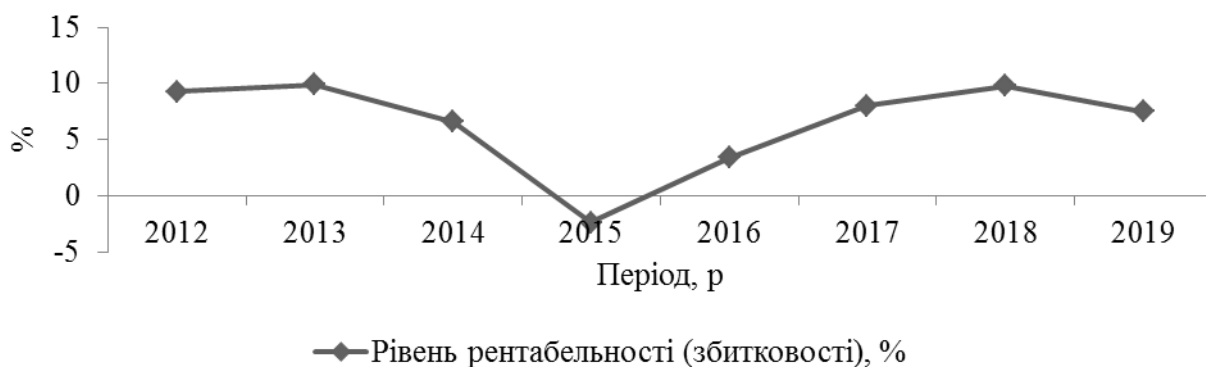


Рис. 2.2. Динаміка рентабельності операційної діяльності підприємств машинобудування

Насамперед слід виділити такі проблеми [64]:

нерозвиненість інфраструктури внутрішнього ринку (відсутність реального моніторингу, відсутність дистриб'юторської системи, відсутність фінансового лізингу);

недостатній рівень платоспроможності товаровиробників;

базові заводи з виготовлення складної техніки знаходяться у скрутному стані;

застарілість основних засобів базових підприємств галузі, які не оновлювались протягом останніх років, що негативно впливає на конкурентоспроможність, якість та собівартість продукції машинобудівних підприємств;

недостатність обігових коштів, недосконалість механізму середньо– та довгострокового кредитування;

обмежений внутрішній попит на вітчизняну продукцію;

відсутність реальних джерел фінансування, що призводить до унеможливлення реконструкції та технічного переоснащення підприємств галузі і забезпечення за рахунок цього високої якості виготовлюваних машин та обладнання, освоєння виробництва нової конкурентоспроможної техніки;

відсутність фінансових механізмів та інструментів, що створюють зацікавленість в інноваціях, а також стимулюють науково-дослідні і дослідно-конструкторські роботи;

низький рівень інноваційної активності вітчизняних підприємств;

залежність вітчизняних підприємств від постачань вузлів, деталей та комплектуючих виробів з інших країн, насамперед з країн СНД;

значний відтік найкваліфікованіших інженерних і робітничих кадрів;
значне зростання вартості матеріалів, енергоресурсів та комплектуючих виробів.

Відтак, у машинобудівному комплексі спостерігається:

зниження інноваційної активності,

відсутність державної підтримки,

повільний розвиток підгалузей машинобудування,

значний обсяг виробництва в тіньовому секторі.

З метою об'єктивної оцінки стану машинобудівного комплексу України доцільно здійснити PEST-аналіз [78]. Це інструмент, призначений для виявлення політичних, економічних, соціальних (S – social) і технологічних аспектів зовнішнього середовища, які впливають на функціонування суб'єктів господарювання (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Фактори PEST-аналізу галузі машинобудування України

Економічні фактори	Соціальні фактори
<ol style="list-style-type: none"> 1. Рівень інфляції; 2. Зменшення обсягу прямих іноземних інвестицій; 3. Збільшення обсягу реалізованої продукції підприємств машинобудівної галузі; 4. Зростання рівня рентабельності підприємств машинобудування. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Скорочення населення зайнятого у машинобудівній галузі; 2. Відтік кваліфікованих працівників; 3. Зниження привабливості праці у машинобудуванні; 4. Значний розрив між рівнем заробітної плати і рівнем потреб працівника. 5. Пандемія COVID-19.
Політичні фактори	Технологічні фактори
<ol style="list-style-type: none"> 1. Нестабільність політико-економічного становища України; 2. Військовий конфлікт на сході країни; 3. Недосконала законодавча та податкова база; 4. Необхідність дотримуватись норм СОТ в законодавчій і нормативній діяльності щодо імпорту/експорту. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Значне зношування активної частини основних фондів; 2. Незначна інноваційна активність підприємств; 3. Низький рівень фундаментальних та науково-практичних досліджень; 4. Незначний рівень впровадження нових технологій та диверсифікації виробництва.

PEST-аналіз наведений в Додатку А табл. А.1. Експертним шляхом для кожного фактора встановлюємо вагу та бал.

Вага фактора відображає його значущість у групі. Бал фактора встановлюється за шкалою від 1 до 5 і відображає ступінь врахування цього фактора у діяльності підприємств машинобудівної галузі.

Найвпливовішою групою факторів зовнішнього середовища, які впливають на машинобудівну галузь є економічні фактори, загальна оцінка яких склала 4,1 бал. Наступними за впливом є технологічні фактори загальній бал яких склав 3,7 балів (найвпливовішим є фактор зношування активної частини основних фондів – 2 бали). Політичні та соціальні фактори зовнішнього впливу на машинобудування в Україні отримали загальні бали 3,4 та 3,5 відповідно (рис. 2.3).

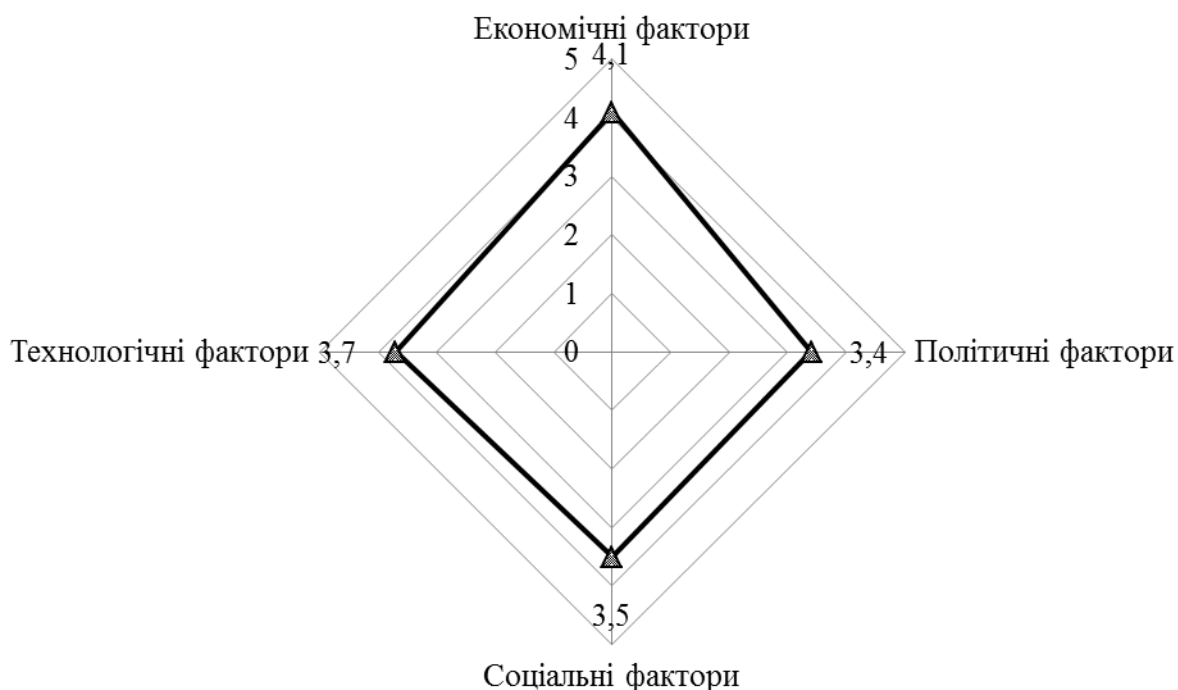


Рис. 2.3. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємств машинобудівної галузі

Проведений PEST – аналіз дає підстави для висновку, що найбільш впливовими факторами впливу на машинобудівну галузь України є економічні фактори, серед яких потрібно виділити: зріст темпів інфляції, зменшення обсягу прямих іноземних інвестицій та динаміка облікової ставки НБУ.

На другому місці за значущістю знаходяться технологічні фактори, серед яких можна виділити: значне зношування активної частини основних фондів,

незначна інноваційна активність підприємств, низький рівень фундаментальних та науково-практичних досліджень. Виявлені фактори дозволяють формувати ефективну стратегію діяльності підприємств машинобудівної галузі спираючись на стан макросередовища

Із чинних політичних факторів є необхідність дотримуватись норм СОТ в законодавчій і нормативній діяльності щодо імпорту/експорту у площині розроблення та впровадження заходів підтримки чи стримування.

З економічних факторів слідує, що для розвитку внутрішнього ринку і збільшення експорту потрібно більше уваги приділити стимулюванню іноземних інвесторів для залучення прямих інвестицій, які більш ніж необхідні для оновлення основних засобів та підняття конкурентоспроможності вітчизняних підприємств машинобудівної галузі.

Соціальні фактори вказують, що потрібно підняти статус вітчизняного машинобудування в очах суспільства і тим самим сформувати умови для забезпечення машинобудування професійними кадрами.

Із технологічних факторів випливає, що доцільно модернізувати всю промисловість України, що значно розширить внутрішній ринок; активізувати наявний науково-виробничий потенціал у передових напрямках науки і техніки та визначити інноваційні шляхи розвитку; підвищити інноваційну активність; розробити і реалізувати програми дій із відновлення активної частини основних фондів.

Галузь машинобудування має низький рівень рентабельності та недостатність власних коштів для фінансування власної діяльності. Всі перелічені недоліки призводять до погіршення матеріально-технічної забезпеченості, з кожним роком в галузі скорочується кількість працівників, підвищується зношеність основних засобів. У галузі машинобудування незначними темпами зростає заробітна плата, спостерігається скорочення та руйнування соціальної інфраструктури підприємств у країні, що призводить до скорочення матеріальної вмотивованості [64].

Для виходу із нестабільності в галузі машинобудування необхідно застосовувати ефективні механізми господарювання (макроекономічні та мікроекономічні).

Основні макроекономічні механізми – це механізм державного регулювання (адміністративно-правові, бюджетно-податкові, грошово-кредитні) та ринковий механізм.

Крім макроекономічних механізмів, важливу роль відіграють внутрішньогосподарські (мікроекономічні) механізми, зокрема: забезпечувальні механізми, фінансові механізми, механізми кадрової мотивації та розвитку, механізми контролю, збуту, внутрішньогосподарського виробничого процесу.

То ж за результатами аналізу було виявлено, що у машинобудівному комплексі спостерігається зниження активності, що спричиняє подальшу втрату конкурентоспроможності продукції машинобудування і витіснення вітчизняних виробників із тих ринкових сегментів, які вони займали.

Зменшення обсягів діяльності зумовлює низький рівень рентабельності машинобудування та нестачу коштів для фінансування техніко-технологічного оновлення і розвитку – з кожним роком у галузі скорочується кількість працівників, підвищується зношеність основних засобів.

2.2. Діагностика підприємств машинобудівної галузі за допомогою методу кластерного аналізу

Кластерний аналіз представляє собою метод аналізу, задачею якого є розбиття заданої вибірки об'єктів на підмножини, що називаються кластерами, так, щоб кожен кластер складався зі схожих об'єктів, а об'єкти різних кластерів істотно відрізнялися. Тобто, результатом кластеризації є групи об'єктів, об'єднані за певною характеристикою чи характеристиками.

Існує велика кількість методів кластерного аналізу, але найчастіше використовується метод Уорда з використанням евклідової метрики, а також метод k-середніх [87 с. 76].

Метод Уорда є ієрархічним методом аналізу, при якому всередині кластерів оптимізується мінімальна дисперсія і в результаті створюються кластери приблизно рівних розмірів. Як міра відмінності між кластерами використовується квадратична евклідова відстань [87, с. 78].

Головними перевагами методу k-середніх є його простота та швидкість виконання. Метод k-середніх більш зручний для кластеризації великої кількості

спостережень, ніж метод ієрархічного кластерного аналізу (у якому дендограми стають перевантаженими і втрачають наочність).

Таким чином, у даному дослідженні будуть використані метод Уорда або метод деревоподібної кластеризації, з метою наглядності групування у кластери підприємств. Результатом даного методу є побудова ієрархічного кластерного дерева. А також метод k-середніх, з метою підтвердження висунутої на основі попереднього аналізу гіпотези щодо формування груп та їх кількості, а також уточнення їх складу.

Для проведення кластерного аналізу були вибрані показники з групи показники оцінки формування фінансових ресурсів (структура джерел фінансових ресурсів), а саме коефіцієнт автономії та з групи оцінки ефективності використання фінансових ресурсів були використаний коефіцієнт оборотності активів та коефіцієнт рентабельності активів.

Коефіцієнт рентабельності активів характеризує ефективність використання активів та показує, яка віддача (норма прибутку) на вкладена суму активів [8]. Іншими словами показник демонструє, наскільки грамотно використані активи, що належать власникам та інвесторам. Застосування показника рентабельності активів в кластерному аналізі дасть змогу відокремити підприємства за рівнем ефективності використання фінансових ресурсів, зокрема, власних.

Коефіцієнт автономії представляє собою частку власного капітала у структурі пасивів підприємства або частку власних коштів підприємства (власного капітала) у загальній сумі коштів, авансованих у його діяльність. Наявність власних коштів підприємства є обов'язковим для функціонування підприємства [8]. Даний коефіцієнт є одним із показників, які застосовуються для аналізу фінансової стійкості підприємства, і характеризує частку зобов'язань підприємства, яка може бути погашена за рахунок власних коштів. Тому, застосування коефіцієнта автономії у кластерному аналізі є доцільним.

Коефіцієнт оборотності активів є показником ділової активності, який демонструє ефективність використання активів підприємства. Значення показника говорить про те, скільки товарів і послуг продано за досліджуваний період на кожну гривню використаних активів [8]. Тому, коефіцієнт оборотності активів є важливим відносним показником в аналізі фінансових ресурсів підприємства.

Вихідна інформація для проведеного кластерного аналізу фінансових ресурсів підприємств машинобудівної галузі методом Уорда та методом k-середніх представлена в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Вихідні дані для кластерного аналізу підприємств машинобудівної галузі за 2019 р.

№ з/п	Назва підприємства	Коефіцієнт автономії	Коефіцієнт оборотності активів	Рентабельність активів
1	АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря»	0,48	0,57	0,02
2	ПАТ «Харківський підшипниковий завод»	-0,71	0,15	0,04
3	ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Плінфа»	0,76	0,76	0,01
4	АТ «ТУРБОАТОМ»	0,47	0,4	0,10
5	ПАТ «Куп'янський машинобудівний завод»	0,10	1,15	-0,09
6	ДП «Завод імені В. О. Малишева»	0,84	2,45	0,20
7	ПАТ «Харківський тракторний завод»	0,42	0,68	-0,07
8	ПрАТ «Турбогаз»	0,17	1,52	0,02
9	ПАТ «Бердичівський машинобудівний завод «Прогрес»	0,21	0,90	0,01
10	ПАТ «Монастирищенський машинобудівний завод»	0,42	0,20	-0,19
11	ДП «Харківський механічний завод»	-0,25	0,77	-0,32

Як зазначено вище, метод k-середніх має деякі особливості, тому, спочатку проведемо кластерний аналіз за методом Уорда, який допоможе визначити оптимальну кількість кластерів для подальшого аналізу та наглядно представить групування у кластери підприємств.

Дані було систематизовано за допомогою інструментів прикладного пакету STATISTICA і таким чином підготовлено до подальшого аналізу.

На першому етапі за даними 2019 р. було отримано дендрограму ієрархічної агломерації, побудовану на базі критерію «ближнього сусіда» та евклідової відстані. В агломеративній процедурі первинну сукупність розглядають як n одноелементних кластерів, які поступово можна об'єднати в один кластер [87].

Принцип роботи агломеративної процедури полягає в послідовному об'єднанні в кластер спочатку двох найближчих, а потім більш віддалених один від одного об'єктів. Послідовність об'єднання кластерів можна подати візуально у вигляді деревовидної діаграми – дендрограми. На одній осі дендрограми представлені об'єкти, на другій – відстані, за якими відбувається об'єднання [87].

На рис. 2.4. по осі абсцис відкладені підприємства аналізованої галузі, а по осі ординат – відповідні мінімальні відстані, при яких відбувалося об'єднання об'єктів та кластерів.

Отже, результати кластерного аналізу підприємств машинобудівної галузі методом Уорда представлені на рис. 2.4.

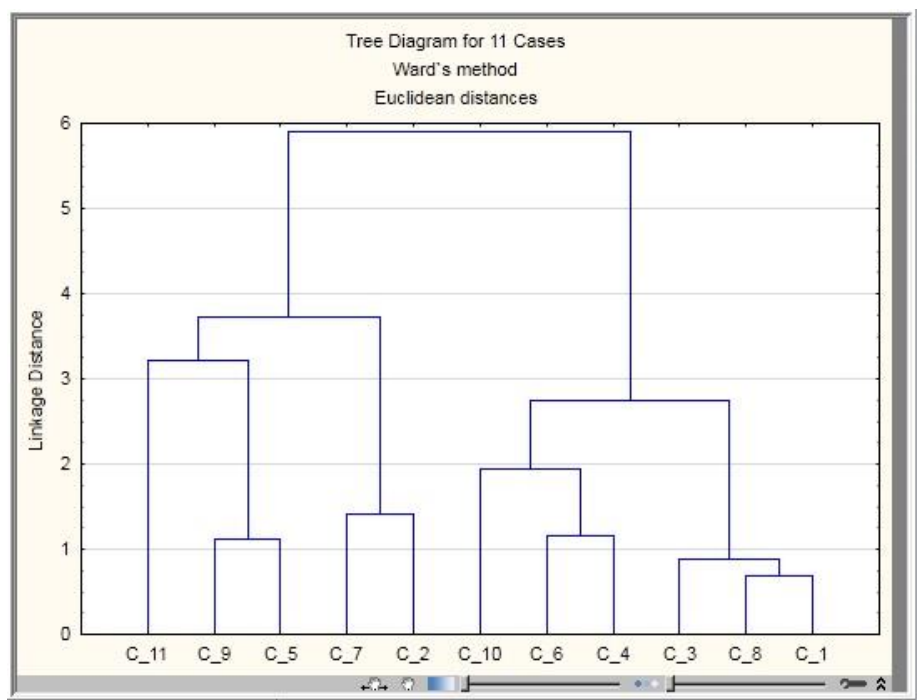


Рис. 2.4. Вертикальна дендрограма класифікації підприємств на кластери за методом Уорда

Таким чином, за результатами кластерного аналізу за методом Уорда було виділено два кластери. До першого кластеру увійшли підприємства:

ДП «Харківський механічний завод» (C_11), ПАТ «Бердичівський машинобудівний завод «Прогрес» (C_9), ПАТ «Харківський тракторний завод»

(C_7), ПАТ «Куп'янський машинобудівний завод» (C_5), ПАТ «Харківський підшипниковий завод» (C_2).

До другого кластера увійшли такі підприємства: ПАТ «Монастиршенський машинобудівний завод» (C_10), ДП «Завод імені В. О. Малишева» (C_6), АТ «ТУРБОАТОМ» (C_4), ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Плінфа» (C_3), ПрАТ «Турбогаз» (C_8), а також АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря» (C_1).

Наступний етап кластерного аналізу – класифікація підприємств аналізованої галузі за методом k-середніх.

За результатами попереднього аналізу було виділено два кластера, що є необхідною інформацією для проведення подальшого кластерного аналізу за методом k-середніх, при якому спочатку задається кількість кластерів. Графік середніх значень для кластерів машинобудівної галузі представлено на рис. 2.5.

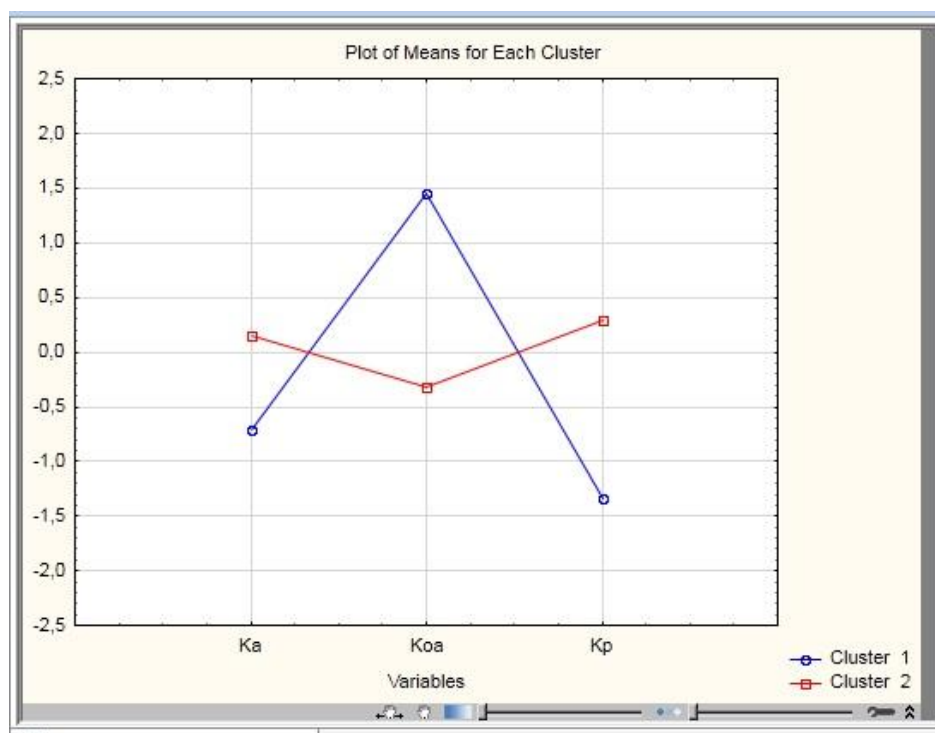


Рис. 2.5. Графік середніх значень кластерів

Проведемо аналіз складу кожного з отриманих кластерів – груп підприємств, що мають однорідні специфічні ознаки структури фінансових ресурсів та оцінки ефективності використання фінансових ресурсів. Такий аналіз представлений на рис. 2.6 та 2.7.

Members of Cluster Number 1 (Spreadsheet4) and Distances from Respective Cluster Center Cluster contains 2 cases	
Case No.	Distance
C_5	0,648319
C_11	0,648319

Рис. 2.6. Склад першого кластеру

Отже, як видно з рис. 2.6., до першого кластеру увійшло два підприємства, а саме ПАТ «Куп'янський машинобудівний завод» (C_5) та ДП «Харківський механічний завод» (C_11).

Тобто, підприємства цього кластеру характеризується низьким рівнем автономності та рентабельності активів, але середнім рівнем автономності (рис. 2.5). Це може свідчити про неефективне використання фінансових ресурсів підприємств даного кластеру.

Як це видно з рис. 2.7., до другого кластеру увійшли всі інші підприємства: ПАТ «Харківський підшипниковий завод» (C_2), АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря» (C_1), ПАТ «Харківський машинобудівний завод «Плінфа» (C_3), АТ «ТУРБОАТОМ» (C_4), ДП «Завод імені В. О. Малишева» (C_6), ПрАТ «Турбогаз» (C_8), ПАТ «Монастришенський машинобудівний завод» (C_10), ПАТ «Харківський тракторний завод» (C_7), ПАТ «Бердичівський машинобудівний завод «Прогрес» (C_9).

Members of Cluster Number 2 (Spreadsheet4) and Distances from Respective Cluster Center Cluster contains 9 cases	
Case No.	Distance
C_1	0,357466
C_2	1,241131
C_3	0,753217
C_4	0,714202
C_6	0,624736
C_7	0,772635
C_8	0,569916
C_9	0,761682
C_10	0,953297

Рис. 2.7. Склад підприємств другого кластеру

Другий кластер, склад якого представлений на рис. 2.7, характеризується характеризуються досить високим рівнем оборотності активів, а також середнім

рівнем автономності та рентабельності активів, що свідчить про ефективність використання фінансових ресурсів підприємства.

Достовірність проведеної класифікації підтверджено процедурою дискримінантного аналізу, в результаті якої підтвердились апостеріальні ймовірності. Крім того, значення F статистики > значення F розрахункового, що теж є підтвердженням правильності групування областей у кластери.

Якість кластерного аналізу визначається за допомогою дисперсійного аналізу (рис. 2.8).

Analysis of Variance (Spreadsheet4)						
Variable	Between SS	df	Within SS	df	F	signif. p
Ka	1,217601	1	8,782399	9	1,247769	0,292911
Koa	5,193651	1	4,806349	9	9,725233	0,012348
Kp	4,427020	1	5,572980	9	7,149349	0,025462

Рис. 2.8. Результати дисперсійного аналізу

Таким чином, як видно з рис. 2.8, проведений аналіз свідчить, що найбільш репрезентативним показником при поділі на кластери є коефіцієнт оборотності активів, для якого значення міжгрупової дисперсії перевищує значення внутрішньогрупової. Оскільки р-значення для коефіцієнту автономності перевищує 0,05, є доцільним виключення його із кластеризації.

Отже, проведений кластерний аналіз 10 підприємств аналізованої галузі за методами Уорда та k-середніх дав змогу зробити наступні висновки: загалом, підприємства машинобудівної галузі мають приблизно однаково низькі рівні рентабельності активів, окрім АТ «ТУРБОАТОМ», а також різні рівні автономності та оборотності активів, в залежності від приналежності підприємства до одного з двох виявлених у процесі дослідження кластерів.

Ситуація з низькою рентабельністю активів не є позитивною та знижає інвестиційну привабливість даної галузі. Інвесторів приваблює висока віддача на вкладений капітал, а при низькому рівні рентабельності капіталу вона є мінімальною. Тому, слід покращувати дані показники ефективності використання фінансових ресурсів підприємств.

2.3. Поглиблений аналіз та оцінка ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств машинобудівної галузі

Використовуючи кластеризацію за методом к-середніх, проаналізуємо підприємства, які увійшли до 1-го кластеру, та не знаходяться в кризовому стані.

Першим етапом проаналізуємо фінансову стійкість підприємства.

Фінансова стійкість — це такий стан фінансових ресурсів підприємства, при якому раціональне розпорядження ними є гарантією наявності власних коштів, стійкої прибутковості й забезпечення процесу розширеного відтворення. Кожне підприємство повинне адекватно визначити межі своєї фінансової стійкості. Недостатня фінансова стійкість підприємства може привести до його неплатоспроможності, а зайва буде сприяти створенню «зайвих» запасів і резервів, у зв'язку з чим виростуть видатки на їхнє утримання, буде спостерігатися недоотримання прибутку й гальмування темпів економічного розвитку підприємства. Виконання аналізу фінансової стійкості підприємства передбачає розрахунок абсолютних та відносних показників.

