

## РОЗДІЛ 1. ЕКОНОМІКА

УДК: 658.1 : 336

DOI: 10.31732/2663-2209-2023-72-9-19

### ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

**Ігор Румик<sup>1</sup>, Світлана Плетенецька<sup>2</sup>, Олександр Царенок<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Д.е.н., професор, завідувач кафедри національної економіки та фінансів, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: rutykii@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3943-639x>

<sup>2</sup>К.е.н., доцент, доцент кафедри національної економіки та фінансів, вчз «університет економіки та права «крок», м. Київ, Україна, e-mail: svitlanapm@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2695-0712>

<sup>3</sup>Магістрант, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: tsarenokov@krok.edu.ua

### PECULIARITIES OF MANAGING FINANCIAL RESOURCES OF THE ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW

**Ihor Rumyk<sup>1</sup>, Svitlana Pletenetska<sup>2</sup>, Oleksandr Tsarenok<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Doctor of Science (Economics), Professor, Head of National Economy and Finance Department, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: rutykii@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3943-639X>

<sup>2</sup>PhD, Associate professor, Associate professor of National Economy and Finance Department, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: SvitlanaPM@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2695-0712>

<sup>3</sup>Postgraduate student, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: TsarenokOV@krok.edu.ua

**Анотація.** У статті подано результати дослідження особливостей управління фінансовими ресурсами підприємств в умовах воєнного стану на прикладі ДП «Антонов». Досліджено теоретичні засади поняття «фінансові ресурси» на основі вивчення наукової літератури. За допомогою абстрактно-логічного методу розкрито сутність дефініції «фінансові ресурси». Доведено твердження про те, що, незважаючи на розвиток фінансової теорії, у тому числі управління фінансовими ресурсами, яка має багату наукову історію, питання формування та використання фінансових ресурсів в умовах війни наразі залишається проблематичним як у теоретичному, так і в прикладному аспектах. У зв'язку з цим встановлено актуальність дослідження та визначення напрямів удосконалення управління фінансовими ресурсами підприємствами в Україні в умовах воєнного стану. У статті досліджено особливості функціонування системи управління фінансовими ресурсами підприємства, зокрема формулювання цілей і завдань, принципи її побудови, процес управління фінансовими ресурсами та його інструментарій в умовах воєнного стану. Значна увага приділена аналізу питання складу та структури фінансових ресурсів підприємства. Доведено, що їх обсяги залежать від виду та розміру підприємства, роду його діяльності, обсягів виробництва. Проаналізовано фінансово-господарську діяльність ДП «Антонов» за 2020-2022 роки. З використанням методу порівняльного аналізу виявлено, що загалом трирічні фінансові показники підприємства демонструють позитивну динаміку. Оцінено у динаміці зміни капіталу підприємства та виявлено позитивні тенденції у складі та структурі фінансових ресурсів. Так, зростання власного капіталу є позитивним явищем, оскільки воно може свідчити про покращення фінансового стану підприємства та його здатність самостійно фінансувати свою діяльність без значного залучення зовнішніх джерел фінансування. Досліджено показники фінансових результатів роботи ДП «Антонов». Отримано результати, які підкреслюють важливість процесу управління фінансовими ресурсами у сучасних складних умовах функціонування українських підприємств і необхідність продовження наукових пошуків резервів для ефективної діяльності підприємств в умовах воєнного стану.