За допомогою відносних показників фінансової стійкості підприємства визначимо рівень його залежності від зовнішніх джерел фінансування. До таких показників відносяться наступні:

Коефіцієнт автономії (коефіцієнт концентрації власного капіталу) характеризує частку власних коштів підприємства (власного капіталу) у загальній сумі коштів, авансованих у його діяльність.

Коефіцієнт фінансової залежності є оберненим до попереднього коефіцієнта.

Коефіцієнт фінансового ризику показує співвідношення залучених коштів і власного капіталу.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує, яка частина власного капіталу знаходиться в обігу, тобто в тій формі, яка дає можливість вільно маневрувати цими коштами, а яка — капіталізована.

Коефіцієнт довгострокового залучення коштів та коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих вкладень у сумі дають 1 і характеризують структуру довгострокових пасивів підприємства, що складаються з власного капіталу та довгострокових зобов'язань. Зростання коефіцієнта

довгострокового залучення коштів у динаміці є негативною тенденцією і означає, що з позиції довгострокової перспективи підприємство у все більшій мірі залежить від зовнішніх факторів.

Розрахунок відносних показників фінансової стійкості ДП «Харківський механічний завод» представлено в табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Розрахунок відносних показників фінансової стійкості ДП «ХМЗ»

Показник	Норм. знач.	Значення за роками				Відхилення		
		кінець 2016	кінець 2017	кінець 2018	кінець 2019	2017	2018	2019
Коефіцієнт автономії	$\geq 0,5$, збільш.	-0,07	-0,25	-0,03	-0,36	-0,17	0,21	-0,33
Коефіцієнт фінансової залежності	≤ 2 , зменш.	-13,46	-4,08	-30,66	-2,76	9,38	-26,58	27,9
Коефіцієнт фінансового ризику	$\leq 0,5$, крит. - 1	-14,46	-5,08	-31,66	-3,76	9,38	-26,58	27,9
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	> 0 , збільш.	8,01	3,49	13,28	2,1	-4,52	9,78	11,19
Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	0,6	1,00	1,00	1,00	1,00	0,00	0,00	0,00

Динаміку коефіцієнту автономії ДП «Харківський механічний завод» та ПАТ «Куп'янський машинобудівний завод» наведено на рис. 2. 9.

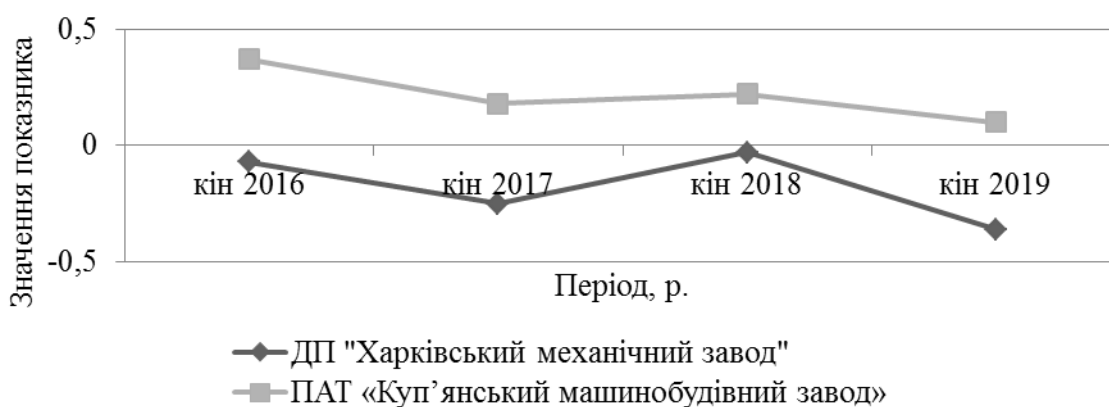


Рис. 2.9. Динаміка коефіцієнту автономії підприємств першого кластеру

З рис. 2.9 можна зробити висновок, що для ДП «Харківський механічний завод» коефіцієнт автономії (коефіцієнт концентрації власного капіталу) за період 2016-2019 рр. був від'ємним, що фактично вказує на відсутність фінансової самостійності підприємства. ДП «Харківський механічний завод» не має власних коштів, щоб розрахуватися за своїми зобов'язаннями.

Коефіцієнт автономії ПАТ «Куп'янський машинобудівний завод» за період 2016-2019 рр. зменшився з 0,37 до 0,1 відповідно, що є негативною тенденцією, його значення менше нормативного, що свідчить про те, що підприємство практично не може самостійно приймати управлінські рішення і воно є залежним від зовнішніх ресурсів фінансування.

Коефіцієнт фінансової залежності є оберненим до попереднього коефіцієнта. Зростання цього показника в динаміці означає збільшення частки позикових коштів у фінансуванні підприємства, тобто втрату фінансової незалежності. В 2016-2019 рр. цей показник мав від'ємне значення, тому будь-яке співставлення розрахованого значення з нормативним буде нелогічним, оскільки нормативне значення є адекватним лише за додатних значень коефіцієнту.

Коефіцієнт фінансового ризику показує співвідношення залучених коштів і власного капіталу. За цим коефіцієнтом здійснюють найбільш загальну оцінку фінансової стійкості. Він показує, скільки одиниць залучених коштів припадає на одиницю власних. Зростання показника в динаміці свідчить про посилення залежності підприємства від зовнішніх інвесторів та кредиторів, тобто про зниження фінансової стійкості і навпаки. У 2019 році значення коефіцієнта дорівнює 31,66 – це свідчить про втрату фінансової стійкості, оскільки на 1 грн. власних коштів припадає 31,66 грн. позикового капіталу.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує, яка частина власного капіталу знаходиться у обігу, тобто в тій формі, яка діє можливість вільно маневрувати цими коштами, а яка – капіталізована. Даний коефіцієнт за 4 роки має від'ємне значення, тому що підприємству недостатньо власних коштів.

Таким чином, розрахунок відносних показників фінансової стійкості підприємства свідчить про те, що протягом аналізованих років фінансовий стан підприємства – кризовий. Кризовий фінансовий стан свідчить про потенційну нездатність підприємства забезпечити фінансування запасів за рахунок адекватних джерел. Вона стає причиною неприпустимого фінансового стану в

поточному періоді, що може привести до втрати фінансової рівноваги в довгостроковій перспективі. В такому випадку керівництву підприємства необхідно розробити заходи щодо відновлення фінансової стійкості. Необхідно спрямовувати дії на обґрунтування зменшення запасів і витрат, поповнення власних оборотних коштів, прискорення обертання капіталу в поточних активах.

Розрахуємо показники фінансової стійкості ПАТ «Куп'янський машинобудівний завод» в табл. 2.14.

Таблиця 2.14

Розрахунок відносних показників фінансової стійкості
ПАТ «Куп'янський машинобудівний завод»

Показник	Норм. знач.	Значення за роками				Відхилення		
		кін. 2016	кін. 2017	кін. 2018	кін. 2019	2017	2018	2019
Коефіцієнт автономії	$\geq 0,5$, збільш.	0,37	0,18	0,22	0,1	-0,19	0,04	-0,12
Коефіцієнт фінансової залежності	≤ 2 , зменш.	2,69	5,51	4,58	9,94	2,82	-0,92	5,36
Коефіцієнт фінансового ризику	$\leq 0,5$, крит. - 1	1,69	4,51	3,58	8,94	2,82	-0,92	5,36
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	> 0 , збільш.	-0,36	-0,32	-0,31	-1,3	0,03	0,01	-0,98
Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	0,6	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

Коефіцієнт фінансової залежності протягом 2016-2017 рр. зменшився, а починаючи з 2018 р. мав тенденцію до збільшення, що означає збільшення частки позикових коштів у фінансуванні підприємства.

Коефіцієнт фінансового ризику має схожу тенденцію. Починаючи з 2017 року показник збільшується, що може означати наявність додаткових резервів підвищення ефективності за рахунок залучення позикових коштів.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу протягом 2016-2019 рр. зменшується та знаходиться за межами норми. Це означає, що частина власного капіталу, що знаходиться в обігу зменшується протягом аналізованого періоду.

Коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень та коефіцієнт довгострокового залучення коштів неможливо розрахувати, адже ПАТ «Куп'янський машинобудівний завод» не використовує позиковий капітал.

Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел за аналізований період дорівнює 1, що свідчить про використання підприємством лише власних коштів.

Доцільним буде провести аналіз ліквідності підприємств першого кластера. Аналіз ліквідності передбачає розрахунок відповідних коефіцієнтів, що дає можливість оцінити здатність підприємства своєчасно та у повному обсязі виконувати поточні зобов'язання.

Рівень ліквідності капіталу визначається періодом часу, протягом якого інвестований капітал у певних його формах і видах може бути конвертованим у грошову форму без втрати його реальної ринкової вартості: чим нижчим є період конверсії раніше інвестованого капіталу в грошову форму, тим більш високим рівнем ліквідності характеризується та чи інша форма його використання в економічному процесі.

Розрахунок показників ліквідності ДП «Харківський механічний завод» представлено в табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Розрахунок показників ліквідності ДП «Харківський механічний завод»

Показник	Норм. знач.	Значення за роками				Відхилення		
		кін 2016	кін 2017	кін 2018	кін 2019	2017	2018	2019
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,5 - 2	0,45	0,31	0,58	0,44	-0,13	0,27	-0,14
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,5 - 1	0,19	0,09	0,20	0,23	-0,10	0,12	0,02
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2 – 0,35	0,00	0,00	-	0,00	0,00	-	0,00
Власні оборотні кошти	> 0	-9552	-11509	-6518	-11190	-1957	4991	-4672
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	> 0 збільш. ш.	-1,24	-2,21	-0,72	-1,26	-0,96	1,48	-0,54
Коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат	> 0,5	-2,13	-3,08	-1,11	-2,57	-0,94	1,96	-1,45

Коефіцієнт поточної ліквідності (коефіцієнт покриття) характеризує достатність оборотних активів підприємства для погашення своїх боргів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності – це індикатор, який вимірює здатність компанії вчасно погасити свої короткострокові зобов'язання з допомогою високоліквідних активів. Оптимальне значення показника залежить від сфери діяльності та особливостей фірми. Норматив показника знаходиться в межах 0,5-1 і вище. Таке значення вказує на те, що в компанії досить ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язаннями. Однак, для того, щоб сформулювати точні висновки, необхідно порівняти показник з попередніми роками та іншими компаніями в індустрії. Бізнес, який продає товари та послуги за готівку без використання комерційних кредитів, залишатиметься платоспроможним при відносно низькому значенні швидкої ліквідності. І навпаки, якщо компанія активно кредитує своїх покупців за допомогою товарних кредитів і оборотність дебіторської заборгованості є низькою, то бажаним є більш високе значення показника швидкої ліквідності (вище одиниці). Для ДП «Харківський механічний завод» коефіцієнт швидкої ліквідності знаходився поза межами нормативного значення, що свідчить про те, що підприємству недостатньо активів, що швидко реалізуються.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яка частина короткострокової заборгованості може бути у випадку необхідності погашена негайно за рахунок найбільш ліквідних активів. Нормативним вважається значення від 0,2 до 0,35. Більш низький показник вказує на те, що компанія не зможе вчасно погасити борги у випадку, якщо термін платежів настане незабаром. Значення вище нормативного також може вказувати на проблеми в компанії і свідчити про неефективну стратегію управління фінансовими ресурсами. Грошові кошти, на відміну від інших активів, не беруть участі у виробничо-збутовому процесі, вони не генерують дохід компанії. Тому занадто високий показник абсолютної ліквідності говорить про те, що значна частина капіталу відволікається на формування непродуктивних активів. Значення даного показника за аналізований період менше за нормативне значення і коливається від найменшого у 2016 р. – 0, до найбільшого у 2019 р. – 0,0003.

Власні оборотні кошти - показник фінансової стійкості та ліквідності компанії, який являє собою суму грошових коштів, що залишилася після виключення зобов'язань фірми зі своїх оборотних активів. Значення показника

від'ємне, що значить в компанії недостатньо коштів для забезпечення безперебійної діяльності за рахунок постійних фінансових ресурсів.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотним коштами показує, яка частина оборотних активів фінансується за рахунок власних коштів підприємства. Значення показника за аналізований період від'ємне, що свідчить, про те, що компанія не має довгострокових коштів для формування власного оборотного капіталу.

Коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат власними оборотними коштами протягом 2016-2019 рр. є менше за нормативне значення та свідчить про те що, власні оборотні кошти не покривають запаси.

Динаміку коефіцієнтів поточної ліквідності та швидкої ліквідності наведено на рис. 2. 10.

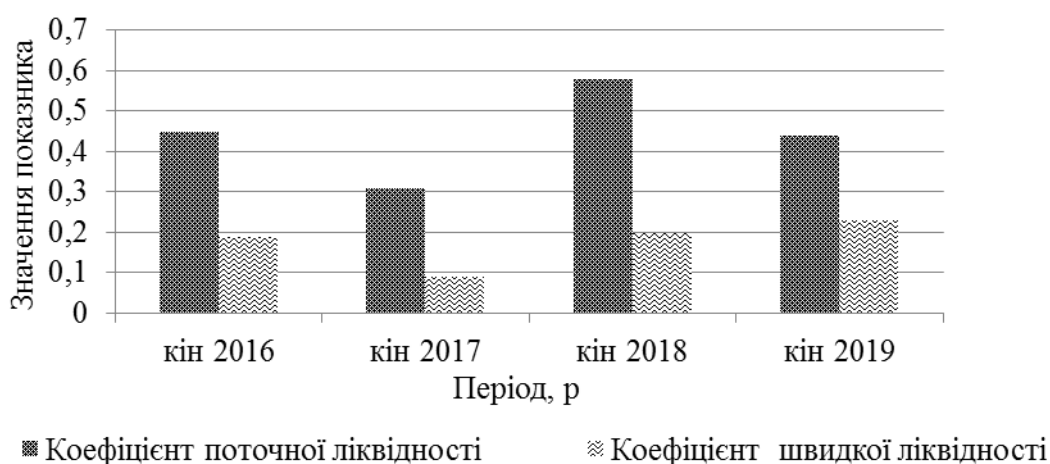


Рис. 2.10. Динаміка коефіцієнтів поточної та швидкої ліквідності ДП «Харківський механічний завод»

Згідно з рис. 2.10, коефіцієнт поточної ліквідності (коефіцієнт покриття) менший за норму та має нестабільну тенденцію, що свідчить про те, що підприємство не має достатньо оборотних активів для того, щоб відповісти за поточними зобов'язаннями.

Коефіцієнт швидкої ліквідності демонструє динаміку до зростання, адже у 2016 році він мав значення 0,19, у 2017 р. зменшився до 0,09 і станом на 2019 р. дорівнював 0,23.

У цілому ДП «Харківський механічний завод» на основі розрахованих показників має недостатній рівнем ліквідності. Підтвердженням цьому є

відсутність власних оборотних коштів та грошових коштів, в компанії недостатньо ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язаннями.

Проаналізуємо показники ліквідності ПАТ «Куп'янський машинобудівний завод» (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Розрахунок показників ліквідності ПАТ «Куп'янський машинобудівний завод»

Показник	Норм. знач.	Значення за роками				Відхилення		
		кінець 2016	кінець 2017	кінець 2018	кінець 2019	2017	2018	2019
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,5 - 2	0,79	0,93	0,91	0,85	0,14	-0,02	-0,06
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,5 - 1	0,11	0,66	0,16	0,12	0,55	-0,50	-0,04
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2 – 0,35	0,00	0,04	0,00	0,00	0,04	-0,04	0,00
Власні оборотні кошти	> 0	-337	-288	-280	-641	49	8,00	-361
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	> 0 збільш.	-0,27	-0,08	-0,10	-0,17	0,19	-0,02	-0,07
Коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат	> 0,5	-0,31	-0,27	-0,12	-0,20	0,05	0,15	-0,08

Коефіцієнт абсолютної ліквідності є меншим за встановлену норму, що свідчить про те, що підприємству недостатньо активів, що швидко реалізуються.

Власні оборотні кошти протягом 2016 – 2019 рр. мали від'ємне значення, адже необоротні активи були більшими за власний капітал. Протягом 2016 – 2018 рр. показник збільшився, що зумовлено збільшенням власного капіталу та зменшенням необоротних активів. В 2016 році показник зменшився на 361 тис. грн.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами демонструє, що протягом 2016-2019 рр. компанія не мала довгострокових коштів для

формування власного оборотного капіталу. В 2017-2018 рр. показник мав незначне покращення, а в 2019 році коефіцієнт становив -0,19.

Коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат власними оборотними коштами має схожу тенденцію.

Динаміку коефіцієнтів поточної ліквідності та швидкої ліквідності наведено на рис. 2.11.

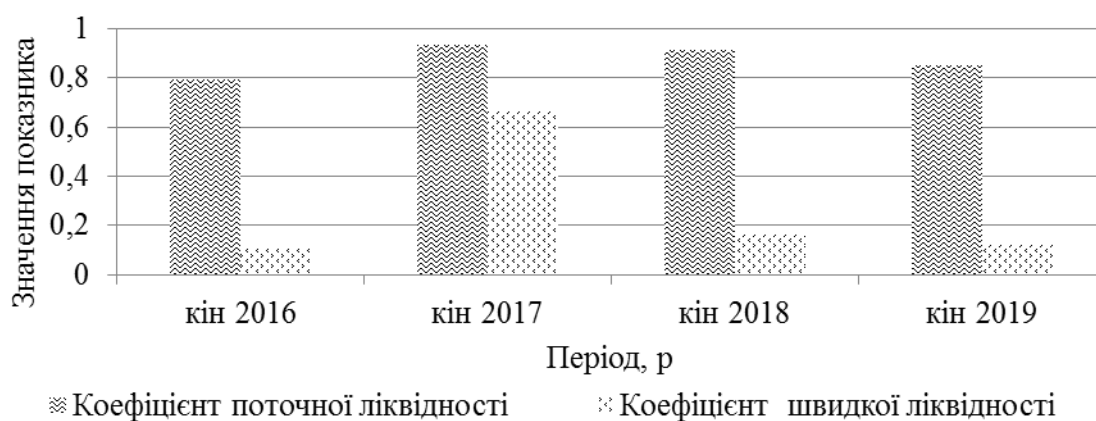


Рис. 2.11. Динаміка коефіцієнтів поточної ліквідності та швидкої ліквідності ПАТ «Куп'янський машинобудівний завод»

Згідно з рис. 2.11, коефіцієнт поточної ліквідності ПАТ «Куп'янський машинобудівний завод» протягом 2016-2019 рр. мав тенденцію до збільшення, а в 2018 році можемо спостерігати незначне зменшення показника. Проте дані показника свідчать про те, що підприємство не має достатньо оборотних активів для того, щоб відповісти за поточними зобов'язаннями, адже він знаходиться поза межами нормативного значення.

Коефіцієнт швидкої ліквідності протягом 2016-2019 рр. зменшувався з кожним роком, і лише у 2017 р. досягав нормативного значення – 0,66, у 2019 р. становив 0,12 що свідчить про те, що підприємству недостатньо активів, що швидко реалізуються.

Проаналізувавши ліквідність ПАТ «Куп'янський машинобудівний завод» за 2016-2019 рр., можна сказати, що баланс підприємства не є абсолютно ліквідним і у компанії недостатньо ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язаннями.

На ліквідність або платоспроможність підприємства впливає його здатність генерувати прибуток. У цьому зв'язку розглядається такий аспект діяльності підприємства як рентабельність.

Рентабельність демонструє ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства та показує скільки гривень прибутку (валового, операційного, до оподаткування, чистого) приходиться на 1 грн. реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), активів, власного капіталу тощо .

Показники рентабельності ДП «Харківський механічний завод» представлені в табл. 2.17

Таблиця 2.17

Показники рентабельності ДП «Харківський механічний завод»

Показник	Значення за роками				Відхилення		
	2016	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Рентабельність активів (капіталу)	-0,13	-0,14	0,28	-0,32	-0,01	0,42	-0,60
Рентабельність власного капіталу	10,01	0,94	-2,12	1,65	-9,07	-3,05	3,77
Валова рентабельність реалізованої продукції	0,15	0,1	0,19	0,15	-0,05	0,09	-0,04
Чиста рентабельність реалізованої продукції	-0,13	-0,19	0,24	-0,32	-0,06	0,43	-0,56
Валова рентабельність основної діяльності	-0,17	-0,11	-0,23	-0,17	0,07	-0,12	0,05
Рентабельність операційної діяльності	0,14	0,19	-0,12	-0,2	0,05	-0,39	0,00
Рентабельність необоротних активів	-0,24	-0,25	0,56	-0,81	-0,02	0,82	-1,37
Рентабельність оборотних активів	-0,30	-0,33	0,56	-0,54	-0,02	0,89	-1,10

Коефіцієнт рентабельності активів – показує, який прибуток отримує підприємство з кожної гривні, вкладеної в його майно. В 2016 році підприємство отримало 0,133 грн. збитку з 1 грн. вкладеної в майно, в 2017 році – було також збитковим (-0,143 грн.), а в 2018 році отримало 0,281 грн прибутку, в 2019 р. підприємство отримало 0,327 грн. збитку.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу, цей показник цікавить наявних і потенційних власників і акціонерів та показує, який прибуток приносить кожна інвестована власниками грошова одиниця. За 2016-2017 рр. підприємство отримало прибуток з кожної гривні вкладеної в власний капітал, а

в 2018 році – збиток 2,116 грн., у 2019 р. значення показника знов було позитивним – 1, 65.

Коефіцієнт рентабельності продаж. Даний показник дає змогу визначити, скільки з 1 грн. чистого доходу на підприємство надходить валового прибутку, який створюється в процесі реалізації продукції та відображає ефективність виробничої діяльності підприємства. Від реалізації продукції підприємство отримало на одиницю продаж 0,148 грн. прибутку у 2019 році.

Коефіцієнт валової рентабельності основної діяльності. Дає змогу визначити, скільки копійок валового прибутку(збитку) формує 1 грн. витрат виробничої собівартості та характеризує ефективність роботи структурних підрозділів підприємства за центрами витрат і центрами відповідальності, де відбувається формування змінних витрат, безпосередньо пов'язаних з виготовленням продукції та загальновиробничим управлінням, а також визначення виробничої собівартості. Тобто підприємство має 0,174 грн. збитку в 2016 р. з 1 грн. витрат. В 2018-2019 роках році також є збитковим (-0,228 і – 0,173 відповідно) .

Коефіцієнт рентабельності операційної діяльності. Свідчить про ефективність операційних витрат підприємства і відображає суму прибутку (збитку) отриману в розрахунку на 1 грн. цих витрат. В 2016 році цей показник дорівнював 0,135; в 2017 р. – 0,188; 2018 та 2019 рр. – -0,197.

Коефіцієнт чистої рентабельності реалізованої продукції. Даний показник відображає відношення чистого прибутку до розміру виручки від реалізації продукції підприємства. Якщо показник операційної рентабельності залишається незмінним, а показник чистої рентабельності знижується, то це може свідчити або про збільшення фінансових витрат і отримання збитків від участі в капіталі інших підприємств, або про підвищення суми сплачених податкових платежів. У 2016 році рентабельність була від'ємною і склала - 0,125, в 2017 році збільшилася на 0,06. На кінець досліджуваного періоду даний показник склав 0,426.

Коефіцієнти рентабельності необоротних та оборотних активів демонструють ефективність їх використання на підприємстві.

Загалом підприємство в 2016 та 2017 роках було збитковим. Що в свою чергу може призвести до погіршення політики ціноутворення, та ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства. Але в 2018 році ситуація

дещо покращилася, підприємство отримало чистий фінансовий прибуток. В 2019 році діяльність підприємства була збитковою.

Отже, для ДП «Харківський механічний завод» показники дохідності у 2016-2019 роках мали негативну тенденцію, зниження всіх показників дохідності, що відповідно вплинуло на прибуток, лише в 2018 році бачимо протилежну ситуацію – збільшення всіх показників дохідності, що позитивно вплинуло на прибуток. Розрахуємо показники рентабельності ПАТ «Куп'янський машинобудівний завод» в табл. 2.18.

Таблиця 2.18

Показники рентабельності ліквідності ПАТ «Куп'янський машинобудівний завод» у 2016– 2019 роках

Показник	Значення за роками				Відхилення		
	2016	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Рентабельність активів (капіталу)	-0,06	-0,02	0,00	-0,09	0,04	0,02	-0,09
Рентабельність власного капіталу	-0,15	-0,06	0,01	-0,58	0,08	0,07	-0,59
Валова рентабельність реалізованої продукції	-0,00	0,13	0,33	0,27	0,13	0,2	-0,06
Чиста рентабельність реалізованої продукції	-0,11	-0,01	0,00	-0,08	0,1	0,02	-0,08
Валова рентабельність основної діяльності	0,001	-0,15	-0,49	-0,36	-0,15	-0,34	0,13
Рентабельність операційної діяльності	0,11	0,015	-0,00	0,08	-0,1	-0,02	0,08
Рентабельність необоротних активів	- 0,11	-0,05	0,01	-0,35	0,06	0,05	-0,36
Рентабельність оборотних активів	-0,12	-0,02	0,00	-0,12	0,09	0,03	-0,12

В 2016 році підприємство отримало 0,057 грн. збитку з 1 грн. вкладеної в майно, в 2017 році – було також збитковим (-0,016 грн.), а в 2018 році отримало 0,002 грн. прибутку, в 2019 р. підприємство отримало 0,089 грн. збитку.

За 2016-2017 рр. підприємство отримало збиток з кожної гривні вкладеної в власний капітал, а в 2018 році – прибуток 0,009 грн., у 2019 р. значення показника знов було негативним – 0,578.

Від реалізації продукції підприємство отримало на одиницю продаж 0,266 грн. прибутку у 2019 році.

Коефіцієнт валової рентабельності основної діяльності на даному підприємстві має значення 0,001 грн. прибутку в 2016 р. з 1 грн. витрат. В 2018-2019 роках році показник є збитковим (-0,493 і – 0,368 відповідно) .

Коефіцієнт рентабельності операційної діяльності в 2016 дорівнював 0,109; в 2017 р. – 0,015; 2018 – 0,02 та 2019 рр. – 0,081

Коефіцієнт чистої рентабельності реалізованої продукції у 2016 році був від'ємним і складав -0,110, в 2017 році збільшилася на 0,06. На кінець досліджуваного періоду даний показник склав 0,078.

Коефіцієнти рентабельності необоротних та оборотних активів демонструють ефективність їх використання на підприємстві.

Загалом підприємство в 2016 та 2017 роках було збитковим. Що в свою чергу може призвести до погіршення політики ціноутворення, та ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства. Але в 2018 році ситуація дещо покращилася, підприємство отримало чистий фінансовий прибуток. В 2019 році діяльність підприємства була збитковою.

Отже, для ПАТ «Куп'янський машинобудівний завод» показники дохідності у 2016-2019 роках мали негативну тенденцію, зниження всіх показників дохідності, що відповідно вплинуло на прибуток, лише в 2018 році бачимо протилежну ситуацію – збільшення всіх показників дохідності, що позитивно вплинуло на прибуток.

Значення показників рентабельності активів для ДП «Харківський механічний завод» та ПАТ «Куп'янський машинобудівний завод» представлено на рис. 2.12.

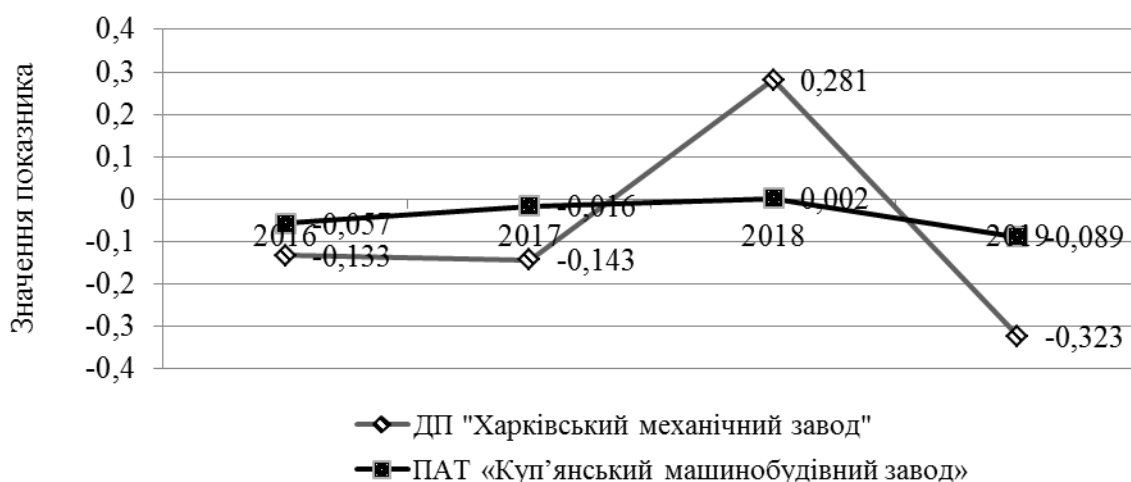


Рис. 2.12. Рентабельність активів аналізованих підприємств, 2016-2019рр.

Проаналізувавши рентабельність активів підприємств першого кластеру можемо зробити наступні висновки. Діяльність даних підприємств є нерентабельною за період 2016-2019 рр., лише у 2018 році рентабельність активів досягла позитивного значення для ДП «Харківський механічний завод» – 28,1 %, для ПАТ «Куп'янський машинобудівний завод» – 2%.

Висновок до розділу 2

У другому розділі роботи здійснено оцінку сучасного стану машинобудівної галузі за допомогою PEST-аналізу.

Виявлено, що на підприємства машинобудівної галузі найбільше впливають економічні та технологічні фактори, в меншій мірі соціальні та політичні.

Можна зробити висновок, що машинобудівна галузь є складовою однієї з найважливіших галузей економіки – промисловості, яка відіграє значну роль у формуванні економічного потенціалу України. Розвиток машинобудівного комплексу повинен бути одним із пріоритетних напрямків діяльності держави, оскільки його продукція відіграє ключову роль у формуванні виробничого потенціалу інших галузей, сприяє впровадженню досягнень науково-технічного прогресу та зростанню матеріального забезпечення населення. Машинобудування на сьогодні посідає вагоме місце за своїм внеском у створенні ВВП країни.

Так, у 2013-2015 рр. спостерігалось погіршення ефективності діяльності підприємств машинобудівної галузі. Негативний вплив на здійснення діяльності підприємств машинобудівної галузі здійснила світова фінансово-економічна криза, сировинна орієнтація та розбалансованість національної економіки, відсутність реальної державної підтримки. Підприємства функціонують за умов браку фінансових коштів та скорочення інвестицій, що майже унеможлиблює оновлення матеріально-технічної бази виробництва та стримує інноваційний розвиток. Як результат, ми спостерігаємо низьку конкурентоспроможність продукції машинобудівної галузі у цілому.

З 2016 року спостерігається позитивна динаміка розвитку, підприємства починають отримувати позитивні фінансові результати, рентабельність зростає, що дає додатковий поштовх в розвитку економіки країни в цілому.

То ж за результатами аналізу було виявлено, що у машинобудівному комплексі спостерігається зниження активності, що спричиняє подальшу втрату конкурентоспроможності продукції машинобудування і витіснення вітчизняних виробників із тих ринкових сегментів, які вони займали.

Зменшення обсягів діяльності зумовлює низький рівень рентабельності машинобудування та нестачу коштів для фінансування техніко-технологічного оновлення і розвитку – з кожним роком у галузі скорочується кількість працівників, підвищується зношеність основних засобів.

У процесі дослідження проведено діагностику фінансового стану підприємств машинобудівної галузі шляхом кластерного аналізу з застосуванням методу повного зв'язку, методу Варда та методу k-середніх. Для проведення кластерного аналізу обрано 10 машинобудівних підприємств України. Групування здійснювалося на основі таких показників фінансового стану, як коефіцієнт автономії, коефіцієнт оборотності активів та коефіцієнт рентабельності власного капіталу.

Проведений кластерний аналіз дозволив виділити 2 групи підприємств за ефективністю використання фінансових ресурсів: підприємства з ефективним використанням фінансових ресурсів і неефективним.

Також здійснена фінансова діагностика підприємств першого кластера машинобудівної галузі з використанням аналізу показників ліквідності та платоспроможності, фінансової стійкості та рентабельності.

За результатами аналізу було виявлено, що протягом аналізованих років фінансовий стан підприємств даного кластеру – кризовий. Визначено, що баланс підприємств не є абсолютно ліквідним і у компаній недостатньо ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язаннями.

Також встановлено, що діяльність даних підприємств є нерентабельною за період 2016-2019 рр.

Таким чином, система управління фінансовими ресурсами підприємств машинобудівної галузі першого кластеру є неефективною, що свідчить про необхідність розробки ефективної стратегії формування та використання фінансових ресурсів.

3. СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНЕ МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ

3.1. Побудова структурно-функціональної моделі процесу управління фінансовими ресурсами підприємства (AS-IS)

Управління фінансовими ресурсами належить до основних завдань фінансового менеджера на будь-якому підприємстві, оскільки їх структура і вартість значною мірою впливають на основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства та на ефективність діяльності господарюючого суб'єкта в цілому [21]. Тому для більш ефективного управління фінансовими ресурсами на підприємстві доцільно мати модель управління фінансовими ресурсами, яка б дала змогу визначити ефективні шляхи управління фінансовими ресурсами підприємства, їх раціональне використання та отримання максимального прибутку з кожної вкладеної у діяльність підприємства грошової одиниці.

Основними джерелами інформації для аналізу управління фінансових ресурсів підприємства є дані фінансової звітності підприємства, а саме: форма №1 «Баланс», форма №2 «Звіт про фінансові результати, офіційні статистичні дані, зокрема галузеві показники, дані внутрішньої управлінської звітності, а також відповідні таблиці бізнес-плану підприємства.

Технологію управління фінансовими ресурсами підприємств можна відобразити за допомогою методології структурного аналізу в програмі RAMUS. Для моделювання бізнес-процесів використовується кілька різних методів, основою яких є як структурний, так і об'єктно-орієнтований підходи до моделювання. Метод функціонального моделювання SADT (IDEF0) є одним з найпоширеніших методів моделювання бізнес-процесів. SADT-метод (Structured Analysis and Design Technique) вважається класичним методом процесного підходу до проведення оцінки. Основний принцип даного підходу полягає у структуризації діяльності організації відповідно до її бізнес-процесів, який представляє собою сукупність правил і процедур, що призначені для

побудови функціональної моделі об'єкту будь-якої предметної області. [52, с. 64].

Метою побудови функціональних моделей є виявлення найбільш слабких і вразливих місць діяльності підприємства, аналіз переваг нових процесів бізнесу. Аналіз недоліків і «вузьких місць» починається з побудови моделі AS-IS («як є»). Ця модель надає можливість виявити проблеми, розбіжності, непогодженості, загрози, що існують у конкретного бізнес-процесу на поточний момент часу й мають бути подолані за фундаментальної модернізації існуючих організаційних рішень і процедур. Це стає можливим, якщо побудувати іншу функціональну модель «TO-BE» («як повинно бути») з метою удосконалення існуючої практики реалізації ділового процесу, доведення до кожного працівника, що бере участь у ньому, чіткого розуміння структури і змісту як усього бізнес-процесу в цілому, так і своєї частки [52, с. 67].

Завдяки CASE-технологіям побудовано структурно-функціональну модель процесу управління фінансовою безпекою банку. Дане бізнес-моделювання проводилось у кілька етапів. На початку моделювання побудовано контекстну діаграму найбільш абстрактного рівня опису процесу в цілому. На контекстній діаграмі по центру знаходиться блок головної задачі, який відображає сутність моделі, мету її побудування та передбачає сукупність запитань, на які має відповідати модель [52, с. 67].

З усіх боків до головного блоку надходять інтерфейсні дуги, які визначають:

вхідну інформацію – дані фінансової звітності підприємства (форма №1, форма №2) та зовнішня інформація, зокрема галузеві показники.;

управління – складається з методичного забезпечення з аналізу та оцінки фінансових ресурсів підприємства, НП(С)БО або Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку, а також статуту підприємства;

ініціатора – складається з бухгалтерії підприємства та директора підприємства;

вихідним документом буде розроблена програма заходів з управління фінансовими ресурсами підприємства.

Структуру контекстної діаграми можна представити у вигляді п'яťох блоків, де по центру знаходиться блок головної задачі, зліва блок вхідної

інформації, зверху – блок управління, знизу – блок механізму або виконавця, на виході – блок вихідної інформації.

Отже, стандарт IDEF0 дозволяє подати алгоритм аналізу у вигляді діаграми, розробка якої починається зі створення контекстної діаграми, що представлена на рис. 3.1, на якій по центру знаходиться блок головної задачі, який відображає сутність моделі, мету її побудування та передбачає сукупність запитань, на які має відповідати модель.

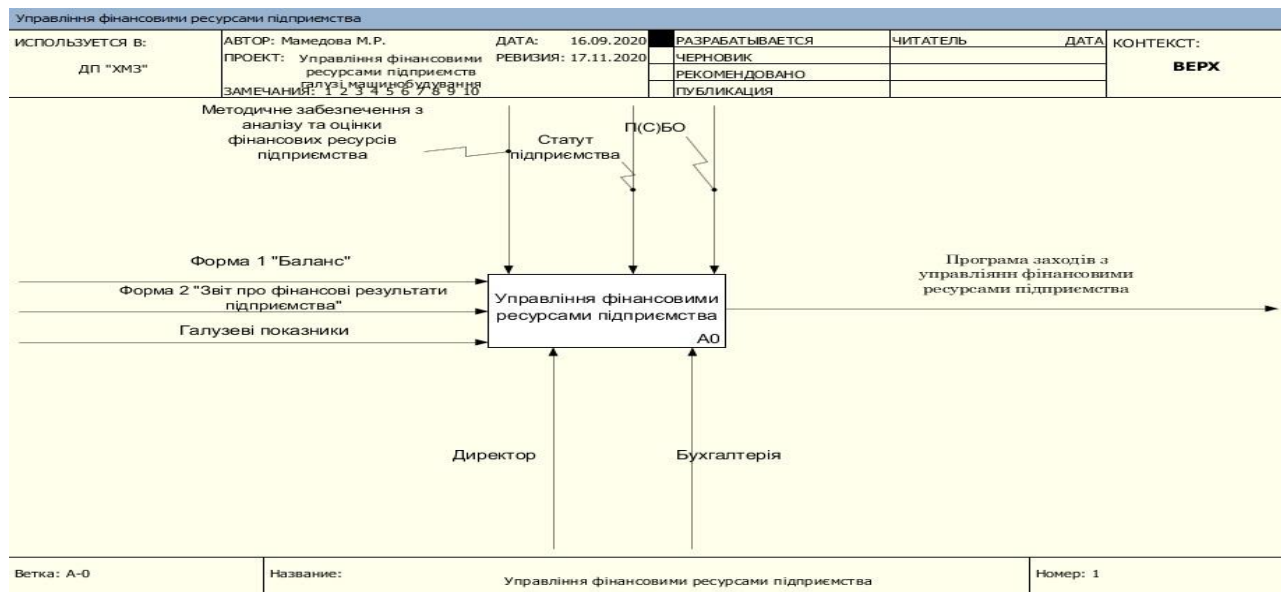


Рис. 3.1. Контекстна діаграма «Управління фінансовими ресурсами підприємства AS-IS»

Як видно з рис. 3.1, вхідною інформацією для управління фінансовими ресурсами є дані фінансової звітності підприємства (форма №1, форма №2) та зовнішня інформація, зокрема галузеві показники. Блок управління складається з методичного забезпечення з аналізу та оцінки фінансових ресурсів підприємства, П(С)БО або Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку, а також статуту підприємства.

У свою чергу, блок механізму або виконавців складається з бухгалтерії підприємства та директора підприємства. Вихідною же інформацією для даного завдання буде розроблена програма заходів з управління фінансовими ресурсами підприємства. Тобто суб'єкт (функціональна модель управління фінансовими ресурсами підприємства) дозволяє за наявності управління (мети) перетворити вхід (фінансова звітність та зовнішня інформація) у вихід

(програму заходів з управління фінансовими ресурсами підприємства) за допомогою механізму або виконавця (кадрів фінансового підрозділу та директора підприємства).

В центрі знаходиться блок головної задачі, який відображає сутність моделі, мету її побудови та передбачає сукупність запитань, на які має відповідати модель.

На другому етапі моделювання відбувається декомпозиція контекстної діаграми, результатом чого є діаграма, яка відображає структуру, тобто усі етапи процесу, які показані контекстною діаграмою.

Модель процесу розробки програми заходів з управління фінансовими ресурсами підприємства подана у вигляді структурної схеми, яка зображена на рис. 3.2.

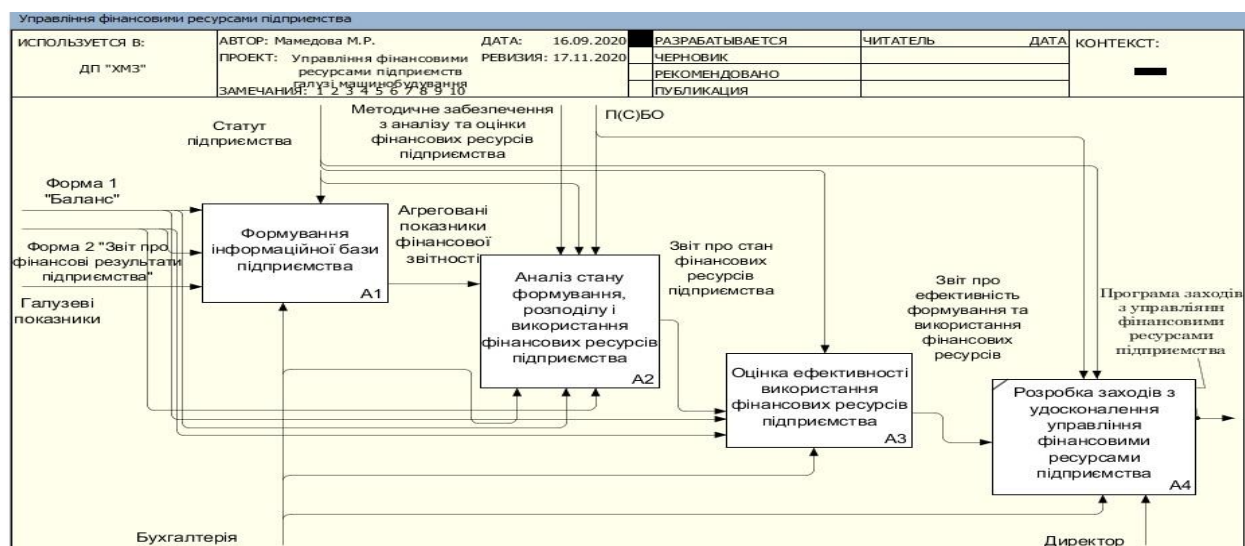


Рис. 3.2. Декомпозиція контекстної діаграми «Управління фінансовими ресурсами підприємства підприємств AS-IS»

Як це видно з рис. 3.2, результати декомпозиції отримано чотири функціональних блоків, а саме: «формування інформаційної бази підприємства» (блок A1), «аналіз стану, формування, розподілу і використання фінансових ресурсів підприємства» (блок A2), «оцінка ефективності використання фінансових ресурсів підприємства» (блок A3) та «розробка заходів з удосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства» (блок A4).

Розроблення програми управління фінансовими ресурсами підприємства, має бути розроблена кадрами фінансового підрозділу та директором підприємства за допомогою застосування сучасних інформаційних технологій, що забезпечать підвищення якості прийняття управлінських рішень щодо удосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства.

Блоки структурної схеми пов'язані послідовними діями, що дозволяє наглядно проілюструвати рух інформаційних потоків. Для першого етапу вхідною інформацією залишається фінансова звітність та зовнішня інформація у вигляді галузевих показників. Як видно з рис. 3.2, блоки переходять з контекстної діаграми на декомпонуючі з урахуванням закладеного змісту.

Третій етап – це вдосконалення другого з метою приведення до певного виду, систематизація інформації розташовує її в певному порядку, надає їй певні завершені форми, що наповнює інформацію певним змістом і значенням [52].

Кожен функціональний блок з'єднаний дугами з відповідними їм елементами процесу, вказуємо вихідну інформацію, яка сформувалася після кожного з модельованих процесів, в результаті чого отримуємо декомпозицію першого рівня. Отже, декомпозиція функціонального блоку формування інформативної бази підприємства представлено на рис. 3.3.

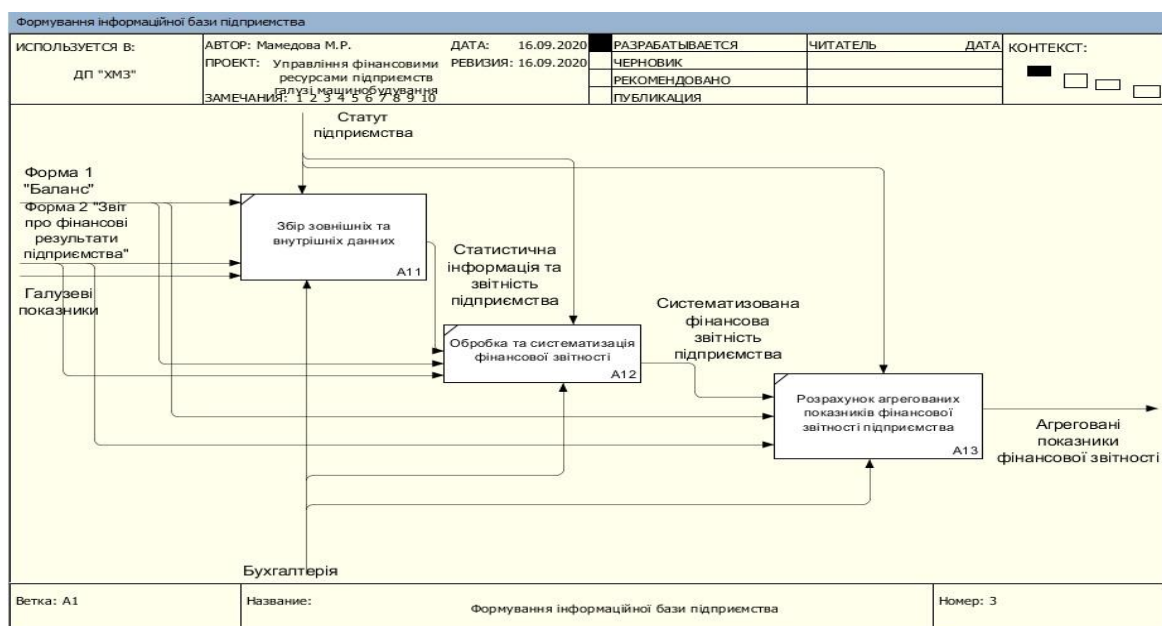


Рис. 3.3. Декомпозиція функціонального блоку «Формування інформаційної бази підприємства»

В результаті декомпозиції блоку «формування інформаційної бази підприємства» (блок А1) отримуємо наступні функціональні блоки діаграми: «збір зовнішніх та внутрішніх даних» (блок А11), «обробка та систематизація фінансової звітності підприємства» (блок А12), «розрахунок агрегованих показників фінансової звітності підприємства» (блок А13). Таким чином, перший етап даної моделі є не змінним та представляє собою процес підготовки даних необхідних для аналізу та оцінки фінансових ресурсів.

Одним із головних етапів управління фінансовими ресурсами підприємства є їх загальна оцінка. Цей етап дозволяє визначити забезпеченість фінансовими ресурсами за допомогою реалізації чотирьох завдань, що представлені на рис. 3.4.

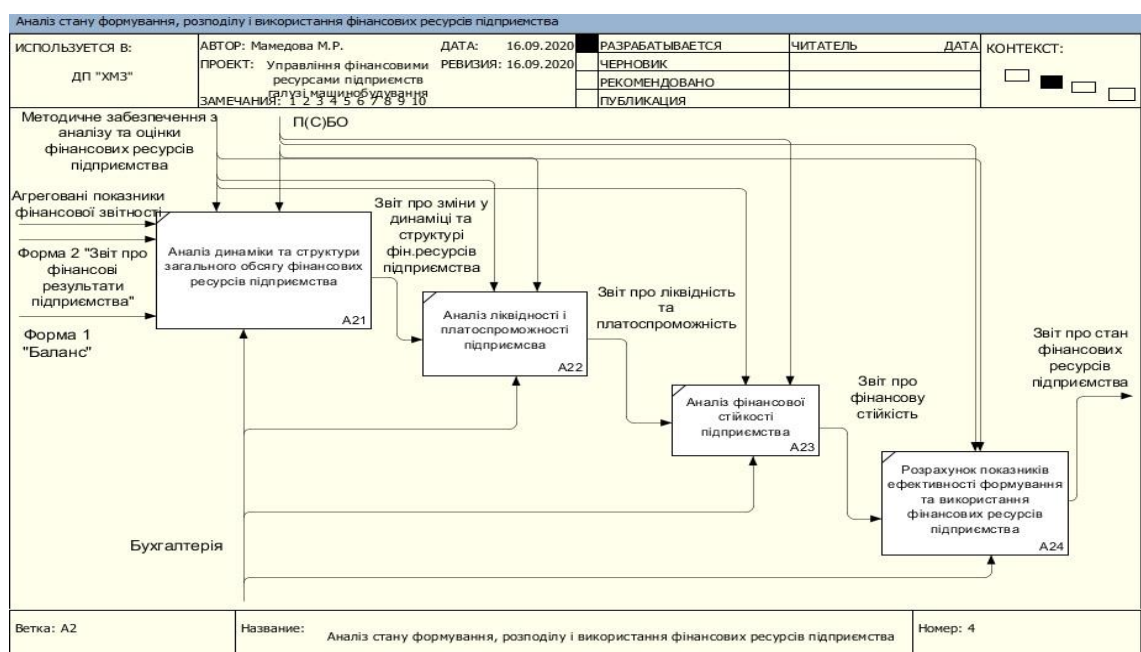


Рис. 3.4. Декомпозиція функціонального блоку «Загальний аналіз фінансових ресурсів підприємства»

На етапі аналізу фінансових ресурсів проводиться аналіз ліквідності і платоспроможності підприємства та аналіз фінансової стійкості підприємства. Бухгалтерія підприємства здійснює збір інформації про нові технології, які можна впровадити на підприємстві та робить прогноз подальшого та наявного фінансового стану підприємства, керуючись вхідною інформацією.

Аналіз динаміки та структури фінансових ресурсів включає аналіз джерел формування та напрямів використання фінансових ресурсів Використання

методу горизонтального аналізу дає змогу дослідити зміни джерел формування та напрямів використання фінансових ресурсів, а метод вертикального аналізу, дає змогу дослідити зміни в структурі джерел формування та напрямів використання фінансових ресурсів.

Формування та використання фінансових ресурсів підприємства є важливою складовою загальної системи управління його діяльністю, що дає змогу вирішувати різноманітні завдання фінансового менеджменту. Ефективне використання фінансових ресурсів є передумовою досягнення високих кінцевих результатів господарської діяльності підприємства. Тому, розрахунок показників ефективності формування та використання фінансових ресурсів є важливим етапом в загальному аналізі фінансових ресурсів підприємства.

Третім етапом управління фінансовими ресурсами підприємства є «Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів підприємства».

Формування та використання фінансових ресурсів підприємства є важливою складовою загальної системи управління його діяльністю, що дає змогу вирішувати різноманітні завдання фінансового менеджменту. Ефективне використання фінансових ресурсів є передумовою досягнення високих кінцевих результатів господарської діяльності підприємства в цілому.

Отже, як це видно з рис. 3.5, в результаті декомпозиції блоку «оцінка ефективності формування та використання фінансових ресурсів підприємства» (блок А3) отримуємо наступні функціональні блоки діаграми: «аналіз показників стану та ефективності використання власних оборотних коштів» (блок А31), «аналіз коефіцієнтів оборотності ресурсів підприємства» (блок А32), «аналіз показників рентабельності діяльності підприємства» (блок А33), «оцінка ефективності формування та використання фінансових ресурсів підприємства» (блок А34).

Четвертим етапом управління фінансовими ресурсами підприємства є «Розробка заходів з удосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства», результатом якого є програма заходів з управління фінансовими ресурсами на підприємстві.

Досліджена структурно-функціональна модель AS-IS управління фінансовими ресурсами на підприємстві ДП «ХМЗ» вказує на вузьку її спрямованість.

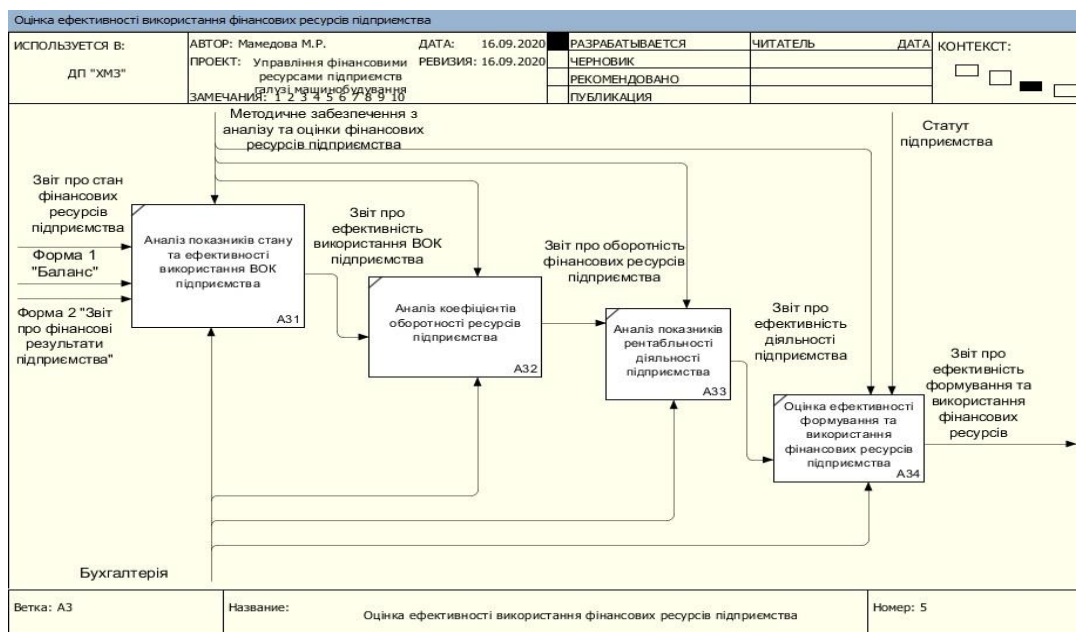


Рис. 3.5. Декомпозиція функціонального блоку «Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів підприємства»

Таким чином, побудувавши в програмному середовищі RAMUS діючу модель процесу управління фінансовими ресурсами ДП «ХМЗ», можна зробити наступні висновки. Для більш ефективного управління фінансовими ресурсами на підприємстві доцільно мати модель управління фінансовими ресурсами, яка б дала змогу визначити ефективні шляхи управління фінансовими ресурсами підприємства, їх раціональне використання та отримання максимального прибутку з кожної вкладеної у діяльність підприємства грошової одиниці.

Проаналізувавши чотири рівні діючої моделі процесу управління фінансовими ресурсами ДП «ХМЗ», декомпозиції яких наведені на рис. 3.2–3.5, можна зробити висновок, що дана модель є спрощеною та не передбачає проведення фундаментального аналізу управління фінансовими ресурсами підприємства, який мав би включати систематичне дослідження, проведення прогнозування ефективності формування та використання фінансових ресурсів підприємства в майбутньому.

Знайдені в моделі «AS-IS» недоліки виправляються шляхом створення моделі «TO-BE», тобто моделі нової організації процесу управління фінансовими ресурсами підприємства.

3.2. Побудова структурно-функціональної моделі процесу процесу управління фінансовими ресурсами підприємства (ТО-ВЕ)

Аналіз недоліків та «вузьких місць» діючої моделі процесу управління фінансовими ресурсами ДП «ХМЗ» «AS-IS», показав, що розробка нової більш удосконаленої моделі управління є необхідним етапом в управлінні фінансовими ресурсами на підприємстві. Це можна зробити використавши принципи проектування CASE-технології в програмному середовищі RAMUS за стандартом IDEF0. Отже, нова структурно-функціональна модель удосконаленого процесу управління фінансовими ресурсами підприємства «ТО-ВЕ», а саме її контекстна діаграма, представлена на рис. 3.6.

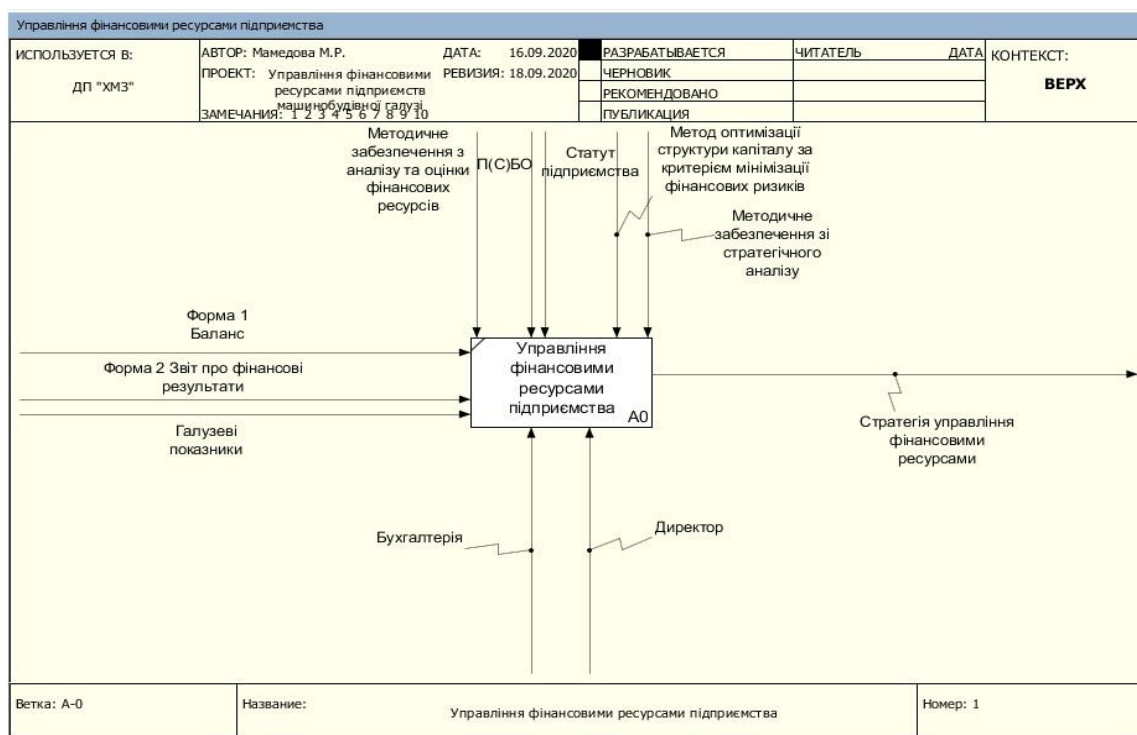


Рис. 3.6. Контекстна діаграма «Управління фінансовими ресурсами підприємства ТО-ВЕ»

Контекстна діаграма моделі «ТО-ВЕ» складається з блоку головної задачі, який відображає сутність моделі та цілеспрямованість її побудови, передбачаючи сукупність запитань, на які має відповідати модель, а також інтерфейсних дуг 4-х типів, які надходять з усіх боків до головного блоку, а саме:

блок управління в моделі «ТО-ВЕ» доповнився методом оптимізації структури капіталу за критерієм мінімізації фінансових ризиків та методичним забезпеченням з стратегічного аналізу, що дають змогу розробити більш конкретні заходи з удосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства;

вихідний елемент – результат всього процесу, який необхідно отримати, є стратегія управління фінансовими ресурсами (рис. 3.6).

Результатом реалізації другого етапу моделювання процесу управління фінансовими ресурсами ДП «ХМЗ» є побудова декомпозиції контекстної діаграми удосконаленого процесу управління «ТО-ВЕ», яка наведена на рис. 3.7.

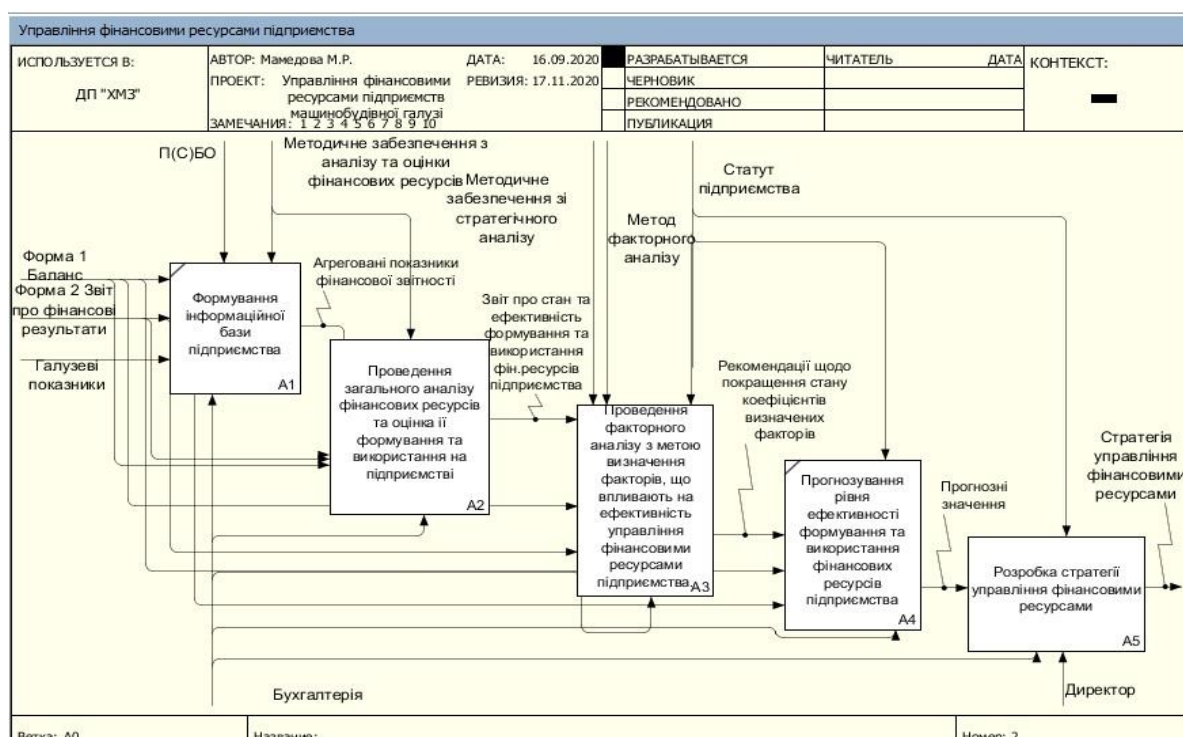


Рис. 3.7. Декомпозиція контекстної діаграми «Управління фінансовими ресурсами підприємства «ТО-ВЕ»

Моделювання управління фінансовими ресурсами підприємства, передбачає проведення комплексного аналізу з використанням спеціальних методів та складається з етапів:

формування інформаційної бази підприємства;

проведення загального аналізу та оцінки ефективності формування та використання фінансових ресурсів підприємства;

проведення аналізу та розробки рекомендацій щодо формування ефективної структури капіталу;

прогнозування рівня ефективності формування та використання фінансових ресурсів підприємства;

розробка стратегії з управління фінансовими ресурсами підприємства.

Перший етап даної моделі є однаковим з моделлю «AS-IS та включає в себе підготовку даних необхідних для аналізу та оцінки фінансових ресурсів підприємства.

На другому етапі запропоновано проводити загальний аналіз фінансових ресурсів та оцінку ефективності їх формування та використання на підприємстві, що здійснюються за допомогою використання горизонтального та вертикального методів аналізу. Технологію здійснення загального аналізу фінансових ресурсів та оцінки ефективності їх формування та використання на підприємстві зображено на рис. 3.8.

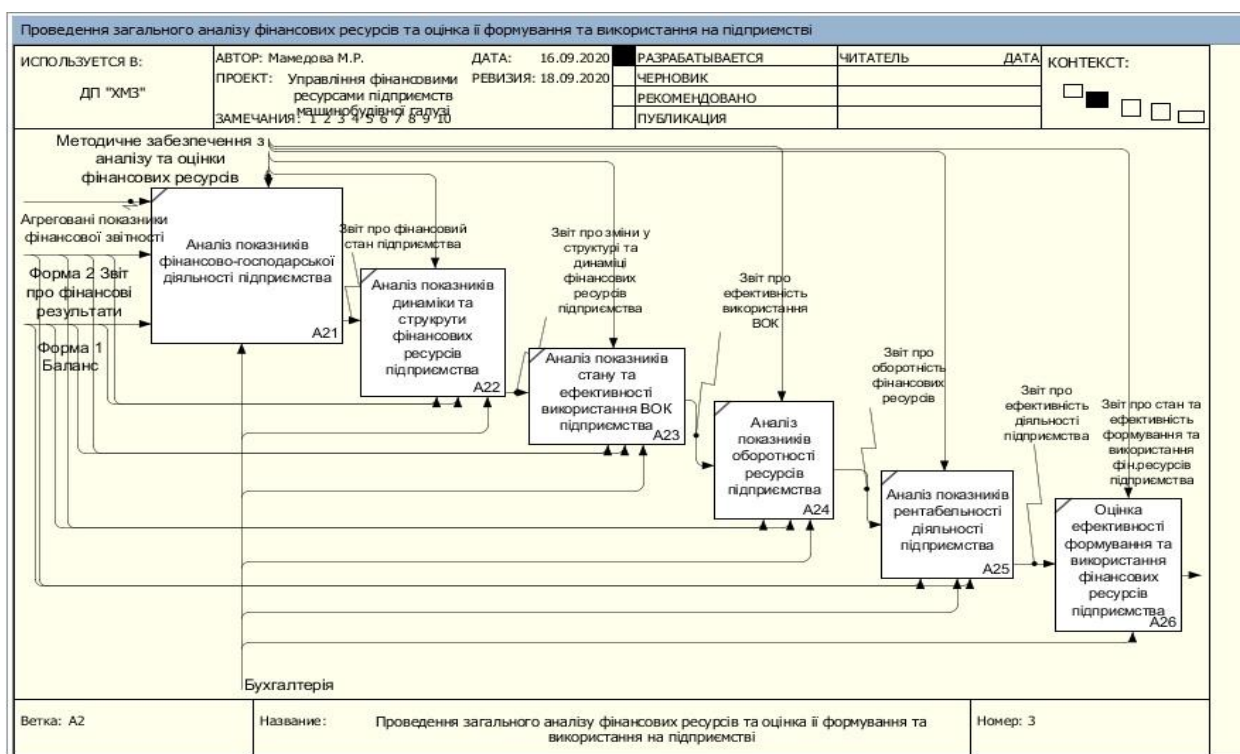


Рис. 3.8. Декомпозиція функціонального блоку «Проведення загального аналізу фінансових ресурсів та оцінка ефективності їх формування та використання на підприємстві»

Як це видно з рис. 3.8, першим проводиться аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства, результатом якого є звіт про фінансовий стан підприємства. Наступним кроком є аналіз показників динаміки та структури фінансових ресурсів підприємства, який здійснюється кадрами фінансового підрозділу підприємства з метою аналізу їх змін у динаміці та структурі. Далі проводиться аналіз показників блоку оцінки ефективності формування та використання фінансових ресурсів підприємства, а саме аналіз показників стану та ефективності використання власних оборотних коштів, аналіз коефіцієнтів оборотності ресурсів підприємства, аналіз показників рентабельності діяльності підприємства. На основі отриманих даних проводиться оцінка ефективності формування та використання фінансових ресурсів підприємства. Зазначений вище аналіз та проведення оцінки здійснюється виключно компетентними кадрами фінансового підрозділу підприємства.

Отже, в результаті декомпозиції блоку «проведення оцінки процесів ефективності формування та використання фінансових ресурсів» (блок А2) отримуємо функціональні блоки діаграми, які мають назви: «аналіз показників фінансово-господарської діяльності» (блок А21), «аналіз показників динаміки та структури фінансових ресурсів підприємства» (блок А22), «аналіз показників стану та ефективності використання власних оборотних коштів» (блок А23), «аналіз коефіцієнтів оборотності ресурсів підприємства» (блок А24), «аналіз показників рентабельності діяльності підприємства» (блок А25), «оцінка ефективності формування та використання фінансових ресурсів підприємства» (блок А26).

На наступному етапі моделювання відбувається декомпозиція блоку «Проведення аналізу та розробка рекомендацій щодо формування оптимальної структури капіталу», яка представлена на рис. 3.9.

Саме на цьому етапі проводиться аналіз, який базується на методі оптимізації структури капіталу за критерієм мінімізації фінансових ризиків та методичному забезпеченні з стратегічного аналізу, якими був доповнений блок управління моделі «ТО-ВЕ».

Таким чином, як це видно з рис. 3.9, проведення аналізу та розробка рекомендацій щодо формування оптимальної структури капіталу складається чотирьох етапів. Першим є проведення аналізу та позиціонування підприємства

на матриці Франсона і Романе, що у результаті дає змогу визначитися з загальною стратегією підприємства, що є базою для визначення напрямків удосконалення процесу формування та використання фінансових ресурсів підприємства, що проводиться на другому етапі аналізу.

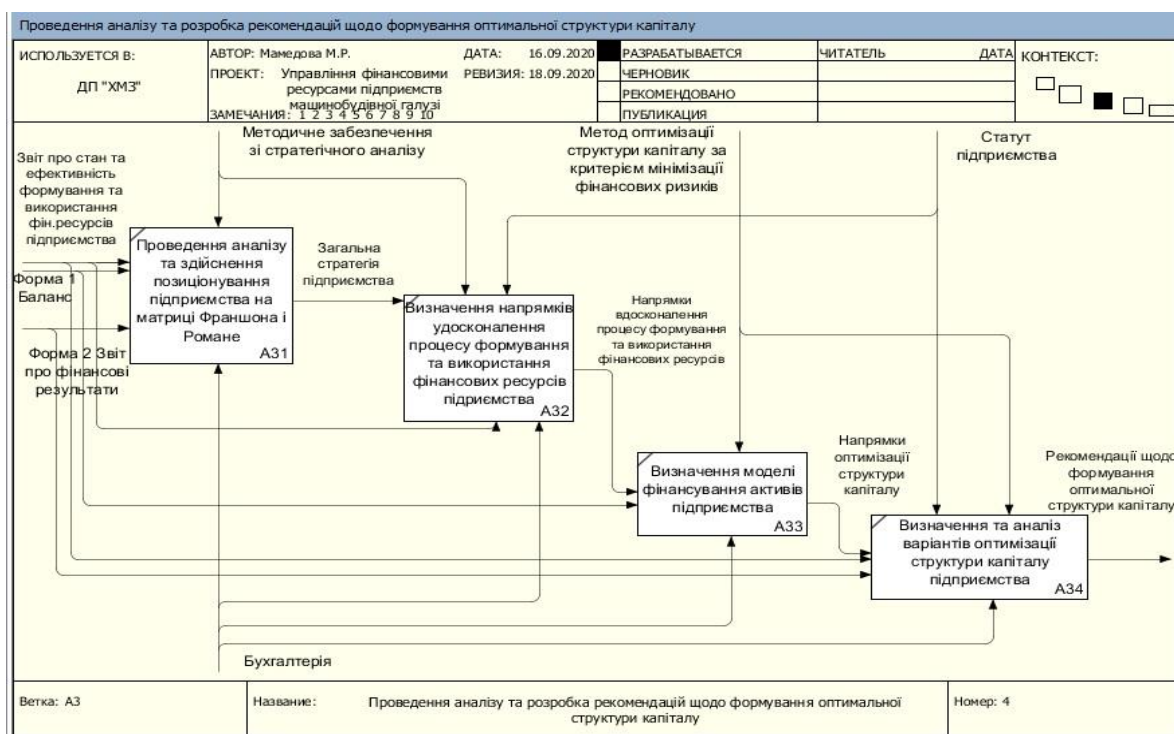


Рис. 3.9. Декомпозиція функціонального блоку «Проведення аналізу та розробка рекомендацій щодо формування оптимальної структури капіталу»

Наступним кроком є визначення моделі фінансування, використовуючи метод оптимізації структури капіталу за критерієм мінімізації фінансових ризиків. Заключним етапом даного аналізу є визначення та аналіз варіантів оптимізації структури капіталу підприємства, що дає змогу розробити рекомендації щодо формування оптимальної структури капіталу. Отже, результати проведеного аналізу є важливою часткою у формуванні стратегії управління фінансовими ресурсами підприємства.

Прогнозування рівня ефективності формування та використання фінансових ресурсів надасть можливість своєчасно попереджувати негативні зміни в управлінні фінансовими ресурсами на підприємстві, саме тому цей аналіз є блоком А4 декомпозиції контекстної діаграми.

На останньому, заключному, етапі моделювання здійснюється декомпозиція блоку «Розробка стратегії управління фінансовими ресурсами підприємства», що представлена на рис. 3.10

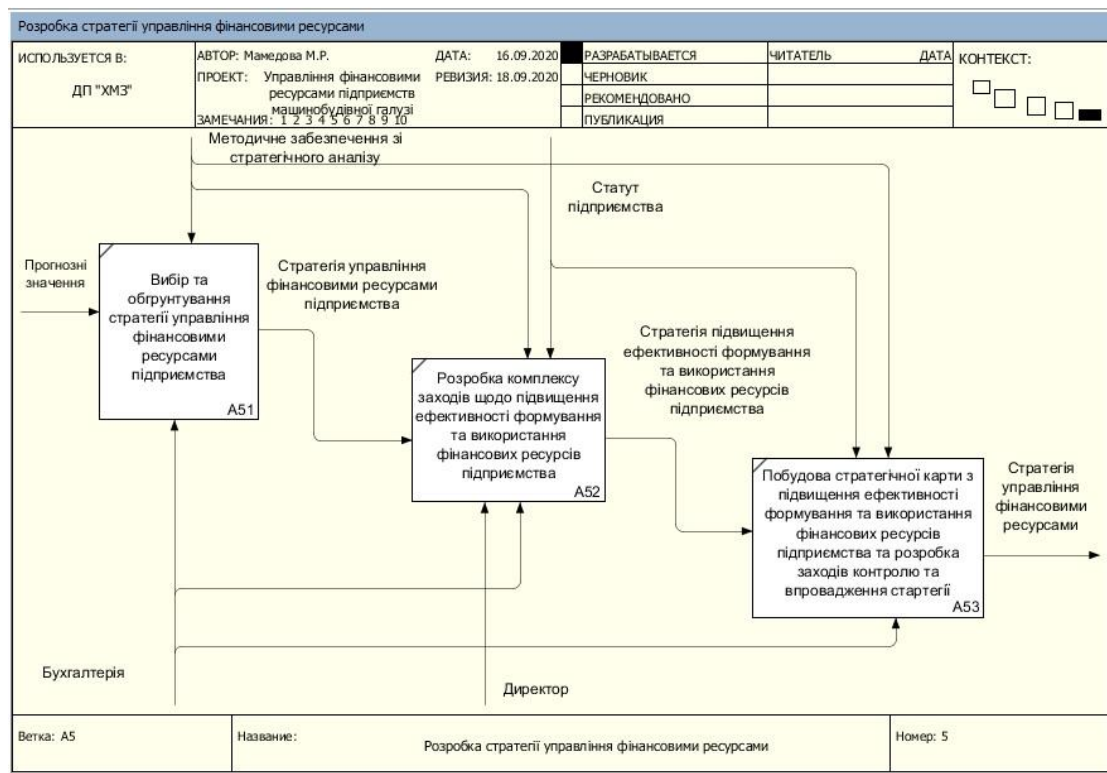


Рис. 3.10. Декомпозиція функціонального блоку «Розробка стратегії управління фінансовими ресурсами»

П'ятий етап «Розробка стратегії управління фінансовими ресурсами» включає наступні функціональні блоки діаграми: «вибір та обґрунтування стратегії управління фінансовими ресурсами» (блок А51), «розробка комплексу заходів щодо підвищення ефективності формування та використання фінансових ресурсів підприємства» (блок А52), а також блоку «побудова стратегічної карти з підвищення ефективності використання фінансових ресурсів та розробка заходів контролю за впровадженням стратегії» (блок А53).

Отже, даний блок є заключним та дуже важливим етапом в формуванні стратегії управління фінансовими ресурсами підприємства.

В табл. 3.1 відображено різницю моделей «AS-IS» та «TO-BE». Треба звернути увагу, що іноді поточні «AS-IS» і майбутня «TO-BE» моделі відрізняються дуже сильно, так що перехід від початкового до кінцевого стану стає неочевидним.

Таблиця 3.1

Порівняння моделей AS-IS і TO-BE процесу Управління фінансовими ресурсами ДП «Харківський механічний завод»

AS-IS		TO-BE		Відмінності
1	2	3	4	5
1	Формування інформаційної бази підприємства			Відсутність декомпозиції блоку А1
1.1	Збір зовнішніх на внутрішніх даних		Декомпозицію даного блоку не проведено	
1.2	Обробка та систематизація фінансової звітності підприємства			
1.3	Розрахунок агрегованих показників фінансової звітності підприємства			
2	Загальний аналіз фінансових ресурсів підприємства	2.	Проведення загального аналізу фінансових ресурсів та оцінка ефективності їх формування та використання	Об'єднання блоку А2 та А3
2.1	Аналіз показників фінансово-господарської діяльності підприємства	2.1	Аналіз показників фінансово-господарської діяльності підприємства	
2.2	Аналіз фінансової стійкості підприємства	2.2	Аналіз показників структури та динаміки фінансових ресурсів підприємства	
2.3	Аналіз структури та динаміки фінансових ресурсів підприємства	2.3	Аналіз показників стану та ефективності використання власних оборотних коштів підприємства	
2.4	Розрахунок показників ефективності формування та використання фінансових ресурсів підприємства	2.4	Аналіз показників оборотності ресурсів підприємства	
		2.5	Аналіз показників рентабельності діяльності підприємства	
		2.6	Оцінка ефективності формування та використання фінансових ресурсів підприємства	
3	Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів	3	Проведення факторного аналізу з виявленням факторів, які впливають на стан фінансових ресурсів підприємства.	Новий етап (проведення факторного аналізу з виявленням факторів впливу на стан фінансових ресурсів підприємства) та його декомпозиція

Закінчення табл. 3.1

1	2	3	4	5
3.1	Аналіз показників стану та ефективності використання власних оборотних коштів підприємства	3.1	Проведення аналізу та здійснення позиціонування підприємства на матриці Франсона і Романе	
3.2	Аналіз коефіцієнтів оборотності ресурсів підприємства	3.2	Визначення напрямків удосконалення процесу формування та використання фінансових ресурсів підприємства	
3.3	Аналіз показників рентабельності діяльності підприємства	3.3	Визначення моделі фінансування активів підприємства	
3.4	Оцінка ефективності формування та використання фінансових ресурсів підприємства	3.4	Визначення та аналіз варіантів оптимізації структури капіталу підприємства	
4	Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів підприємства Розробка заходів управління фінансовими ресурсами підприємства	4	Прогнозування рівня ефективності формування та використання фінансових ресурсів	Новий етап (прогнозування рівня ефективності формування та використання фінансових ресурсів)
5	Розробка заходів з удосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства	5	Розробка стратегії управління фінансовими ресурсами підприємства	Новий етап (розробка стратегії управління фінансовими ресурсами підприємства) та його декомпозиція
		5.1	Вибір та обґрунтування стратегії управління фінансовими ресурсами підприємства	
		5.2	Розробка комплексу заходів щодо підвищення ефективності управління процесами формування та використання фінансових ресурсів	
		5.3	Побудова стратегічної карти з підвищення ефективності формування та використання фінансових ресурсів підприємства за розробка заходів контролю за впровадженням стратегії	

Отже, порівняння моделей «AS-IS» та «TO-BE» представлено у табл. 3.1, дає можливість побачити, що запропонована модель «TO-BE» є комплексною. Комплексність оцінки та аналізу процесів формування та використання фінансових ресурсів підприємства забезпечиться тільки у випадку використання всіх запропонованих етапів. Можна стверджувати, що запропонована модель управління фінансовими ресурсами підприємства «TO-BE» лише удосконалює процес управління фінансовими ресурсами підприємства.

Таким чином, можна зробити висновок, що управління фінансовими ресурсами підприємства виступає складним багаторівневим процесом, вирішальне значення в якому є чіткий розподіл функцій і обов'язків між учасниками даного процесу та їх злагоджена робота на кожному рівні.

Висновок за розділом 3

Для більш ефективного управління фінансовими ресурсами на підприємстві доцільно мати модель управління фінансовими ресурсами, яка б дала змогу визначити ефективні шляхи управління фінансовими ресурсами підприємства, їх раціональне використання та отримання максимального прибутку з кожної вкладеної у діяльність підприємства грошової одиниці.

Структурно-функціональна модель управління фінансовими ресурсами підприємства передбачає використання CASE-засобів, що є основою для осмислення бізнес-процесу й оцінки впливу тих чи інших подій, а також опису взаємодії процесів і потоків інформації в організації.

Проаналізувавши чотири рівні моделі «AS-IS» процесу управління фінансовими ресурсами ДП «Харківський механічний завод», можна зробити висновок, що дана модель є спрощеною та не передбачає проведення фундаментального аналізу управління фінансовими ресурсами підприємства, який мав би включати систематичне дослідження, проведення аналізу та розробки рекомендацій щодо формування оптимальної структури капіталу та в рамках цього етапу, використання методу оптимізації структури капіталу за критерієм мінімізації фінансових ризиків та методичного забезпечення з стратегічного аналізу, що дають змогу розробити більш конкретні заходи з

удосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства, а також проведення прогнозування ефективності формування та використання фінансових ресурсів підприємства в майбутньому.

Отже, виходячи з виявлених недоліків моделі «AS-IS», було запропоновано створення нової структурно-функціональної моделі удосконаленого процесу управління фінансовими ресурсами підприємства «TO-BE», використавши принципи проектування CASE-технології в програмному середовищі RAMUS за стандартом IDEF0.

Таким чином, запропонована удосконалена структурно-функціональна модель управління фінансовими ресурсами підприємства є комплексною та дозволяє простежити за діяльністю та управлінням фінансовими ресурсами підприємства на кожному етапі його функціонування. Відображений поетапний процес управління фінансовими ресурсами дозволяє більш детально проаналізувати кожний етап, провести комплексну оцінку з урахуванням всіх чинників впливу та можливістю зміни складових процесу на попередніх етапах для покращення моделі функціонування.

Отже, можна зробити висновок, що запропонований підхід до управління фінансовими ресурсами підприємства дозволяє: синтезувати у межах єдиної методології часткові завдання управління фінансовими ресурсами підприємства, забезпечує регулювання параметрів управлінської діяльності на кожному з етапів розробки моделі управління, а також створює передумови для вдосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства та подальшої ефективної діяльності підприємства за рахунок скорочення впливу чинників невизначеності на точність схвалюваних управлінських рішень.

4. РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ

4.1. Оцінка впливу факторів на ефективність управління фінансовими ресурсами підприємств машинобудівної галузі

Для того, щоб надавати рекомендації з підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств машинобудівної галузі, необхідно виділити сукупність факторів, що об'єднані за певними ознаками, а саме здійснити факторний аналіз підприємств машинобудівної галузі відповідно до факторів, які є найвпливовішими на фінансові ресурси.

На стан фінансових ресурсів підприємства здійснює вплив комплекс факторів, як внутрішнього (виробничий, маркетинговий, фінансовий, інвестиційний, інноваційний), так і зовнішнього (загальноекономічний, ринковий, політико-правовий, соціокультурний, природний, технологічний) характеру [81].

Проте вплив цих факторів знаходить відображення у фінансових показниках, які і є індикаторами стану фінансових ресурсів підприємства.

Визначення факторів стану фінансових ресурсів підприємств машинобудівної галузі здійснено на основі даних фінансової звітності машинобудівних підприємств Харківського та інших регіонів (ДП «Завод «ХМЗ», ПАТ «Харківський підшипниковий завод», ПАТ «Куп'янський машинобудівний завод», ПАТ «Харківський тракторний завод», ПАТ «Бердичівський машинобудівний завод «Прогрес») за 2017-2019 рр. з використанням факторного аналізу, який дозволяє виявити найбільш значимі групи показників, що описують стан фінансових ресурсів підприємства.

Добравши машинобудівні підприємства, відберемо основні показники, які треба вносити до удосконаленої методики оцінювання фінансово-економічного стану підприємств машинобудівної галузі.

Для аналізу ми відібрали такі показники: коефіцієнти покриття, абсолютної та швидкої ліквідності, коефіцієнт зносу основних засобів,

коефіцієнт оборотності активів, коефіцієнт оборотності запасів, коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, коефіцієнт рентабельності активів та власного капіталу.

Факторно-аналітичний підхід ґрунтується на уявленні про комплексний характер досліджуваного явища, що виявляється, у взаємозв'язках між окремими його ознаками. Метою факторного аналізу є концентрація вихідної інформації, представлені у вигляді масиву даних і виділенні якомога більшої кількості ознак через якомога меншу кількість характеристик [87].

Факторний аналіз – інструмент багатовимірного статистичного аналізу, призначенням якого є здійснення редукції даних. Даний вид аналізу дає змогу виділити найбільш інформативні головні компоненти, що дозволяє зменшити розмірність ознакового простору без втрати інформативності та уникнути мультиколінеарності між факторами [87]. З метою практичної реалізації методу факторного аналізу використано пакет прикладних програм «Statistica 10.0».

Визначення оптимальної кількості факторів, які впливають на фінансові ресурси підприємств здійснено на основі використання критеріїв Кеттела та Кайзера. Вхідні дані для проведення факторного аналізу представлено в табл. 4.1. та 4.2.

Таблиця 4.1

Вхідні дані для проведення факторного аналізу

П1	ДП "ХМЗ"
П2	ПАТ «Харківський підшипниковий завод»
П3	ПАТ «Куп'янський машинобудівний завод»
П4	ПАТ «Харківський тракторний завод»
П5	ПАТ «Бердичівський машинобудівний завод «Прогрес»

В табл. 4.2 представлено розрахунок початкових даних для факторного аналізу, в якості яких використовуємо внутрішні фактори, які характеризують ліквідність, майновий стан, ділову активність, ефективність діяльності підприємства: коефіцієнти покриття, абсолютної та швидкої ліквідності, коефіцієнт зносу основних засобів, коефіцієнт оборотності активів, коефіцієнт оборотності запасів, коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості,

коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, коефіцієнт рентабельності активів та власного капіталу.

Таблиця 4.2

Вхідні дані для проведення факторного аналізу

	Кф.покр	Кшл	Кал	Кз	Коа	Коз	Кокз	Кодз	Кра	Крвк
П1 - 2017	0,312	0,088	0,000	1,000	0,772	2,769	0,741	8,018	-0,143	0,938
П1 - 2018	0,581	0,204	0,000	0,581	2,473	3,463	1,194	13,600	0,281	-2,116
П1 - 2019	0,442	0,225	0,0003	0,589	1,021	2,979	1,017	5,953	-0,323	1,652
П2 - 2017	0,548	0,290	0,015	0,568	0,171	1,684	1,315	1,384	-0,369	2,983
П2 - 2018	0,446	0,248	0,022	0,596	0,180	1,578	1,085	1,433	-0,136	0,356
П2 - 2019	0,419	0,419	0,029	0,604	0,316	2,509	1,943	2,202	-0,107	0,213
П3 - 2017	0,657	0,657	0,039	0,877	1,253	4,304	2,869	3,509	-0,016	-0,063
П3 - 2018	0,159	0,159	0,002	0,880	0,925	2,375	1,638	2,790	0,002	0,009
П3 - 2019	0,657	0,116	0,002	0,880	1,147	1,820	1,890	10,266	-0,089	-0,578
П4 - 2017	0,227	0,065	0,002	0,053	0,590	4,015	1,478	12,765	-0,251	-1,156
П4 - 2018	0,113	0,054	0,007	0,053	0,210	2,475	0,504	4,489	-0,628	6,041
П4 - 2019	1,130	0,377	0,205	0,100	0,624	4,911	2,010	13,362	0,178	-0,556
П5- 2017	1,369	0,684	0,055	0,598	0,956	2,877	2,185	3,700	0,063	0,228
П5- 2018	1,056	0,521	0,031	0,681	0,902	2,399	1,649	3,051	0,008	0,032
П5- 2019	0,996	0,376	0,011	0,667	0,909	2,097	1,332	3,666	-0,038	-0,202

Згідно табл. 4.2, із розрахованих показників оцінювання фінансово-економічного стану об'єктів дослідження можна зробити такі попередні висновки: практично усі машинобудівні підприємства працюють з низьким рівнем рентабельності або від'ємним показником рентабельності (із збитками); капіталовкладення в оновлення основних фондів є мінімальними, а в половини підприємств машинобудування взагалі відсутні; не вистачає оборотних коштів для ефективного функціонування підприємства.

По-перше, необхідно провести оцінку рівня інформативності головних компонент (рис. 4.1).

Eigenvalues (Spreadsheet1)				
Extraction: Principal components				
Value	Eigenvalue	% Total variance	Cumulative Eigenvalue	Cumulative %
1	4,068100	40,68100	4,068100	40,68100
2	2,161262	21,61262	6,229362	62,29362

Рис. 4.1. Оцінка рівня інформативності головних компонент

Згідно з рис. 4.1, отримані головні компоненти на 62,29% пояснюють варіацію вихідної системи показників, причому перша головна компонента пояснює 40,68% загальної дисперсії, а друга – 21,61%.

Одним із критеріїв відбору числа головних факторів є критерій «кам'янистого осипу», графік якого представлено на рис. 4.2.

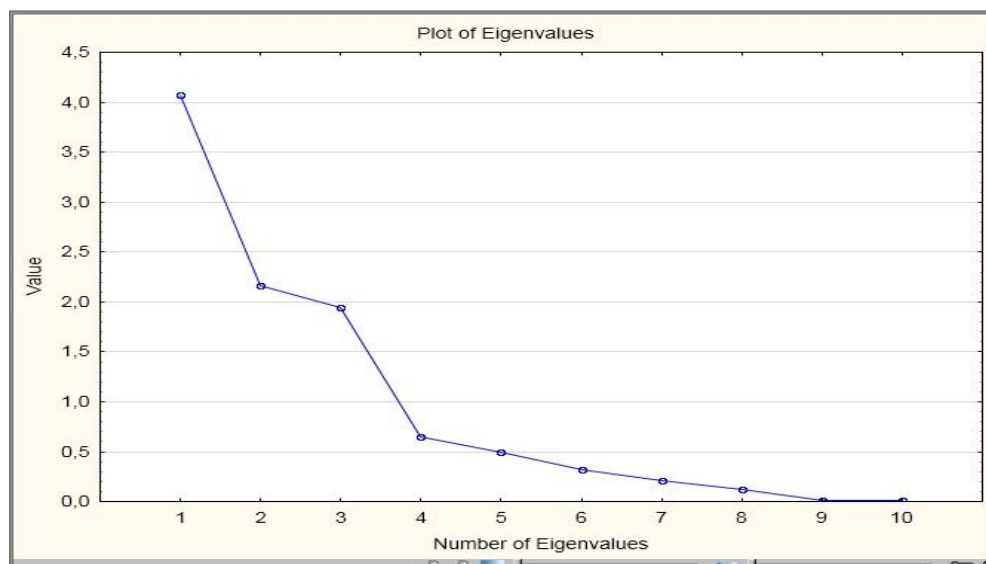


Рис. 4.2. Графік «кам'янистого осипу»

Відповідно до наведеного графіка «кам'яного осипу» (рис. 4.2), оптимальна кількість факторів – 2, оскільки саме при цій кількості факторів графік власних чисел починає згладжуватися в напрямку правої, пологої його частини, і, таким чином, зменшення значень максимально сповільнюється.

Значення спільностей для виділених факторів представлено на рис. 4.3.

Variable	Communalities (Spreadsheet1_(Recovered)) Extraction: Principal components Rotation: Unrotated		
	From 1 Factor	From 2 Factors	Multiple R-Square
Кф.покр	0,520601	0,622509	0,933370
Кшп	0,408912	0,796722	0,969879
Кап	0,340477	0,379583	0,942294
Кз	0,015671	0,408648	0,643958
Коа	0,313618	0,352705	0,917124
Коз	0,369363	0,686243	0,919194
Кокз	0,566041	0,682239	0,817494
Кодз	0,141481	0,895746	0,953983
Кра	0,799015	0,799417	0,964906
Крвк	0,592922	0,605549	0,934162

Рис. 4.3. Значення спільностей

Наступним важливим етапом класифікації машинобудівних підприємств за рівнем фінансовоекономічного стану є обертання факторів. Для обертання факторів було використано метод варімакс нормованих значень (обертання, що максимізує дисперсію). Цей метод є найпоширенішим та найнадійнішим у використанні при дослідженні подібних проблем та отриманні результатів аналізу.

На рис. 4.4 представлені значення факторних навантажень, які є коефіцієнтами кореляції між змінними та виділеними факторами.

		Factor Loadings (Unrotated) (Spreadsheet1_(Recovered)) Extraction: Principal components (Marked loadings are >.700000)	
Variable	Factor 1	Factor 2	
Кф.покр	-0,721527	0,319230	
Кшл	-0,639462	0,622744	
Кап	-0,583504	-0,197752	
Кз	-0,125185	0,626878	
Коа	-0,560016	-0,197705	
Коз	-0,607752	-0,562921	
Кокз	-0,752357	0,340880	
Кодз	-0,376140	-0,868484	
Кра	-0,893876	0,020060	
Крвк	0,770014	0,112373	
Expl.Var	4,068100	2,161262	
Prp.Totl	0,406810	0,216126	

Рис. 4.4. Значення факторних навантажень

Виділення факторів відбувалося таким чином, що наступні фактори включали в себе все меншу і меншу дисперсію. Тому не дивно, що перший фактор має найвище навантаження. Відзначимо, що знаки факторних навантажень мають значення лише для того, щоб показати, що змінні з протилежними навантаженнями на один і той же фактор взаємодіють з цим фактором протилежним чином.

Для інтерпретації отриманих головних компонент значення факторних навантажень повинні виявляти закономірності. Факторні навантаження повинні об'єднувати змінні у групи, для яких коефіцієнти кореляції з факторами приймають більші значення по одній групі і менші по іншій.

Далі наведено графік навантажень, який ілюструє співвідношення між факторами і групами змінних (рис. 4.5).

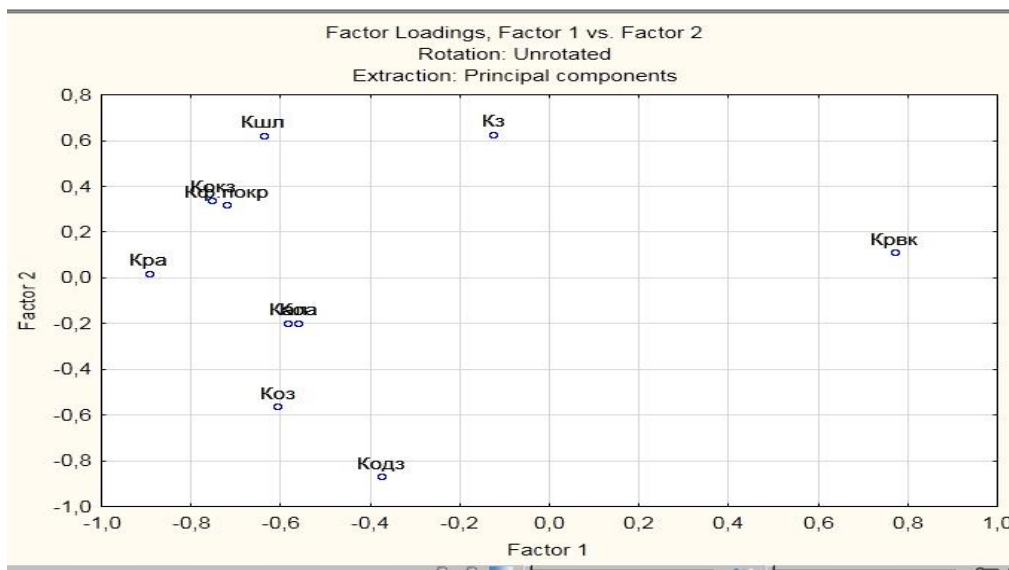


Рис. 4.5. Графічне представлення факторних навантажень

Значення факторних навантажень для показників стану фінансових ресурсів підприємств машинобудівної галузі, отриманих за методом Еквімакс, подані на рис 4.6, де кольором кольором виділені значимі факторні навантаження ($>0,65$).

Factor Loadings (Equamax raw) (Spreadsheet1_(Recovered)) Extraction: Principal components (Marked loadings are $> ,700000$)		
Variable	Factor 1	Factor 2
Кф.покр	0,788985	0,003477
Кшл	0,838109	-0,307074
Кап	0,451756	0,418926
Кз	0,370419	-0,520997
Коа	0,430338	0,409285
Коз	0,324668	0,762124
Кокз	0,825970	-0,003684
Кодз	-0,011587	0,946368
Кра	0,824037	0,346957
Крвк	-0,656873	-0,417215
Expl. Var	3,749698	2,479664
Prp. Totl	0,374970	0,247966

Рис. 4.6. Факторні навантаження після процедури повернення

Таким чином, результати факторного аналізу дозволили виділити 2 фактора, які впливають на стан фінансових ресурсів. Перший фактор, що включає коефіцієнт покриття, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості та коефіцієнт рентабельності активів, є найбільш значимим для характеристики стану фінансових ресурсів машинобудівних підприємств, оскільки описує 40,68% дисперсії фінансового стану підприємства. Коефіцієнти, що входять до першого фактора, характеризують в цілому діяльність підприємства [12].

До другого фактора входять коефіцієнт оборотності запасів та дебіторської заборгованості. В основі розрахунку показників даної групи лежить власний капітал, а показники характеризують ділову активність підприємства [5], тобто ефективність управління фінансовими ресурсами. Другий фактор пояснює 21,61% дисперсії фінансового стану підприємств.

На рис. 4.7 наведена таблиця коефіцієнтів лінійних рівнянь регресії, за якими розраховуються значення факторів для спостережень.

Factor Score Coefficients (Spreadsheet1_(Recovered))		
Rotation: Equamax raw		
Extraction: Principal components		
Variable	Factor 1	Factor 2
Кф.покр	0,222235	-0,062335
Кшл	0,261209	-0,198752
Кап	0,093523	0,142122
Кз	0,146610	-0,252156
Коа	0,088262	0,139743
Коз	0,029921	0,298769
Кокз	0,233245	-0,068381
Кодз	-0,079816	0,404543
Кра	0,204339	0,081317
Крвк	-0,151510	-0,124801

Рис. 4.7. Таблиця коефіцієнтів лінійних рівнянь регресії

Наступним аспектом аналізу є проведення аналізу значення факторів для кожного спостереження (рис. 4.8).

Factor Scores (Spreadsheet1_(Recovered))		
Rotation: Equamax raw		
Extraction: Principal components		
Case	Factor 1	Factor 2
П1 - 2017	-0,70620	0,02658
П1 - 2018	0,37744	1,65623
П1 - 2019	-0,68681	0,01278
П2 - 2017	-0,64537	-1,16653
П2 - 2018	-0,40336	-0,85705
П2 - 2019	0,22037	-0,69580
П3 - 2017	1,45469	-0,33215
П3 - 2018	-0,10521	-0,46173
П3 - 2019	0,07797	0,04363
П4 - 2017	-0,97008	1,65041
П4 - 2018	-2,28584	-0,11623
П4 - 2019	0,92028	2,10807
П5 - 2017	1,49215	-0,59916
П5 - 2018	0,84533	-0,68735
П5 - 2019	0,41466	-0,58169

Рис. 4.8. Значення факторів для кожного спостереження

Отже, в результаті проведення факторного аналізу для підприємств галузі машинобудування та ефективності управління фінансовими ресурсами на цих підприємствах протягом 2017-2019 років було знижено розмірність ознакового простору шляхом виділення 2 факторів, які характеризують в цілому загальний стан підприємств галузі машинобудівної галузі на основі аналізу впливу внутрішніх факторів, а другий фактор характеризує стан фінансових ресурсів підприємств галузі, що відображається на ефективності його функціонування.

Такий підхід дає змогу зробити висновок, що результируючим фактором впливу на фінансові ресурси підприємств машинобудівної галузі на сьогодні є низький рівень ліквідності і рентабельності суб'єктів господарювання. Саме ці внутрішні фактори головним чином спричиняють порушення стійкого фінансового стану підприємств, зумовлюють їх неплатоспроможність і слугують загрозою банкрутства. Тому, фінансова політика підприємств в промисловості повинна бути направлена на підвищення рівня таких показників як: коефіцієнт покриття, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості та коефіцієнт рентабельності активів.

Таким чином, проведені дослідження дозволяють обґрунтувати необхідність застосування інструментів управління фінансовими ресурсами підприємств машинобудівної галузі для підвищення рівня ділової активності, ліквідності та рентабельності підприємств.

4.2. Розробка стратегічних альтернатив розвитку підприємства на основі позиціонування в матриці фінансової рівноваги

В організаційній та управлінській роботі підприємств фінансова діяльність займає особливе місце. Від неї багато в чому залежить своєчасність та повнота забезпечення виробничо-господарської діяльності та розвитку підприємства, виконання фінансових зобов'язань перед державою та іншими суб'єктами господарювання. Особливе значення фінансової діяльності зумовлює необхідність у стратегічному управлінні нею [31, с. 8].

Методи стратегічного аналізу займають особливе місце в розвитку підприємства. Серед методів стратегічного менеджменту особливу цінність для оцінки стратегічної фінансової діяльності становить матриця фінансових стратегій Франсона-Романе. Цей інструмент виділяється серед інших методів тим, що дозволяє не тільки визначити поточне положення компанії з точки зору фінансового ризику, але й розглядати ситуацію в динаміці, щоб дозволити прогнозувати зміни фінансової стратегії залежно від зміни важливих показників діяльності, а також планувати майбутнє становище компанії, цілеспрямовано змінюючи ці показники та знижуючи рівень фінансового ризику [31, с. 140].

Питання розробки та реалізації фінансової стратегії підприємства висвітлено у працях таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як: Бланк І. А., Іванюта С. М., М. Портер, Бутиріна В. М., І. Ансофф, Гриньов А. В., Ткачук І. Г. та ін. [10; 12].

Метод Франсона-Романе передбачає розрахунок трьох показників:

1) результат господарської діяльності – сума коштів, яка залишається у розпорядженні підприємства після фінансування виробничого розвитку.

2) результат фінансової діяльності є зміною обсягу заборгованості підприємства, скориговану на обсяг фінансових витрат (відсотків за кредит), дивідендних та податкових виплат.

3) результат фінансового–господарської діяльності обчислюється як сума результатів господарської та фінансової діяльності підприємства. РФГД дає змогу оцінити обсяг «вільних» грошових коштів підприємства після фінансування ним усіх витрат та виробничого розвитку [53, с.40].

Якщо РФГД є додатнім, то підприємство забезпечує реалізацію принципу самофінансування свого розвитку, від'ємним – підприємство залучає позикові

ресурси для фінансування своїх виробничих потреб, оскільки власних ресурсів для цього не вистачає. РГД визначається за формулою 4.1.

$$\text{РГД} = \text{БР} - \Delta\text{ФЕП} - \Delta\text{ОФ} + \text{ІД}, \quad (4.1)$$

де БР – бруutto-результат від експлуатації інвестицій;

$\Delta\text{ФЕП}$ – зміна фінансово-експлуатаційних потреб;

$\Delta\text{ОФ}$ – зміна первісної вартості основних фондів за звітний період;

ІД – інші доходи.

Додатне значення РФД свідчить про залучення додаткових джерел фінансових ресурсів, незважаючи на їх платність, від'ємне – підприємство зменшує обсяг позикових джерел фінансування, знижуючи при цьому ефективність політики щодо формування структури капіталу підприємства, якщо рівень залучення позикових ресурсів є надмірним або кредитні ресурси не є доступними. РФД визначається за формулою 4.2.

$$\text{РФД} = \Delta\text{ПК} - \text{Вф} - \text{ПП} - \text{Д} + \text{Дук} - \text{Вук} - \text{ФІд} + \text{Дф}, \quad (4.2)$$

де $\Delta\text{ПК}$ – зміна позикового капіталу за звітний період;

Вф – фінансові витрати;

ПП – податок на прибуток від звичайної діяльності;

Д – виплачені дивіденди;

Дук – дохід від участі в капіталі;

Вук – втрати від участі в капіталі та інші витрати;

ФІд – довгострокові фінансові інвестиції;

Дф – інші фінансові доходи.

РФГД дає змогу оцінити обсяг "вільних" грошових коштів підприємства після фінансування ним усіх витрат та виробничого розвитку. Додатне значення РФГД свідчить про наявність у підприємства вільних грошових коштів для фінансування інших напрямів діяльності, від'ємне – про нестачу вільних грошових коштів, що може призвести до ліквідних ускладнень або скорочення можливостей підприємства.

На основі значень показників можна визначити положення підприємства в матриці Франсона-Романе, яка представлена в табл. 4.3.

Таблиця 4.3

Матриця фінансових стратегій Франсона-Романе

Значення показників	РФД < 0	РФД → 0	РФД > 0
РГД > 0	1. "Батько родини"	4."Рантьє"	6."Холдинг"
РГД → 0	7."Епізодичний дефіцит"	2."Стійка рівновага"	5."Атака"
РГД < 0	9."Криза"	8."Дилема"	3."Нестійка рівновага"

Квадранти 1, 2, 3 – квадранти рівноваги, де результат фінансово-господарської діяльності становить 0. квадранти 4, 5, 6 – зона успіху (зона створення ліквідних коштів), де значення результату фінансово-господарської діяльності є більшим від 0. квадранти 7, 8, 9 – зона дефіциту (зона витрачання), де значення результату фінансово-господарської діяльності є меншим від 0 [53, с. 265].

Використовуючи фінансову звітність машинобудівного підприємства ДП «Харківський механічний завод» було розраховано результат господарської діяльності (табл. 4.4).

Таблиця 4.4

Розрахунок результату господарської діяльності
ДП «Харківський механічний завод»

Показник	Умовні позначення	Джерело інформації або формула для розрахунку	2017 рік	2018 рік	2019 рік
1	2	3	4	5	6
1.Додана вартість	ДВ	ДВ=ТП+ГПср+НЗВср-- МВ	6883	15160	14646
а) вартість виробленої та реалізованої у звітному періоді продукції (товарів, робіт, послуг)	ТП	Ф. №2, ряд. 2550+2090	14350	26147	22228
г) вартість спожитих матеріальних засобів виробництва	МВ	Ф. №2, ряд. 2500	7467	10987	7582
2.Брутто-результат експлуатації інвестицій	БРЕІ	БРЕІ=ДС- ПДВ - ВП -- ОП -П	2314,4	14601	6866,8

Закінчення табл. 4.4

1	2	3	4	5	6
а) податок на додану вартість	ПДВ	податок на додану вартість	1376,6	3032	2929,2
б) видатки по оплаті праці	ВП	Ф. №2, ряд. 2505	3896	5263	6078
в) відрахування на соціальні заходи	ОП	Ф. №2, ряд. 2510	883	1167	1717
г) середня за звітний період поточна заборгованість за розрахунками з бюджетом	П	Ф. №1, ряд. (1620)	5880	2084	4637
3.Зміна величини фінансово-експлуатаційних потреб	Δ ФЕП	Δ ФЕП = ФЕП2- ФЕП1	2293	-1367	-854
а) матеріальні запаси на початок періоду	Зап поч	сума ряд. 1101...1110 ф№1 на поч. періоду	4476	3739	5851
б) матеріальні запаси на кінець періоду	Зап кін	сума ряд. 1101...1110 ф№1 на кінець періоду	3739	5851	4361
в) дебіторська заборгованість підприємства на початок періоду	Дз поч	Ф. №1, сума ряд. 1120...1155 на початок періоду	2289	548	1893
г) дебіторська заборгованість підприємства на кінець періоду	Дз кін	Ф. №1, сума ряд. 1120...1155 на кінець періоду	548	1894	3218
д) кредиторська заборгованість підприємства на початок періоду	Кр поч	Ф. №1, сума ряд. 1605...1650,1690, 1700 на початок періоду	6327	6142	8233
е) кредиторська заборгованість підприємства на кінець періоду	Кр кін	Ф. №1, сума ряд. 1605...1650,1690, 1700 на кінець періоду	6142	8233	7214
ж) ФЕП на початок періоду	ФЕП1	ФЕП1= Зап поч + Дз поч - Кр поч	438	-1855	-489
з) ФЕП на кінець періоду	ФЕП2	ФЕП2= Зап кін + Дз кін - Кр кін	-1855	-488	365
4.Зміна первісної вартості основних фондів за звітний період	ΔОФ	Ф. №1 ряд. 1011 (кінець періоду) – ряд. 1011 (початок періоду)	0	0	0
5.Інші доходи	ІД	Ф. №2, ряд. 2240	288	88	254
6. Результат господарської діяльності	РГД	$РГД = БР - \Delta ФЕП - \Delta ОФ + ІД$	309,4	16056	7974,8
Відношення РГД до ДВ, % (норма +/- 0-10%)			0,04	1,06	0,54
7. Нетто-результат від експлуатації інвестицій	НРЕІ	БРЕІ- А	2137,4	14420	6624,8
8. Амортизація	А	Ф. №2, ряд. 2515	177,00	181,0	242,00

Результат господарської діяльності у 2017 році склав 309,4 тис. грн., у 2018 році – 16056 тис. грн., у 2019 році – 7974,8 тис. грн. Додатне значення даного результату свідчить про те, що підприємство забезпечує реалізацію принципу самофінансування свого розвитку.

Також було розраховано результат фінансової діяльності (табл. 4.5).

Таблиця 4.5

Розрахунок результату фінансової діяльності ДП «Харківський механічний завод»

Показник	Умовні позначення	Джерело інформації або формула для розрахунку	2017 рік	2018 рік	2019 рік
1. Зміна позикових коштів підприємства	ПК	ПК= ПКК- ПКН	0	0	0
а) довгострокові зобов'язання та короткострокові кредити банків на початок звітного періоду	ПКН	Ф1, сума ряд. 1595-1600-1610 поч. пер.	0	0	0
б) довгострокові зобов'язання та короткострокові кредити банків на кінець звітного періоду	ПКК	Ф1, сума ряд. 1595-1600-1610 на початок періоду	0	0	0
2. Фінансові витрати	Вф	Ф2 ряд 2250	0	0	0
3. Податок на прибуток	ПП	Ф. №2, ряд. 2300	0	0	0
4. Виплачені дивіденди	ВД	Ф. №2, ряд. 2650 * ряд. 2600	0	0	0
5. Дохід від участі в капіталі	Дук	Ф. №2, ряд. 2200	0	0	0
6. Втрати від участі в капіталі та інші витрати	Вук	Ф№2, сума ряд. 2255+2270	-11	0	0
7. Довгострокові фінансові інвестиції	ФІд	Ф№1, сума ряд. 1030+1035	0	0	0
8. Інші фінансові доходи	Ді	Ф. №2, ряд. 2220	0	0	0
Результат фінансової діяльності	РФД	РФД= ПК-Вф- ПП - Д+Дук- -Вук- ФІд+Дф	11	0	0
Відношення РФД до ДВ, % (норма +/- 0-10%)			0,002	0	0
Додана вартість	ДВ	ДВ = РПв - МВ	6883	15160	14646

Як видно з табл. 4.4, результат фінансової діяльності у 2017 році склав 11 тис. грн., у 2018 році – 0 тис. грн., у 2019 році – 0 тис. грн. Значення даного показника 0 є результатом того, що підприємство зменшує обсяг позикових джерел фінансування, знижуючи при цьому ефективність політики щодо формування структури капіталу підприємства, якщо рівень залучення

позикових ресурсів є надмірним або кредитні ресурси не є доступними, наслідком чого є зниження ефективності політики щодо формування структури капіталу (рис. 4.9).

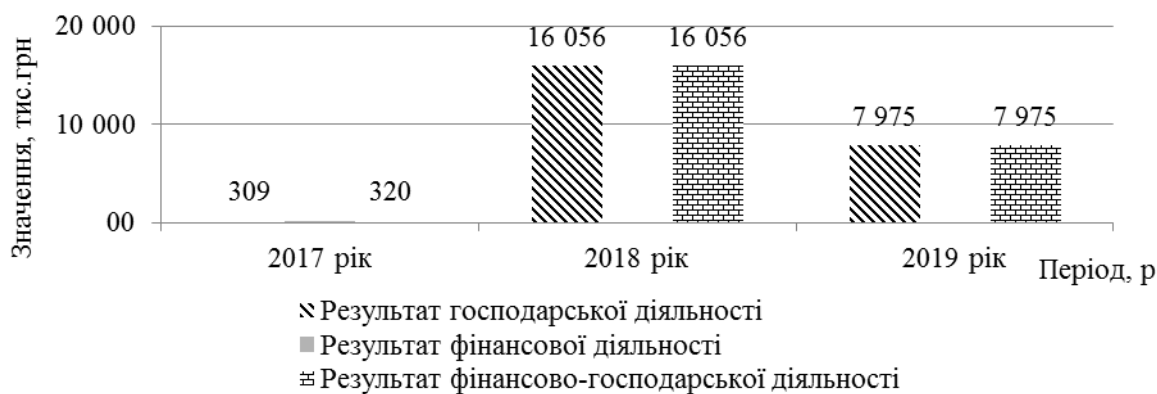


Рис. 4.9. Показники матриці фінансових стратегій ДП «Харківський механічний завод» за 2017 – 2019 роки

На основі розрахованих значень ключових показників потрібно здійснити позиціонування ДП «ХМЗ» у матриці фінансових стратегій.

При цьому варто зазначити, що інтерпретація отриманих результатів не відповідає чітко математичним законам, є більш логічною, ніж математичною. Так для оцінки показника як нульового потрібно визначити розмір умовного нуля, який складає 10% доданої вартості, звідси обсяг умовного нуля в 2017 році склав 688,3 тис. грн., у 2018 році – 1516 тис. грн., у 2019 році – 1464,6 тис. грн. Позиціонування досліджуваного підприємства представлено у табл. 4.6.

Таблиця 4.6

Розрахунок результату фінансово-господарської діяльності ДП «Харківський механічний завод»

Показник	2017 рік	2018 рік	2019 рік
Результат господарської діяльності	309,4	16056,0	7974,8
Результат фінансової діяльності	11,0	0,0	0,0
Результат фінансово-господарської діяльності	320,4	16056,0	7974,8
Відношення РФГД до ДВ	0,05	1,06	0,54
Додана вартість (ДВ)	6883,00	15160,00	14646,00
Значення у матриці	9. Кризовий стан	1. Батько родини	1. Батько родини

Встановлено, що підприємство у 2017 році знаходиться в дев'ятому квадраті матриці – «Кризовий стан», адже показник господарської діяльності підприємства і результат фінансової діяльності менше 0. У 2018-2019 роках підприємство знаходиться в 1 квадраті матриці – «Батько сімейств», показник господарської діяльності набуває додатного значення, а результат фінансової діяльності залишається від'ємним. (рис. 4.10).

Значення показників	РФД < 0	РФД → 0	РФД > 0
РГД > 0	1. «Батько родини» • 2019 • 2018	4. «Рантьє»	6. «Холдинг»
РГД → 0	7. «Епізодичний дефіцит»	2. «Стійка рівновага»	5. «Атака»
РГД < 0	9. «Криза» • 2017	8. «Дилема»	3. «Нестійка рівновага»

Рис. 4.10. Позичування підприємства ДП «Харківський механічний завод» в матриці Франсона-Романе

Як видно з рис. 4.10, у 2017 році позиція ДП «ХМЗ» у матриці фінансових стратегій відповідала квадранту 9 – «Кризовий стан», що вказує на збитковість суб'єкта господарювання, його неліквідність, неплатоспроможність тощо. Необхідність зменшувати усі інвестиції або дробити суб'єкт господарювання. Конкретно для ДП «ХМЗ» існує потреба у фінансовій підтримці. Можливий перехід в 6 або 7 квадрат.

Квадрат шість – суб'єкт господарювання, що знаходиться у цьому квадраті створює дочірні суб'єкти господарювання. Зазвичай це відбувається за рахунок позикового капіталу. Позиція підприємства у квадраті 6 характеризуються постійним збільшенням обсягу ліквідних коштів. Для переходу до квадрату 6 необхідною умовою є значне зростання позикового капіталу.

Квадрат сім – дефіцит ліквідних засобів через неспівпадіння термінів надходження і витрачання засобів.

Протягом 2018-2019 років позиція ДП «ХМЗ» у матриці фінансових стратегій відповідала квадранту 1 «Батько сімейств», тобто фактичні темпи приросту його капіталу є меншими за можливі, тому що задіяні не всі ресурси, що характеризується фінансовою рівновагою, тобто компенсацією від'ємного результату фінансової діяльності за рахунок додатного результату господарської діяльності. Можливий перехід в квадрати 4, 2 і 7.

При цьому варто звернути увагу на динаміку ключових показників та зміну позиції підприємства в межах квадранта. З табл. 3 видно, що тенденція зміни результату від господарської діяльності є негативною, тобто можна стверджувати, що відмова від позикових ресурсів цілком очевидно могла стати причиною зменшення результату від господарської діяльності через розрив між термінами надходження та витрачання коштів.

Обсяг результату від фінансової діяльності є нижчим нуля, тобто позикові кошти для фінансування розвитку підприємства взагалі не залучалися, що також можна пояснити їх недоступністю через високий рівень вартості кредитних ресурсів.

У такій ситуації спостерігається мінімізація рівня фінансової залежності підприємства, що в загальному випадку позитивно характеризує стан підприємства з точки зору обмеження відсоткового ризику та ризику втрати фінансової стабільності.

З іншого боку, за мінімального залучення позикових коштів, відповідно до ефекту фінансового важеля, зменшується рентабельність власних коштів, тобто в такій ситуації ефективність політики управління структурою капіталу підприємства значно знижується. Тому подальша відмова від використання позикових ресурсів була б необґрунтованою.

Підприємство має можливість перейти до квадрату 4, 2, і 7.

Квадрат чотири характеризується наявністю вільних засобів для здійснення проектів при використанні позикового капіталу, однак суб'єкт господарювання не воліє вкладати їх у власне виробництво, а надає товарні кредити своїм споживачам (замовникам).

Другий квадрат – квадрат стійкої рівноваги фінансового стану підприємства, який свідчить про те, що суб'єкт господарювання не женеться за конкурентами й не є останнім на ринку. У цій ситуації суб'єкт господарювання знаходиться в стані фінансової рівноваги. При переході у другий квадрат

підприємству потрібно збільшити фінансовий результат від фінансової діяльності, що в даному випадку можливо за рахунок зменшення результату від господарської діяльності.

Сьомий квадрат - епізодичний дефіцит, свідчить про дефіцит ліквідних засобів через неспівпадіння термінів надходження і витрачання засобів. Перехід в даний квадрат не є рентабельним для підприємства, але можливий при зменшенні результату від господарської діяльності [67, с. 23].

Таким чином, за допомогою матриці Франсона-Романе встановлено, що ДП «Харківський механічний завод» здійснює самофінансування своєї діяльності і зовсім не використовує позиковий капітал. Підприємство знаходиться в першому квадраті, який характеризується тим, що фактичні темпи приросту його капіталу є меншими за можливі, тому що задіяні не всі ресурси.

Негативна тенденція зміни основних показників діяльності підприємства відображає можливий перехід підприємства в сьомий квадрат матриці, що можливо в результаті зменшення обсягу господарської діяльності.

Довгострокова стратегія може передбачати перехід підприємства з сьомого квадрату в четвертий, положення в якому є найбільш привабливим та перспективним для розвитку підприємства, проте для його досягнення необхідне подальше збільшення РГД та РФД. Запропоновані зміни у структурі капіталу при оптимістичному прогнозі РГД забезпечать переміщення кінцевого показника РФГД до сектора 4. Ми вважаємо нарощення позикового капіталу доцільним також тому, що у випадку низьких результатів операційної діяльності підприємство залишиться у секторі стійкої рівноваги.

4.3. Стратегія формування фінансових ресурсів підприємства та розробка заходів контролю за її впровадженням

В процесі формування, розподілу та використання фінансових ресурсів підприємства найважливішою умовою є дотримання певної збалансованості між збільшенням обсягів фінансових ресурсів та їх раціональним використанням з метою забезпечення фінансово-економічного розвитку підприємства. Однак, в сучасних економічних умовах, дотримання відповідного

балансу суттєво ускладняється збільшенням негативного впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.

Тому особливе місце приділяється побудові стратегії формування фінансових ресурсів підприємства, через яку відбувається узгодження та координація різноспрямованих заходів щодо залучення та використання фінансових ресурсів для ефективного досягнення цілей і вирішення завдань, які ставить перед собою підприємство під тиском дії різноспрямованих чинників.

Стратегію підприємства як сукупність застосовуваних керівництвом дій для досягнення конкурентної переваги покладено в основу його фінансових успіхів. З метою отримання конкурентної переваги і фінансової успішності на підприємстві здійснюється стратегічне управління, яке передбачає процеси формулювання, аналізу, оцінювання, реалізації стратегії підприємства тощо. Необхідність формулювання стратегії визначається відсутністю вектору (напрямку) розвитку підприємства [11].

Як свідчить практика, сьогодні реалізуються менше 10% сформованих стратегій. Причина цього явища не лише у недосконалому управлінні процесами запровадження стратегії, а й у некоректному стратегічному формулюванні.

Для реалізації стратегії треба дотримуватися також таких умов: сумісність із організаційною структурою управління; можливість адаптувати системи управління підприємством (системи планування, обліку, оплати праці тощо) під вимоги, що пов'язані із реалізацією стратегії; існування розвиненої корпоративної культури на підприємстві; професійність персоналу і готовність втілювати стратегію [66].

Стратегія формування фінансових ресурсів підприємства являє собою регламентовану на управлінському рівні систему, що включає визначення цілей і пріоритетів розвитку діяльності підприємства, а також розробку різноманітних засобів їхнього забезпечення.

Розробка, реалізація і впровадження системи заходів щодо побудови стратегії формування фінансових ресурсів підприємства припускає проходження ряду етапів, серед яких можна відзначити:

- 1) аналіз цілей формування фінансових ресурсів, встановлення можливостей їхньої реалізації і відповідного ресурсного забезпечення досягнення зазначених цілей і завдань;

- 2) визначення стратегій і механізмів реалізації обраних цілей;
- 3) розробка системно збалансованих заходів для реалізації сукупності обраних стратегій;
- 4) визначення пріоритетних напрямків цільового забезпечення реалізації таких стратегій відповідними ресурсами.

Тобто, стратегія формування фінансових ресурсів підприємства повинна являти собою сукупність стратегічних рішень, які визначають різновиди та глибину взаємодії підприємства з іншими суб'єктами господарювання.

Будова стратегії формування фінансових ресурсів обов'язково має включати детальний розгляд усіх можливих варіантів формування фінансових ресурсів, починаючи з пошуку зовнішніх джерел й аналізу внутрішніх можливостей та закінчуючи утворенням складної фінансової системи, яка відповідатиме та сприятиме реалізації головних стратегічних цілей підприємства.

Отже, розробка зазначеної стратегії має розпочинатися одночасно з формуванням загальної стратегії розвитку підприємства (табл. 4.7), тобто порядок розробки стратегії формування фінансових ресурсів має передбачати виконання наступних етапів:

визначення стратегічних цілей і формулювання загальної стратегії розвитку;

аналіз внутрішнього середовища і зовнішнього оточення підприємства;

визначення зовнішніх джерел фінансування та можливості нарощування власних фінансових ресурсів;

вибір партнерів по залученню зовнішніх фінансових ресурсів та визначення умов співробітництва;

планування обсягів залучених та власних фінансових ресурсів;

моніторинг і контроль виконання планів формування та розподілу фінансових ресурсів.

Як видно з табл. 4.7 початковий етап побудови стратегії формування фінансових ресурсів підприємства пов'язаний із визначенням стратегічних і довгострокових цільових орієнтирів діяльності підприємства, а також із розробкою стратегії досягнення комплексу встановлених цілей і завдань розвитку. Стратегічний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства є досить необхідним для визначення подальшого напрямку

розвитку підприємства. Результати аналізу умов діяльності підприємства та визначення головних ключових факторів реалізації конкретної стратегії дає можливість формування конкретних стратегічних планів щодо формування та розподілу фінансових ресурсів.

Таблиця 4.7

Послідовність розробки стратегії формування фінансових ресурсів підприємства

Основні етапи	Проміжні дії		Кінцевий результат
1	2		3
1. Стратегічний аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства	1.1. Визначення складу і оцінка стану факторів зовнішнього оточення підприємства	Аналіз нормативно-правової бази	Зіставлення результатів аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища, побудова матриці стратегічних можливостей підприємства
		Аналіз ринку збуту продукції та перспектив його розвитку	
		Вивчення технології виробництва та тенденцій її розвитку	
		Визначення ключових факторів успіху в галузі	
		Аналіз соціальних умов діяльності підприємства	
	1.2. Оцінка стану складових внутрішнього середовища підприємства	Фінансовий стан підприємства	
		Діагностика організаційної структури	
		Аналіз системи управління персоналом та мотивація праці	
2. Визначення стратегічних цілей та загальної стратегії розвитку підприємства	2.1. Визначення стратегічних альтернатив забезпечення усталеного розвитку підприємства	Формування конкурентної стратегії підприємства	Обґрунтування вибору загальної стратегії підприємства
		Формування маркетингової стратегії підприємства	
		Формування виробничої стратегії підприємства	
		Формування ресурсної стратегії підприємства	
		Формування інноваційної стратегії підприємства	
		Формування фінансово-інвестиційної стратегії підприємства	
	2.2. Зіставлення прогнозних результатів реалізації обраного варіанту розвитку з підсумками оцінки умов діяльності підприємства		

Закінчення табл. 4.7

1	2	3	4	
3. Розробка стратегії формування фінансових ресурсів підприємства	3.1. Визначення результатів, що необхідно досягти під час впровадження зазначеної стратегії	Поточне планування фінансових ресурсів	Впровадження стратегії формування фінансових ресурсів підприємства для ефективного реалізації планів виробничо-господарської діяльності підприємства	
		Організаційне проектування системи управління фінансовими ресурсами		
	3.2. Визначення джерел формування та напрямків розподілу фінансових ресурсів	Визначення зовнішніх джерел залучення фінансових ресурсів		
		Аналіз варіантів зовнішнього нарощування фінансових ресурсів		
		Аналіз можливостей нарощування власних фінансових ресурсів		
	3.3. Моніторинг і контроль виконання стратегії формування фінансових ресурсів підприємства			

Результатом виконання зазначених вище процедур є формування цілісної і погодженої з різними аспектами стратегічного розвитку підприємства системи організації формування фінансових ресурсів.

Вибір головної фінансової стратегії характеризує основний стратегічний вибір підприємства в системі шляхів досягнення стратегічної фінансової мети, визначаючи спрямованість всіх подальших дій щодо ухвалення стратегічних фінансових рішень.

Головна фінансова стратегія підприємства є обраним генеральним напрямом його фінансового розвитку, що стосується всіх найважливіших аспектів його фінансової діяльності і фінансових відносин, що забезпечує реалізацію його основних стратегічних фінансових цілей.

У стратегічному фінансовому менеджменті виділяють звичайно три типи фінансової політики підприємства – агресивний, помірний і консервативний.

В даному разі для ДП «Харківський механічний завод» найбільш прийнятним буде тип фінансової політики – помірний, який характеризується методами ухвалення управлінських рішень, орієнтованих на досягнення середньогалузевих результатів фінансовій діяльності при середніх рівнях фінансових ризиків.

Формування портфеля можливих стратегічних фінансових альтернатив здійснюється виходячи з конкретних параметрів стратегічної фінансової позиції підприємства і з урахуванням сформульованої фінансової політики за окремими аспектами фінансової діяльності. Зміст цього етапу полягає у формулюванні переліку всіх можливих способів досягнення різної стратегічної фінансової мети. Кожний з таких можливих способів є самостійною фінансовою альтернативою, а їх сукупність – портфель стратегічних фінансових альтернатив.

Збалансована система показників, використовуючи накопичений досвід, визначає загальну форму для опису та втілення стратегії – стратегічну карту. Побудова стратегічної карти управління фінансовими ресурсами підприємства ДП «Харківський механічний завод», має бути в першу чергу обґрунтовано базовою стратегією підприємства.

Збалансована система показників транслює місію й загальну стратегію організації в систему взаємозалежних показників. Основною стратегічною метою, для якої розроблено дану стратегічну карту, є підвищення фінансової стійкості підприємства шляхом раціоналізації структури капіталу. Це дозволить власникам отримати більший прибуток та цим самим покращити фінансовий стан даного суб'єкта господарювання, а персоналу підприємства – гідну винагороду, що буде спонукати його до реалізації професійного та творчого потенціалу.

Досягнення фінансової стійкості підприємства можливе лише за умови використання елементів сучасного менеджменту, своєчасної реакції на зміни зовнішнього середовища та стратегічного бачення майбутнього стану підприємства.

Для побудови стратегічної карти для ДП «Харківський механічний завод» в роботі проведено аналіз факторів зовнішнього середовища підприємства (PEST-аналіз) і аналіз ринкової ситуації підприємства за факторами потенціалу самої галузі та можливостей і погроз з боку ринкового середовища (SWOT-аналіз).

Також для побудови стратегічної карти та оцінки становища ДП «Харківський механічний завод» було проведено фінансовий аналіз підприємства.

Виходячи з виконаного фінансового аналізу підприємства бачимо, що підприємство отримує збиток, що свідчить про неефективну діяльність підприємства за звітний рік. Непокритий збиток в 2019 році становив 4812 тис. грн (рис. 4.11).

Резервний капітал дорівнює нулю, це може свідчити про те, що підприємство профінансувало свої збитки. В разі якщо резервний капітал дорівнює нулю, це створює загрозу фінансовій стійкості підприємства, так як підприємство не матиме змогу покрити свої збитки.

Зареєстрований капітал підприємства ДП «Харківський механічний завод» залишається незмінним в динаміці 2017-2019 рр. і складає 11175 тис. грн.



Рис. 4.11. Структура власного капіталу ДП «Харківський механічний завод» за 2017-2019 роки

Далі було розглянуто структуру та динаміку активів ДП «Харківський механічний завод» (рис. 4.12).

Необоротні активи – це матеріальні і нематеріальні ресурси, що належать установі і забезпечують її функціонування і термін корисної експлуатації яких, як очікується, становить більше одного року.

Оборотні активи – грошові кошти та їх еквіваленти, що не обмежені у використанні, а також інші активи, призначені для реалізації чи споживання протягом операційного циклу чи протягом дванадцяти місяців з дати балансу.

Частка необоротних активів більше 40%. Це свідчить про «важку» структуру активів, тобто підприємство має високий ступінь залежності від зміни своїх доходів.

"Важка" структура активів свідчить про їх низьку мобільність. Разом з тим, як показують дані рис. 4.12, у звітному році частка необоротних активів у майні підприємства знизилась. Це сприяло деякому полегшенню структури активів та зростанню їх мобільності.

Необоротні активи в кінці звітнього періоду зменшилися в порівнянні з 2018 роком на 171 тис грн. (рис. 4.12).

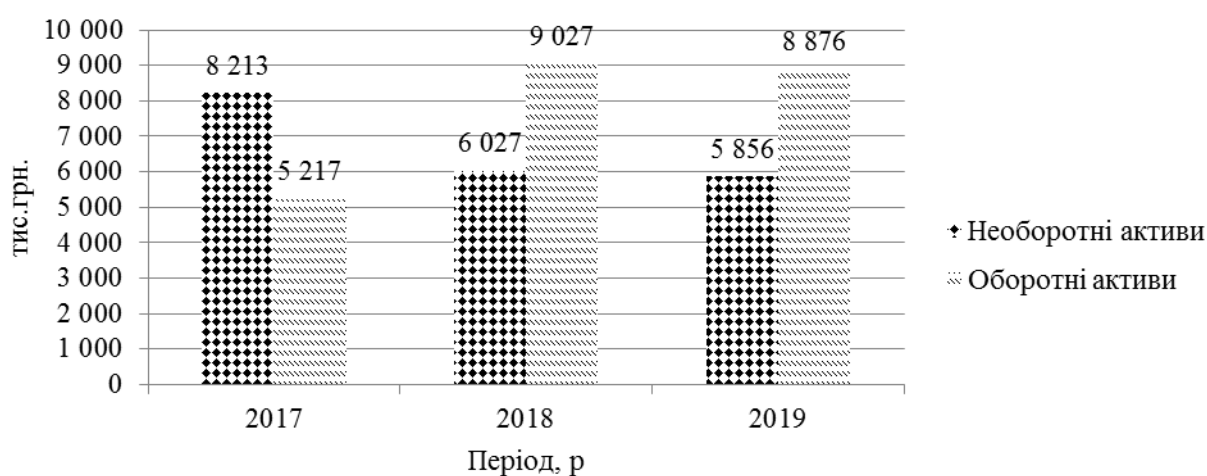


Рис. 4.12. Структура активів ДП «Харківський механічний завод» за 2017 - 2019 роки.

Для підприємств, що функціонують у ринкових умовах, здійснення безперервного руху грошових коштів стає головним завданням, успішне розв'язання якого зможе забезпечити функціонування основної діяльності та своєчасне погашення зобов'язань. Для цього було проведено аналіз грошових потоків та визначено тривалість фінансового циклу ДП «Харківський механічний завод» у 2017-2019 роках.

Тривалість фінансового циклу характеризується середньою тривалістю між відпливом грошових коштів у зв'язку зі здійсненням поточної виробничої діяльності та їх припливом як результатом виробничо-господарської діяльності.

Формула визначення тривалості фінансового циклу має наступний вигляд:

$$\text{ТФЦ} = \text{ТОЦ} - \text{ТОК}, \quad (4.1)$$

де ТФЦ – тривалість фінансового циклу;

ТОЦ – тривалість операційного циклу;

ТОК – тривалість обігу кредиторської заборгованості.

$$\text{ТОЦ} = \text{ТОВ} + \text{ТОД}, \quad (4.2)$$

де ТОВ – тривалість обігу виробничих запасів,

ТОД – тривалість обігу дебіторської заборгованості.

Зробивши відповідні розрахунки, було визначено, що тривалість обігу виробничих запасів у 2017 році становила 133 дні, у 2018 – 158 дні, а у 2019 році – 123 дні. Даний показник у 2019 році відносно 2018 зменшився на 3,41%. Це є позитивною тенденцією для підприємства.

Наступний показник – тривалість обігу дебіторської заборгованості. Цей показник в динаміці 2017-2019 рр. становив 17, 42, та 77 дні відповідно, це свідчить про не стабільність ефективності політики продажу ДП «Харківський механічний завод». Розрахунок складових тривалості фінансового циклу представлено в табл. 4.8.

Таблиця 4.8

Інформаційне забезпечення визначення складових тривалості фінансового циклу

Показник	Джерело інформації	2017 рік	2018 рік	2019 рік
Вартість запасів	pp.1100+1110 ф.1	3 739	5 851	4 361
Дебіторська заборгованість	pp.1125+...+1155 ф.1	548	1 894	3218
Кредиторська заборгованість	pp. 1610+...+1650 ф.1	15 138	6 110	17 231
Витрати на виробництво продукції	p.2050 ф.2	-10 289	-13 523	-12 966
Виручка від реалізації продукції	p.2000 ф.2	11 374	16 605	15 212

Тривалість обігу кредиторської заборгованості (2017 рік – 537 днів, 2018 рік – 168 днів, 2019 рік – 485 днів) у 2019 році збільшилась на 294,13%, у

порівнянні з 2018 роком і становила 485 день. Це свідчить про те, що ДП «Харківський механічний завод» уповільнив термін виконання своїх зобов'язань перед кредиторами.

Тривалість фінансового циклу – це проміжок часу між фактичною оплатою закупівель (погашенням кредиторської заборгованості) і надходженням грошових коштів від покупця за реалізовану продукцію. Чим триваліше фінансовий цикл, тим вища потреба в оборотних коштах. У динаміці 2017-2019 рр. ТФЦ склала 387, 34, 285 днів відповідно. Спостерігається тенденція коливання та збільшення тривалості фінансового циклу, це свідчить про зниження ефективності фінансового менеджменту ДП «Харківський механічний завод» за аналізований період.

Однією з цілей ДП «Харківський механічний завод» на 2020 рік є підвищення фінансової стійкості підприємства. Підвищити фінансову стійкість можливо шляхом раціоналізації структури капіталу (за рахунок погашення поточних зобов'язань внутрішніми джерелами самофінансування).

У науково-практичній літературі можна зустріти дві основних концепції трактування сутності та класифікації внутрішніх джерел фінансування. Перший підхід зорієнтований на фінансові результати, другий — на рух грошових потоків. Це зумовлено тим, що не завжди доходи та витрати підприємства, відображені у звіті про фінансові результати, збігаються з грошовими надходженнями (видатками) в рамках операційної та інвестиційної діяльності відповідного періоду. Наприклад, величина виручки від реалізації продукції, відображена у звітності, може не збігатися з грошовими надходженнями від реалізації в тому ж періоді. З іншого боку, не всі витрати, які враховуються при визначенні фінансових результатів певного періоду, пов'язані з грошовими видатками [51].

До внутрішніх джерел фінансування підприємств здебільшого відносять такі:

чистий прибуток;

амортизаційні відрахування;

забезпечення наступних витрат і платежів [31].

ДП «Харківський механічний завод» не має змоги погасити поточні зобов'язання за рахунок чистого прибутку, адже у звітному році отримує збитки.

До кінця 2020 року поставлено за мету знизити поточні зобов'язання на 20% (4013,2 тис. грн.).

Ефективність політики продаж ДП «Харківський механічний завод» наведено на рис. 4.13.

Дебіторська заборгованість переважає над грошовими коштами, це свідчить про нераціональну політику продаж (неефективну політику продаж).

Сума грошових коштів в динаміці 2017-2019 років підвищилась (з 2,27% до 5,27%), це свідчить про підвищення ліквідності підприємства.

Методом апроксимації було визначено прогнозний розмір грошових коштів ДП «Харківський механічний завод» у 2020 році – 4,3 тис. грн.



Рис. 4.13. Ефективність політики продаж

Для покращення фінансового становища ДП «Харківський механічний завод» заплановано провести оптимізацію складу та структури активів шляхом:
 зменшення частки дебіторської заборгованості;
 збільшення частки грошових коштів.

На фінансовий стан підприємства значною мірою впливає наявність та структура його дебіторської та кредиторської заборгованості. Ефективне управління ними є одним з важливих напрямків діяльності підприємства.

Значна питома вага в складі джерел коштів підприємства, як відомо, належить позичковим коштам, у тому числі й кредиторській заборгованості. Тому необхідно вивчати та аналізувати поряд з дебіторською заборгованістю і кредиторську, її склад, структуру, а потім провести порівняльний аналіз із дебіторською заборгованістю.

У ДП «Харківський механічний завод» кредиторська заборгованість значно перевищує кредиторську заборгованість.

Одним з важливих фінансових показників діяльності підприємства є його кредиторська заборгованість. Попри те, що одні з дослідників характеризують кредиторську заборгованість як грошові кошти, другі – як частку майна, треті – як певну форму розрахунків, кредиторська заборгованість завжди є невід’ємною стадією кругообігу капіталу, що повторюється і, в свою чергу, призводить до зростання неперервних господарських операцій з платежами та грошовими надходженнями на підприємстві [61]. Для поліпшення становища підприємства слід вжити заходів щодо ліквідації заборгованості підприємства.

В свою чергу, зростання кредиторської заборгованості підприємства, інтенсивності її обертання, зменшення терміну оборотності, може свідчити про нестабільне фінансове становище підприємства, наявність фінансових труднощів, можливість втрати платоспроможності, більший фінансовий ризик для інвесторів та кредиторів, зниження ефективності управління. Однак, не можна оцінювати збільшення періоду погашення позитивно, адже, наявність такого значного терміну погашення заборгованості, створює ризик погіршення ділового іміджу підприємства серед постачальників, зменшення продуктивності праці поміж працівників, застосування зі сторони держави штрафних санкцій, тощо. Залучення суб’єктом господарювання кредитних коштів з однієї сторони розширює його фінансові можливості в оперативному маневруванні джерелами покриття його потреб, але і, водночас, створює ризик, що пов’язаний з примусовістю їх повернення в немалих обсягах в майбутньому.

Для того, щоб прискорити погашення кредиторської заборгованості підприємства необхідно передбачати її оптимізацію та мінімізацію. В більшості випадків доцільніше проводити мінімізацію кредиторської заборгованості, тобто максимальне зменшення її розмірів.

Для того, щоб на підприємстві не існувало необґрунтованих сум кредиторської заборгованості, необхідно здійснювати правильне управління його дебіторською заборгованістю. Зменшуючи дебіторську заборгованість, підприємство відповідно зменшує і власну кредиторську заборгованість.

Підприємству потрібно організувати аналітичний облік таким чином, щоб отримувати інформацію про строки погашення та утворення простроченої заборгованості.

Суб'єкту підприємницької діяльності доцільно також створити спеціальний відділ, який здійснюватиме контроль дебіторської та кредиторської заборгованості, але потрібно врахувати доцільність створення цієї служби, адже це додаткові кадри та витрати підприємства. Створення такого відділу раціональне лише на масштабних підприємствах у випадку необхідності [23].

Кредиторська заборгованість ДП «Харківський механічний завод» в динаміці 2017-2019 років складала 15138, 6110, 17231 тис. грн. відповідно. Методом апроксимації було визначено, що в 2020 році розмір кредиторської заборгованості може скласти близько 12567 тис. грн. Бачимо невпинне зростання, що є негативною тенденцією. Заплановано знизити кредиторську заборгованість на 30% шляхом переговорів щодо прискорення платежів зі сторони клієнтів підприємства, зниженні «поганих» боргів (тобто таких боргів, виплати по яким сумнівні або вже точно не поступають), проведення ефективної політики продаж, недопущення необґрунтованого росту кредиторської заборгованості, особливо невиключеної в строк, оскільки це приводить до обкладання штрафами, пені, розірвання договірних відносин, загрози забезпечення безперервності поставок товарно-матеріальних цінностей і т.д. [26].

Обов'язковою умовою досягнення контрольованості процесу розрахунків з постачальниками і підрядниками є автоматизація їх обліку, яка сприяє підвищенню його аналітичності та оперативності через вдосконалення інформаційного обміну й посилення вірогідності інформації [26].

Таким чином прогнозне значення кредиторської заборгованості в 2020 році складатиме не 12567 тис. грн., а 8796,9 тис. грн.

Робота з клієнтами дасть змогу ДП «Харківський механічний завод» отримати більший прибуток за рахунок збереження вже наявної клієнтської бази, підвищення її задоволеності, а також залучення нових клієнтів у розмірі 8%.

На даний момент підприємство виготовляє всю свою продукцію для українського ринку.

На жаль, ХМЗ не співпрацює з іншими країнами та не є експортером. Вихід на світовий ринок не є доцільним з економічної точки зору.

Запорукою успішного підприємства є кваліфікований та старанний колектив. Підвищення зацікавленості персоналу в результатах праці та система

мотивації персоналу зможуть забезпечити високий рівень продуктивності праці та стануть першим кроком до оптимізації процесу виробництва та підвищення якості і спонукатимуть розширення продажів.

Підвищити мотивацію працівників можливо за допомогою забезпечення високого рівня праці та ряду премій і доплат, які підприємство має змогу виплатити, так як має досить великий розмір нерозподіленого прибутку.

Продуктивність праці працівників ДП «Харківський механічний завод» у 2019 році складає 324 тис.грн./людину, в 2020 – 362,88 тис. грн./людину, що на 12,2 % більше.

Питання підвищення продуктивності праці потребує системного підходу, тобто кардинальних змін, суттєвого вдосконалення факторів, що обумовлюють продуктивність. Потрібно розробляти пошук резервів підвищення ефективності праці шляхом мобілізації її факторів: інтенсифікації виробництва, освоєння ресурсо- та енергоощадних технологій, удосконалення організації праці та механізму розрахунку.

Високий рівень продуктивності праці та кваліфіковані працівники забезпечать підвищення якості продукції та зменшать брак.

В динаміці 2017-2019 рр. нерозподілений прибуток (непокритий збиток) ДП «Харківський механічний завод» складає -14682, -11877, -16720 тис. грн. відповідно. Прогнозне значення нерозподіленого прибутку(непокритого збитку) на 2020 рік можна побачити на рис. 4.14.

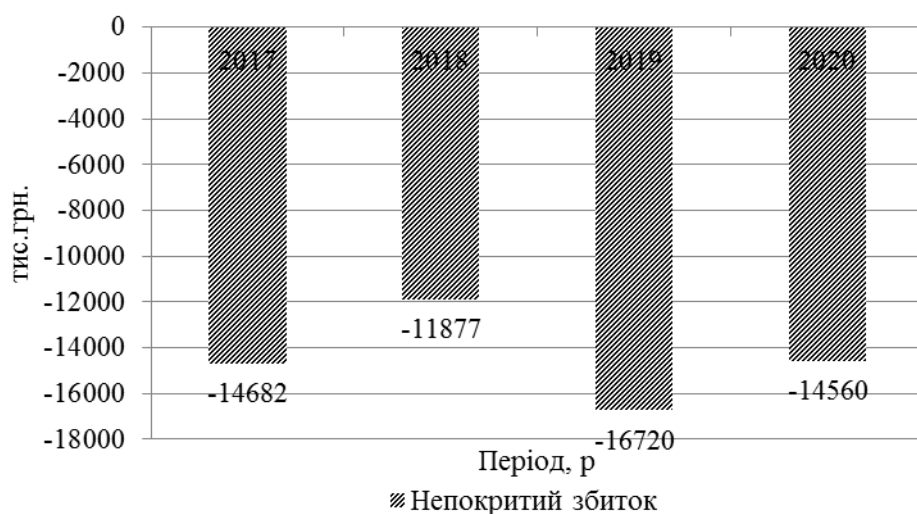


Рис. 4.14. Динаміка непокритого збитку ДП «Харківський механічний завод» у 2017-2020 роках.

Зниження собівартості на 3% планується провести за рахунок зміни постачальників сировини та матеріалів. Також альтернативними варіантами зниження собівартості продукції можуть бути: зниження норм витрат матеріальних ресурсів на одиницю продукції; комплексне використання ресурсів, у тому числі відходів вторинних ресурсів; поліпшення якості матеріальних ресурсів та ін.

Заплановано, що підвищення фінансових показників ДП «Харківський механічний завод» призведе до підвищення рентабельності реалізованої продукції в 2020 році на 1%.

Зменшення непокритого збитку ДП «Харківський механічний завод» буде відбуватись за рахунок залучення нових клієнтів та збільшення обсягу виробництва та продажу на 8%, поліпшення якості продукції та зменшення браку на 2%, а також зниження собівартості продукції (на 3%) за рахунок більш раціонального використання матеріальних ресурсів, виробничих потужностей і площ, робочої сили і робочого часу.

Скорочення пов'язаних з використанням засобів праці витрат можливе завдяки: зменшенню амортизаційних відрахувань шляхом інтенсивного використання машин, устаткування; підвищенню коефіцієнта змінності техніки; поліпшенню якості існуючих типів машин, устаткування та впровадженню принципово нової техніки; зменшенню частки пасивних фондів у загальній вартості основних фондів і відповідного збільшення їх активної частини; виготовленню дешевої техніки в результаті підвищення продуктивності праці у галузях. Особливо актуальним для України є впровадження принципово нових видів техніки і технологій, оскільки моральне зношування основних фондів у народному господарстві країни досягає 95 %.

Створення стратегічної карти – необхідний крок для визначення проєкцій, цілей і показників, а також причинно-наслідкових зв'язків між ними.

На основі отриманих даних PEST- і SWOT-аналізу, а також даних фінансового аналізу розроблено шляхи удосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства на основі стратегічної карти.

Графічне зображення стратегічної карти ДП «Харківський механічний завод» представлено на рисунку (рис. 4.15).

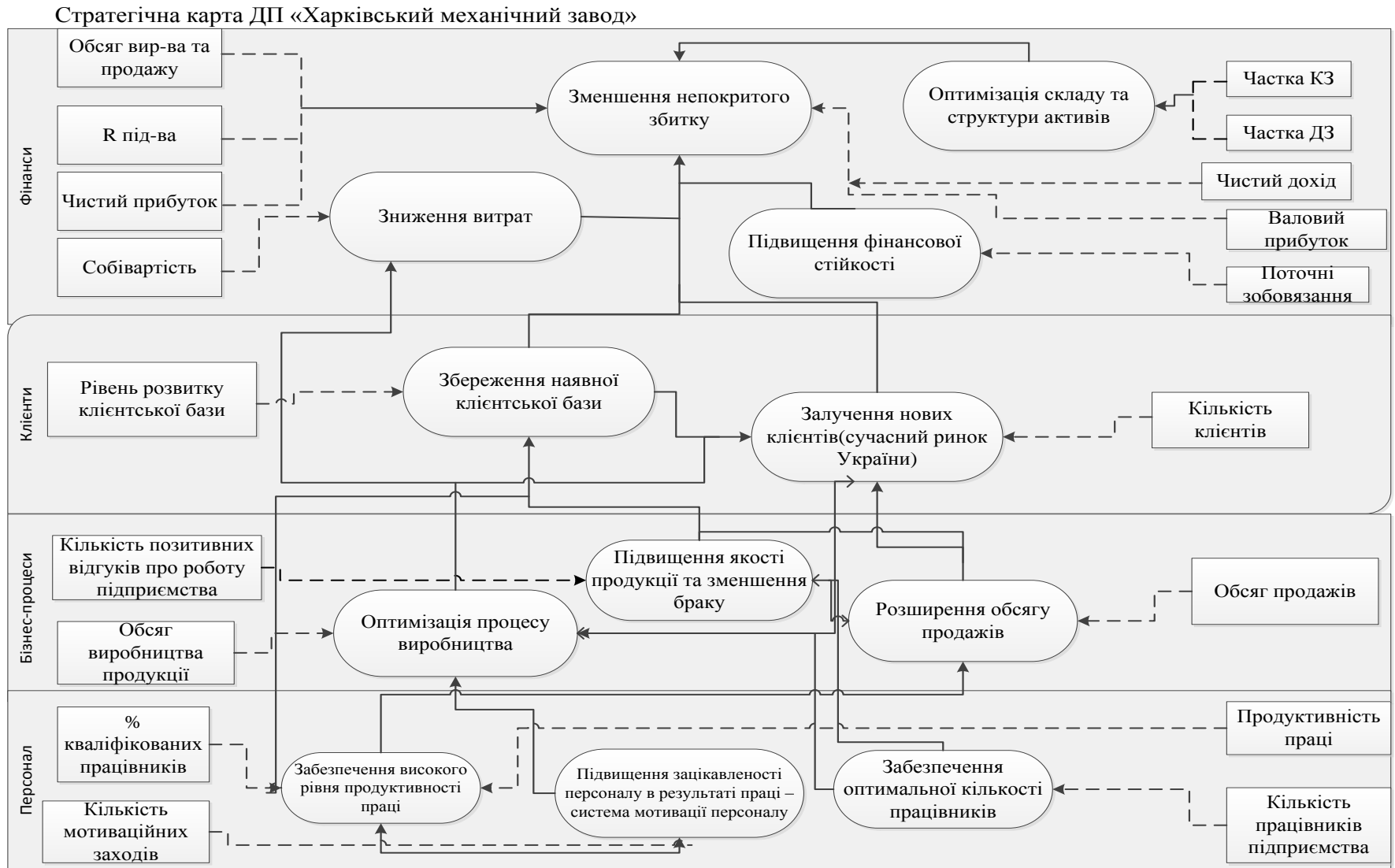


Рис. 4.15. Стратегічна карта ДП «Харківський механічний завод»

Дослідження питання стратегії фінансових ресурсів підприємства, виявило, що стратегія підприємства впливає і повинна формуватися на базі загальної стратегії підприємства. Також вибір її напрямку залежить від кінцевих результатів діяльності підприємства. Зазначимо, що одним з ефективних методів реалізації стратегії фінансової ресурсів виступає формування стратегічних карт. Стратегічна карта – простий і наочний спосіб відображення стратегії підприємства, його мети напрямків розвитку. Для досягнення цілей стратегічного управління підприємством та більш результативного використання стратегічних карт підприємству доцільно створити підрозділ із використання стратегічних карт, удосконалити мотиваційні процеси та застосовувати методи економічного оцінювання стратегічних карт. Стратегічна карта надає керівництву дієвий інструмент управління фінансовими ресурсами.

Розроблена стратегічна карта на основі збалансованої системи показників є інструментом, який надає підприємству можливість направляти свої зусилля на виконання довгострокової стратегії, що дозволяє ефективно управляти даною стратегією та впроваджувати її у діяльності підприємства.

Виходячи з матриці Франсона-Романе в 2019 році ДП «Харківський механічний завод» знаходиться в 1 квадраті (Батько родини), тобто фактичні темпи приросту його капіталу є меншими за можливі, тому що задіяні не всі ресурси, що характеризується фінансовою рівновагою, тобто компенсацією від'ємного результату фінансової діяльності за рахунок додатного результату господарської діяльності. Розроблена в ході роботи стратегія була направлена на перехід ДП «Харківський механічний завод» в 4 квадрат (Рантьє) матриці Франсона-Романе.

Ціль було досягнуто і підприємство потрапило до 4 квадрату, який характеризується наявністю вільних засобів для здійснення проектів при використанні позикового капіталу.

З урахуванням змісту системи управління стратегічними перетвореннями в режимі реального часу та умов ефективного її застосування має будуватися процес управління фінансовими ресурсами та послідовність регулювання окремих його етапів (рис. 4.16). Управління імплементацією розробленої фінансової стратегії потребує побудови менеджментом відповідної системи контролю.

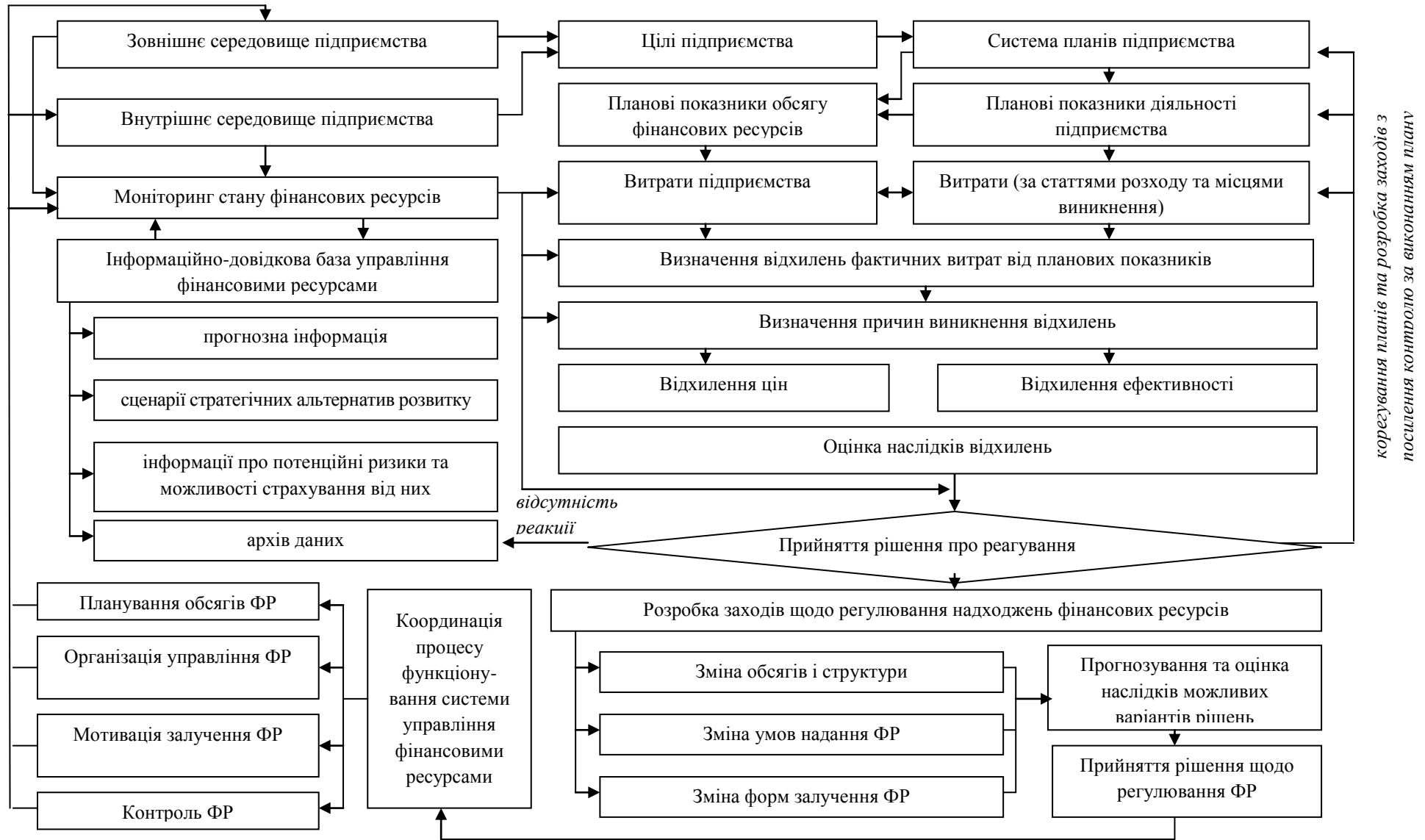


Рис. 4.16. Послідовність регулювання процесу управління фінансовими ресурсами (ФР) підприємства

Як видно з рис. 4.16, стрижневим елементом наведеної послідовності є комплекс контрольних-аналітичних операцій із випереджувального передбачення або своєчасного встановлення впливу факторів, непередбачених планами підприємства.

Основною формою упорядкування управлінських робіт в сфері формування фінансових ресурсів стає виконання низки планових процедур, в межах яких відбувається визначення термінів проведення управлінських робіт, обсяги очікуваних результатів, встановлення порядку проведення аналізу і оцінки наслідків порушень, підготовка належної нормативної та інформаційно-довідкової бази, організаційне супроводження та контроль реалізації заходів, спрямованих на відновлення сталого функціонування підприємства.

Важливе значення і роль процесів комунікаційно-інформаційного обміну в управлінській системі, яка розглядається, обумовлює провідний характер функції моніторингу і контролю серед управлінських операцій, що здійснюються у цій сфері.

Моніторинг управління фінансовими ресурсами підприємства являє собою сукупність інформаційно-аналітичних, розпорядницьких та контрольних операцій, зміст яких полягає у зборі та обробці необхідної інформації про динаміку змін підконтрольних показників, а також із надання результатів для аналізу відхилень, що допущені в сфері фінансів, оцінки їхнього впливу на рівень витрат підприємства та умови надання залучених фінансових ресурсів, генерації та реалізації належних управлінських рішень, необхідних для оперативного та повного пристосування підприємства до змін умов зовнішнього середовища, або конкретної фінансової установи.

При цьому слід підкреслити, що функціональне наповнення системи управління фінансовими ресурсами підприємства має бути набагато більш широким, ніж простий комплекс заходів із пасивного відстеження умов господарського середовища, пов'язаних із формуванням власних або залученням позикових фінансових ресурсів.

При побудові системи управління фінансовими ресурсами підприємства слід також брати до уваги необхідність урахування довгострокового характеру цілей і завдань підприємства у сфері формування фінансових ресурсів. Отже, здійснення інформаційно-аналітичних процедур має враховувати усе наявне різноманіття цілей (коротко-, середньо-, довгострокових), які підприємство

переслідує у процесі формування фінансових ресурсів, а не лише зосереджуватися на виявленні певних відхилень у кількісних або якісних характеристиках видів фінансових ресурсів (власних та залучених).

Необхідність забезпечення гнучкості у побудові та при функціонуванні системи управління фінансовими ресурсами додатково посилюється ієрархічно різноспрямованим характером функціонування цієї системи. Користувачами аналітично-довідкової інформації, що генерується в процесі моніторингу на підприємстві можуть виступати працівники, задіяні у різних функціональних підрозділах, з різною сферою та мірою відповідальності, різними управлінськими повноваженнями та ін.

Таким чином, внутрішня побудова системи управління фінансовими ресурсами підприємства має обов'язково враховувати різноманіття потреб, які необхідно задовольнити при постачанні моніторингових відомостей – відповідно до різниці у вимогах щодо повноти, оперативності, достовірності одержаної інформації. В цілому, конкретний зміст вимог визначається характером та мірою гнучкості управлінських рішень, які приймаються на різних рівнях управлінської ієрархії.

Отже, запропонований алгоритм побудови структурно-логічної схеми регулювання процесу управління фінансовими ресурсами підприємства поєднує принципи управління, забезпечує встановлення цільових показників, що характеризують зростання вартості підприємства та формування ефективних стратегічних управлінських рішень щодо їх підвищення. Використання менеджментом запропонованої структурно-логічної дозволить застосувати ефективно систему управління фінансовими ресурсами.

Викновок за розділом 4

У четвертому розділі проведено факторний аналіз другого кластеру підприємств машинобудівної галузі, в результаті якого для ефективності управління фінансовими ресурсами на цих підприємствах було знижено розмірність ознакового простору шляхом виділення 2 факторів, які характеризують в цілому загальний стан підприємств машинобудівної галузі на основі аналізу впливу внутрішніх факторів, а другий фактор характеризує стан

фінансових ресурсів підприємств галузі, що відображається на ефективності його функціонування.

Результуючим фактором впливу на фінансові ресурси підприємств машинобудівної галузі на сьогодні є низький рівень ліквідності і рентабельності суб'єктів господарювання. Саме ці внутрішні фактори головним чином спричинюють порушення стійкого фінансового стану підприємств, зумовлюють їх неплатоспроможність і слугують загрозою банкрутства.

За допомогою матриці Франсона-Романе встановлено, що ДП «Харківський механічний завод» здійснює самофінансування своєї діяльності і зовсім не використовує позиковий капітал знаходиться в першому квадраті «Батько родин», який характеризується тим, що фактичні темпи приросту його капіталу є меншими за можливі, тому що задіяні не всі ресурси.

Негативна тенденція зміни основних показників діяльності підприємства відображає можливий перехід підприємства в сьомий квадрат матриці, що можливо в результаті зменшення обсягу господарської діяльності.

Довгострокова стратегія може передбачати перехід підприємства з сьомого квадрату в четвертий, положення в якому є найбільш привабливим та перспективним для розвитку підприємства, проте для його досягнення необхідне подальше збільшення РГД та РФД.

Розроблено стратегію формування фінансових ресурсів підприємства. Стратегія для ДП «Харківський механічний завод» базується на конкретних положеннях: зменшення непокритого збитку, підвищення фінансової стійкості, збереження наявної клієнтської бази, оптимізацію процесу виробництва, підвищення якості продукції та зменшення браку, забезпечення високого рівня продуктивності праці, забезпечення оптимальної кількості працівників.

В роботі створено стратегічну карту машинобудівного підприємства, що дозволяє менеджменту підприємств формулювати і відображати те, як можна ефективно створювати цінність, погоджуючи стратегічні цілі через ланцюг причино-наслідкових зв'язків.

На заключних етапах обґрунтовується процес реалізації фінансової стратегії формування фінансових ресурсів підприємства й визначається успішність реалізації загальної стратегії в цілому.

ВИСНОВКИ

За проведеними дослідженнями як результат вирішення поставлених завдань, можна сформулювати наступні висновки:

Управління фінансовими ресурсами підприємства є однією з головних складових загальної системи управління його фінансовою діяльністю і показником його фінансового стану.

Фінансові ресурси виступають одним із найбільш важливих для забезпечення діяльності суб'єктів господарювання видом ресурсів. Значущість фінансових ресурсів у фінансово-господарській діяльності підприємства зумовлюється їх здатністю швидко трансформуватися у матеріальні, нематеріальні, технологічні, інноваційні та інші види ресурсів.

Незважаючи на вагомий внесок вчених-науковців, в економічній літературі відсутня єдина точка зору щодо визначення категорії «управління фінансовими ресурсами підприємства». Узагальнивши підходи авторів до визначення поняття «фінансові ресурси підприємства» та «управління», можна зробити висновок, що управління фінансовими ресурсами підприємства – це система управлінських дій, що спрямована на оптимізацію фінансового механізму підприємства, координацію фінансових операцій, забезпечення їх впорядкування та точного «балансування» для забезпечення ефективної фінансово-господарської діяльності підприємства в сучасних умовах.

У ході дослідження сутність управління фінансовими ресурсами була розглянута через зміст його основних структурних елементів: мета, завдання, об'єкт, суб'єкт, функції та принципи, – що формує теоретичне підґрунтя управління фінансовими ресурсами підприємства.

Проведені дослідження дозволяють стверджувати, що ефективне управління фінансовими ресурсами здійснюється в межах фінансового механізму. Традиційно в структуру фінансового механізму включають п'ять взаємопов'язаних елементів: фінансові методи, фінансові важелі, правове забезпечення, нормативне забезпечення, інформаційне забезпечення.

Було проведено аналіз сучасних методичних підходів щодо оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства. Серед них виділяють: метод фінансових коефіцієнтів, оцінка фінансового стану з використанням абсолютних показників, рейтингова оцінка, бальна оцінка

(спектр бальна оцінка), матрична оцінка, інтегральна оцінка, дискримінантні моделі.

У роботі було проведено аналіз та оцінку сучасного стану машинобудівної галузі України. Він показав, що за аналізований період занепад галузі машинобудування прийшовся на 2014-2015 рр., це пояснено фінансовою кризою 2014 року, під час якої кілька різких падінь пережила гривня, дефіцит держбюджету сягав найбільших значень, у зв'язку з цим зовнішній борг збільшувався катастрофічними темпами, анексія Криму позбавила Україну майже 4% її ВВП та усіх інвестицій, вкладених у розвиток кримської економіки і освоєння шельфу, збройний конфлікт на Донбасі зруйнував інфраструктуру міста, коли підприємства, що постачали сировину підприємствам машинобудівної галузі Харкова, або скорочували виробництво, або припиняли працювати. З 2016 року спостерігається позитивна динаміка розвитку, підприємства починають отримувати позитивні фінансові результати, рентабельність зростає, що дає додатковий поштовх в розвитку економіки країни в цілому.

Методом PEST-аналізу було здійснено аналіз зовнішнього середовища підприємства машинобудівної галузі за наступними факторами: політичні, економічні, соціальні та технологічні. Виявлено, що на підприємства машинобудівної галузі найбільше впливають економічні та технологічні фактори, в меншій мірі соціальні та політичні.

Методом кластерного аналізу було проведено кластеризацію найбільших підприємств машинобудівної галузі України за наступними показниками: коефіцієнт автономії, коефіцієнт оборотності активів та рентабельність активів. На основі результатів дослідження було сформовано 2 кластери: підприємства з ефективним використанням фінансових ресурсів і неефективним.

Також здійснена фінансова діагностика підприємств першого кластера машинобудівної галузі з використанням аналізу показників ліквідності та платоспроможності, фінансової стійкості та рентабельності.

За результатами аналізу було виявлено, що протягом аналізованих років фінансовий стан підприємств даного кластеру – кризовий. Визначено, що баланс підприємств не є абсолютно ліквідним і у компаній недостатньо ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку за зобов'язаннями.

Також встановлено, що діяльність даних підприємств є нерентабельною за період 2016-2019 рр.

У роботі було побудовано структурно-функціональну модель процесу управління вартістю підприємства («AS IS» – як є) та розроблено удосконалену модель процесу управління вартістю («TO BE» – як має бути) у програмному середовищі «Ramus Educational».

Виходячи з виявлених недоліків моделі «AS-IS», було запропоновано створення нової структурно-функціональної моделі удосконаленого процесу управління фінансовими ресурсами підприємства «TO-BE», використавши принципи проектування CASE-технології в програмному середовищі RAMUS за стандартом IDEF0.

Модель «TO-BE» у якості удосконалення має додаткові блоки з проведення факторного аналізу з виявленням факторів, які впливають на стан фінансових ресурсів підприємства та прогнозуванням рівня ефективності формування та використання фінансових ресурсів. Ці блоки є важливими та вагомими, оскільки виявлення факторів впливу на стан фінансових ресурсів підприємства дозволить у майбутньому вплинути на розробку стратегії формування фінансових ресурсів підприємства.

Таким чином, запропонована удосконалена структурно-функціональна модель управління фінансовими ресурсами підприємства є комплексною та дозволяє простежити за діяльністю та управлінням фінансовими ресурсами підприємства на кожному етапі його функціонування.

Проведено факторний аналіз в результаті якого виділено 2-а фактора, які впливають на стан фінансових ресурсів підприємств машинобудівної галузі.

Результуючим фактором впливу на фінансові ресурси підприємств машинобудівної галузі на сьогодні є низький рівень ліквідності і рентабельності суб'єктів господарювання. Саме ці внутрішні фактори головним чином спричиняють порушення стійкого фінансового стану підприємств, зумовлюють їх неплатоспроможність і слугують загрозою банкрутства.

За допомогою матриці Франсона-Романе встановлено, що ДП «Харківський механічний завод» здійснює самофінансування і не користується позиковим капіталом. Підприємство знаходиться в першому квадраті, що характеризується тим, що фактичні темпи приросту його капіталу є меншими за можливі, тому що задіяні не всі ресурси.

Негативна тенденція зміни основних показників діяльності підприємства відображає можливий перехід підприємства в сьомий квадрат матриці, що можливо в результаті зменшення обсягу господарської діяльності.

Довгострокова стратегія може передбачати перехід підприємства з сьомого квадрату в четвертий, положення в якому є найбільш привабливим та перспективним для розвитку підприємства, проте для його досягнення необхідне подальше збільшення РГД та РФД.

В роботі було розроблено стратегію формування фінансових ресурсів підприємства.

До основних положень стратегії формування фінансових ресурсів ДП «Харківський механічний завод» потрібно віднести: зменшення непокритого збитку, підвищення фінансової стійкості, збереження наявної клієнтської бази, оптимізацію процесу виробництва, підвищення якості продукції та зменшення браку, забезпечення високого рівня продуктивності праці, забезпечення оптимальної кількості працівників.

В роботі створено стратегічну карту машинобудівного підприємства, що дозволяє менеджменту підприємств формулювати і відображати те, як можна ефективно створювати цінність, погоджуючи стратегічні цілі через ланцюг причинно-наслідкових зв'язків. Стратегічна карта деталізує систему показників, ілюструючи динаміку стратегічного розвитку і роблячи акцент на основні напрями діяльності підприємства, дозволяючи здійснювати контроль за стратегією у межах усього підприємства. Тобто, стратегічна карта надає універсальний і послідовний спосіб опису стратегії так, щоб можна було встановити не лише цілі і показники, а і управляти ними.

Була розроблена структурно-логічна схема побудови регулювання процесу управління фінансовими ресурсами ДП «Харківський механічний завод», що дозволяє контролювати процес управління фінансовими ресурсами підприємства у режимі реального часу.

З проведеної роботи можна зробити висновок, що управління фінансовими ресурсами підприємства відграє важливу роль у формуванні стратегії ДП «Харківський механічний завод».

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азаренкова Г. М., Журавель Т. М., Михайленко Р. М. Фінанси підприємств : навч. посіб. для самост. вивч. дисципліни – 3-тє вид., виправ. і доп. Київ : Знання-Прес, 2009. 300 с.
2. Балабанов И. Т. Основы финансового менеджмента : 2-е изд., перероб. и доп. – Москва : Финансы и статистика, 1999. 512 с.
3. Бандурка О. М., Коробов М. Я., Орлов П. І. Фінансова діяльність підприємств : 2-е вид., перероб. і доп. Київ : Либідь, 2002. 384 с.
4. Белей О. І. Побудова матричної моделі фінансової рівноваги у стратегічному управлінні комерційним банком. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2013. №1(99). С. 261-268.
5. Бердар М. М. Складові оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2015. Вип. 21. С. 272–279.
6. Березна С. І. Управління фінансовими ресурсами підприємств. *Фінанси України*. 2013. № 5. С. 34–37.
7. Белов Б. О. Управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств. URL: www.irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis_64.exe.
8. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента : у 2-х т. Київ : Ника-Центр, 1999. Т. 2. 512 с.
9. Бланк И. А. Управление финансовыми ресурсами. Москва : Омега-Л, ООО «Эльга», 2011. 768 с.
10. Бланк І. А. Фінансова стратегія підприємства. Київ : Ника-Центр, 2006. 520 с.
11. Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов. пер. с англ. Н. Барышниковой. – Москва : Олимп-Бизнес, 2008. 1008 с.
12. Бутиріна В. М., Верещаєва Г. А. Визначення фінансової стратегії розвитку підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. № 21. С. 177–182.
13. Василик О. Д., Павлюк К. В. Державні фінанси України : навч. посібник. Київ : Вища школа, 2007. 383 с.

14. Василик О. Д. Теорія фінансів : навч. посіб. Київ : НІОС. 2000. 384 с.
15. Васильчак С. В., Жидяк О. Р. Основні підходи до організації управління фінансовими ресурсами підприємства. *Економіка АПК*. 2011. №10. С. 78–80.
16. Вовк В. М. Методика та організація аналізу формування і використання фінансових ресурсів підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.04. Тернопіль, 2010. 301 с.
17. Воробйова І. А., Лисицина А. О. Механізм розвитку управління заборгованістю підприємства. *Збірник наукових праць НУК. Серія: економіка та управління підприємствами*. 2011. №2. URL : <http://jnn.nuos.edu.ua/article/viewFile/25407/22873>.
18. Гараєв І. М. Проблеми оцінки конкурентоспроможності організації. URL : <http://kampi.ru/scitech/index.php?NAME=1disk/stat1.html>.
19. Грейсон К. Дж. Мл., Карла О'Делл. Американський менеджмент на порозі ХХІ століття. Москва : Економіка, 2010. 320 с.
20. Гуздь О. Є. Забезпечення фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств URL : www.irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis_64.exe.
21. Данилко В. К., Ситий Д. В. Особливості управління фінансовими ресурсами підприємства за умов ринкової економіки. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2014. № 2. С. 102 – 108.
22. Демко І. І. Організаційні підходи до методики аналізу фінансових ресурсів. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України*. 2014. № 38. С. 116–123. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pprbsu_2014_38_14.
23. Джерелейко С. Д. Управління фінансовими ресурсами промислових підприємств. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/sre/2010_1/156.pdf.
24. Добринь С. В. Вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на фінансові ресурси підприємств машинобудівної галузі України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 21. С. 64–67
25. Дороніна М. С. Управління економічними та соціальними процесами підприємства : монографія. Харків : Вид. ХДЕУ, 2005. 432 с.

26. Дячук О. В., Новодворська В. В. Місце кредиторської заборгованості в системі управління підприємством. *Економічні науки. Сер.: Облік і фінанси*. 2013. Вип. 10(3). С. 243-251. URL: [file:///D:/Downloads/ecnof_2013_10\(3\)__42%20\(9\).pdf](file:///D:/Downloads/ecnof_2013_10(3)__42%20(9).pdf).
27. Єльчанінов Д. Б. Системологічний підхід до функціонального моделювання в державному управлінні. *Теорія та практика державного управління* : зб. наук. пр. 2011. № 1(28). С. 35 – 42.
28. Забаріна К. Ф. Особливості використання інструментів стратегічного менеджменту з метою комплексної оцінки фінансової діяльності підприємства. *Економічний аналіз*. 2014. №5. С. 37-43.
29. Зятковський І. В. Фінанси підприємств : навч. посібник. Київ : Либідь, 2002. 365с.
30. Іващенко Г. А., Кіпа М. О. Управління фінансовими ресурсами на вітчизняних молокопереробних підприємствах. *Фінансовий простір: міжнарод. науково-практич. журнал. Черкаський інститут банківської справи Університету банківської справи Нац. банку України (м. Київ)*. Черкаси, 2015. № 2. С. 371 – 378.
31. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент. Київ : Знання, 2006. – 366 с.
32. Кірейцев Г. Г. Фінанси підприємств : навч. посіб. Житомир : Вид-во ІТІ, 2002. 269 с.
33. Ковалев А. М., Лапуста М. Г., Скамай Л. Г. Финансы фирмы. Москва : ИНФРА-М, 2000. 416 с.
34. Козлов А. С. Проектирование и исследование бизнес–процессов : учеб. пособ. Москва : Флинта МПСИ, 2008. 272 с.
35. Колпаков В. М. Теория и практика принятия управленческих решений : учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. Київ : МАУП, 2004. 504 с.
36. Комаров А. В. Стратегия исполнения обязательств предприятия по оплате товаров (работ, услуг) в условиях дефицита денежных ресурсов. *Финансовый менеджмент*. 2003. № 2. С. 48–56.
37. Коробов М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств. Київ : Знання. 2000. 380 с.

38. Костецький В. В. Сутнісно-теоретичні підходи до визначення фінансового забезпечення діяльності підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2010. №4(29). С. 135-145.
39. Кудирко О. М., Станіслав О. В. Дослідження теоретичних аспектів стратегії управління фінансовими ресурсами підприємств. *Вісник Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*. 2013. № 21. С. 87—89.
40. Курінна О. В. Теоретичні аспекти формування та використання фінансових ресурсів підприємства. *Науковий вісник Академії муніципального управління*. 2013. №2. С. 140-148.
41. Лайко П. А., Мних М. В. Фінанси підприємств : підручник для студ. вузів. Київ : Знання України, 2004. 428 с.
42. Леспук О. В., Передерієнко Н. І. Фінансова стратегія в системі управління підприємством. *Менеджмент виробництва*. 2011. № 8. С. 131–136.
43. Лігоненко Л. О., Гуляєва Н. М., Гринюк Н. А. Фінанси підприємств : підручник. Київ : КНТЕУ, 2007. 492 с.
44. Мамедова М. Р. Аналіз стратегічних альтернатив машинобудівного підприємства на підставі позиціонування в матриці фінансової рівноваги. *Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця*. URL : <https://www.hneu.edu.ua/naukovi-vidannya/arhiv-vydan-molodizhnyj-visnyk/>.
45. Мамедова М. Р. Розробка стратегії формування фінансових ресурсів підприємства. *Фінанси очима студентів : Збірник матеріалів студентської науково-практичної конференції (21-22 травня 2020 року)*. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. С. 98-99.
46. Мамедова М. Р. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємств машинобудівної галузі України. *Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця*. URL : <https://www.hneu.edu.ua/naukovi-vidannya/arhiv-vydan-molodizhnyj-visnyk/>.
47. Мельник О. М. Особливості функціонування фінансових ресурсів у системі управління підприємством. *Галицький економічний вісник*. 2012. № 3 (36). С. 108–116.
48. Мельник О. М. Облік, аналіз та контроль фінансових ресурсів підприємства в процесі прийняття управлінських рішень. *Сучасні проблеми економіки і менеджменту : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. м. Львів, 10–12 листопада 2011 р.* Львів, 2011. С. 98-101.

49. Мельник Ю. М., Савченко О. С. Застосування системи збалансованих показників. *Економічні проблеми сталого розвитку* : науково-технічна конференція викладачів, співробітників, аспірантів і студентів факультету економіки та менеджменту. м. Суми, 19-23 квітня. 2010 р. Суми, 2010. С. 138–139.
50. Меренкова Л. О. Особливості управління фінансовими ресурсами підприємства на сучасному етапі розвитку економіки України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 24. С. 79 – 83.
51. Механизм управления предприятием : стратегический аспект / Пономаренко В. С. и др. Харків : Изд. ХГЭУ, 2002. 252 с.
52. Мінухін С. В., Беседовський О. М., Знахур С. В. Методи і моделі проектування на основі сучасних Case-засобів : навчальний посібник. Харків : Вид. ХНЕУ, 2008. 272 с.
53. Міщенко А. П. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ : "Центр навчальної літератури", 2004. 336 с.
54. Назарова Г. В. Організаційні структури управління корпораціями : монографія. 2 вид., доп. і перероб. Харків : ВД "ІНЖЕК", 2004. 420 с.
55. Недільська Л. В. Управління фінансовими ресурсами сільськогосподарських підприємств. URL : <http://magazine.faaf.org.ua/upravlinnya-fiansovimi-resursami-silskogospodarskih-pidpriemstv.html>.
56. Нескородєва І. І., Пустовгар С. А. Діагностика банкрутства підприємства з використанням технології факторного аналізу. *Фінанси України*. 2014. № 7(224). С. 114-125.
57. Опарін В. М. Фінанси (Загальна теорія) : навч. посібник. 2-ге вид., доп. і перероб. Київ : КНЕУ, 2005. 240 с.
58. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
59. Офіційний сайт ДП «Харківський механічний завод». URL : <http://www.mz.kharkov.ua>.
60. Офіційний сайт статистики Агентства з розвитку інфраструктури фондового ринку України. URL : <https://smida.gov.ua>.
61. Петренко Н. І. Місце та роль аналізу стану пасивів в системі аналізу фінансового стану підприємства. *Проблеми теорії та методології*

бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. Серія «Бухгалтерський облік, контроль і аналіз». 2012. № 2(23). С. 276–289.

62. Петряєва З. Ф., Івашенко Г. А., Петряєв О. О. Аналітичне забезпечення оцінки фінансових ресурсів підприємства. *Економічний аналіз.* 2015. Т.19(2). С. 122–129. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/есan_2015_19\(2\) 20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/есan_2015_19(2) 20).

63. Пилипенко О. І. Фінансові ресурси корпорацій: поняття та класифікація. *Міжнародний збірник наукових праць.* 2008. №3 (12). С. 367–380.

64. Пігуль Н. Г., Пігуль Є. І. Сучасний стан та перспективи розвитку машинобудівного комплексу України. *Економіка та суспільство. Мукачівський державний університет,* 2018. № 15. С. 444–449.

65. Поддєрьогін А. М., Білик А. М., Буряк Л. Д. Фінанси підприємств : підручник / кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. 8-е вид., перероб. та допов. Київ : КНЕУ, 2013. 546 с.

66. Поддєрьогін А. М., Білик М. Д., Буряк Л. Д. Фінансовий менеджмент : підручник / кер. кол. авт. і наук. ред. А. М. Поддєрьогін. М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». Вид. 2-ге, без змін. Київ : КНЕУ, 2008. 535 с.

67. Полькіна А. С. Формування фінансової стратегії та позиціонування металургійних підприємств із використанням матричного підходу. *Управління розвитком.* 2013. №18. С. 48 – 52.

68. Пономаренко В. С. Стратегічне управління підприємством. Харків : Основа, 2006. 620 с.

69. Пономаренко В. С., Гонтарєва І. В. Методологія комплексного оцінювання ефективності розвитку підприємств : монографія / за заг. ред. докт. екон. наук, проф. В. С. Пономаренка. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 404 с.

70. Пономарьова І. В. Реалізація стратегії розвитку підприємства за допомогою збалансованої системи показників. *Економічний простір : зб. наук. пр.* № 27. Дніпропетровськ : ПДАБА, 2009. С. 202–210.

71. Присяга Т. А. Визначення напрямків розвитку підприємств на основі аналізу позиції підприємства у матриці фінансових. *Управління розвитком.* 2012. № 12(133). С. 126–129.

72. Родионова В. М., Вавилов Ю. Я., Гончаренко Л. И. Финансы / под ред. В.М. Родионовой. Москва : Финансы и статистика. 1995. 430 с.

73. Романенко О. Р. Фінанси : підручник Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 312 с.
74. Романенко Т. В. Шляхи удосконалення формування та використання фінансових ресурсів підприємств. *Наукові праці. Економічні науки*. Полтава, 2013. С. 248-252.
75. Садеков А. А., Гусева О. Ю. Методичний підхід до визначення базової стратегії змін підприємства на основі збалансованої системи показників URL : http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/vdnuet/econ/2010_3/Sadekov.pdf.
76. Семикіна М. В. Мотивація конкурентоспроможності праці : Теорія і практика регулювання: монографія. Кіровоград : ПіК, 2013. 426 с.
77. Сидун В. А. Оптимизация источников формирования финансовых ресурсов предприятий розничной торговли : дис. ... канд. екон. наук : 08.07.05 / Харьк. гос. акад. техн. та орган. пит. – Харьков, 1998. 216 с
78. Ситник М. Ю. PEST-аналіз як інструмент розробки фінансової стратегії підприємств машинобудівної галузі . *Управління розвитком*. 2014. № 14(177). С. 87-89.
79. Скалюк Р. В. Економічний механізм управління фінансовими результатами промислових підприємств : теоретичні основи забезпечення функціонування. *Економічний вісник Донбасу*. 2011. № 2. С. 86–93.
80. Солодовник Л. М., Пономаренко П. І. Економіка виробничого підприємства : навчальний посібник. Дніпропетровськ : Національний гірничий університет, 2004. 285 с.
81. Угляренко О. М. Формування фінансових ресурсів підприємств (на прикладі підприємств спиртової галузі України) : дис. ... канд. екон. наук: 08.04.01 / Київський національний економічний ун-т. Київ, 2005.
82. Филимоненков А. С. Финансы предприятий : учеб. пособие. Київ : Ника-Центр; Эльга, 2002. 280 с.
83. Финансовый менеджмент : учебник / под ред. А.М. Ковалевой. 2-е изд., перераб. и доп. Москва : НИЦ Инфра-М, 2013. 336 с.
84. Финансы : учебник для вузов / под ред. проф. Л. А. Дробозиной. Москва : ЮНИТИ, 2004. 527 с
85. Фінанси підприємств : підручник / за ред. А. М. Поддєрьогіна. 5-е вид., перероб. і доп. Київ : КНЕУ, 2004. 546 с

86. Фінанси підприємств : підручник / Л.О. Лігоненко та ін. Київ : КНТЕУ, 2007. 491 с.
87. Халафян А. А. STATISTICA 6. Статистический анализ данных Москва : ООО «Бином-Пресс», 2010. 305 с.
88. Хачатурян С. В. Сутність фінансових ресурсів та їх класифікація. *Фінанси України*. 2003. № 4. С. 77 – 81.
89. Хрущ Н. А., Доценко В. В. Аналіз сучасних підходів до визначення сутності фінансових ресурсів підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2015. № 3. Т.3. С. 274–277.
90. Шевченко В. О. Напрямки використання фінансових ресурсів підприємств. *Європейські перспективи*. 2014. № 5. С. 126–133. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evpe_2014_5_24.
91. Шевченко Т. Є., Лозовська О. І. Методичні підходи до управління фінансовою стратегією підприємства. *Сучасні проблеми економіки та підприємництва*. 2014. Вип. 14. С. 225–230.
92. Щербак, В. Г., Славгородська О. Ю. Класифікація конкурентних переваг персоналу підприємства. *Наукові праці ДонНТУ : Серія економічна*. 2015. № 8. С. 94–101.
93. Янковська В. А. Фінансова стратегія та її роль у розвитку підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2013. № 50(1023). С. 182–187.
94. Brigham E. F., Ehrhardt M. C. Financial management: theory and practice / E. F. Brigham, M. C. Ehrhardt. – Thomson South-Western, 2008. 1074 p.
95. Delas V. Nosova E., Yafinovych O. Financial Security of Enterprises. *Procedia Economics and Finance*. 2015. Vol. 27. P. 248-266.
96. International financial statement analysis / T.R. Robinson et al. New Jersey : John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, 2009. 372 p.
97. Kaplan, R. S. and Norton, D. P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. *Harvard Business School Press*, Boston, MA. 2006.
98. Roumani Y., Nwankpa J. K., Roumani Y. F. Examining the relationship between firm's financial records and security vulnerabilities. *International Journal of Information Management*. 2016. Vol. 36, Is. 6, Part A. P. 987-994.