**Ключові слова:** фінансові ресурси, управління, фінансові показники, воєнний стан, ефективність управління.

**Формул:** 0, **рис.:** 3, **табл.:** 2, **бібл.:** 14

**Abstract.** The article presents the results of a study of the peculiarities of the management of financial resources of enterprises in the conditions of martial law on the example of the Antonov State Enterprise. The theoretical basis of the concept of "financial resources" was studied based on the study of scientific literature. Using the abstract-logical method, the essence of the definition of "financial resources" was revealed. The statement is proved that, despite the development of financial theory, including the management of financial resources, which has a rich scientific history, the issue of the formation and use of financial resources in the conditions of war currently remains problematic in both

*theoretical and applied aspects. In this regard, the relevance of research and determination of directions for improving the management of financial resources by enterprises in Ukraine under martial law conditions has been established. The article examines the peculiarities of the functioning of the company's financial resources management system, in particular the formulation of goals and objectives, the principles of its construction, the process of managing financial resources and its tools under martial law. Considerable attention is paid to the analysis of the composition and structure of the company's financial resources. It has been proven that their volumes depend on the type and size of the enterprise, its type of activity, and production volumes. The financial and economic activity of the Antonov State Enterprise for 2020-2022 was analyzed. Using the method of comparative analysis, it was found that, in general, the company's three-year financial indicators show positive dynamics. The dynamics of changes in the company's capital were evaluated and positive trends in the composition and structure of financial resources were identified. Thus, the growth of equity capital is a positive phenomenon, as it can indicate an improvement in the company's financial condition and its ability to independently finance its activities without significant involvement of external sources of financing. The indicators of the financial results of the Antonov State Enterprise were studied. The results were obtained, which emphasize the importance of the process of managing financial resources in the modern complex conditions of the functioning of Ukrainian enterprises and the need to continue scientific searches for reserves for the effective operation of enterprises in the conditions of martial law.*

**Key words:** financial resources, management, financial indicators, martial law, management efficiency.

**Formulas:** 0, **fig.:** 3, **tabl.:** 2, **bibl.:** 14

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах в Україні розвиток українських підприємств набув особливого характеру через значні руйнування в умовах війни. Нині виникає важлива потреба у формуванні нових ефективних управлінських рішень у сфері фінансування діяльності підприємств. Проблема управління фінансовими ресурсами державних підприємств особливо актуалізувалася в умовах повномасштабного вторгнення та введення воєнного стану. Лише за наявності достатнього фінансового забезпечення для господарської діяльності та лише шляхом правильного вибору методів і джерел залучення фінансових ресурсів, визначення найкращого напрямку їх використання можна забезпечити фінансову стабільність і навіть зростання доходів підприємства. Варто зазначити, що однією з найбільших проблем суб'єктів господарювання у сучасних умовах є неефективне управління фінансовими ресурсами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика управління фінансовими ресурсами підприємства є предметом дослідження багатьох науковців і практиків протягом тривалого часу.

В економічній літературі під фінансовими ресурсами частіше за все розуміють кошти, наявні у розпорядженні суб'єкта, що господарює. Дослідники підкреслюють, що дана сукупність коштів формується з метою фінансування розвитку

підприємства у майбутньому періоді (Плетенецька, 2020). Формування фінансових ресурсів розпочинається у момент заснування підприємства, коли утворюється статутний капітал, а також в процесі діяльності суб'єкта. Забезпечення фінансовими ресурсами з різних джерел дає можливість підприємцю своєчасно інвестувати кошти в нове виробництво, забезпечувати у разі необхідності розширення і технічне переозброєння діючого, фінансувати наукові дослідження, розробки та їх впровадження

Фінансові ресурси підприємств по суті є складною економічною категорією. Зовсім іншої точки зору дотримуються українські вчені, які вивчають природу її економічної сутності. Найпоширенішою точкою зору є розуміння фінансових ресурсів як грошей, що використовуються для певних цілей (гроші, дохід, заощадження) (Вовк, 2011).

Існує ще один спосіб, за яким науковці розуміють фінансові ресурси не лише як гроші, а й як авансовані кошти в основний капітал і оборотний капітал. Прихильники цього підходу розвивають ширше розуміння фінансових ресурсів за рахунок тієї частини фінансових ресурсів, яка втілена в активах компанії (Гайбура, 2020).

Актуальність даного дослідження зумовлена необхідністю виявлення особливостей управління фінансовими

ресурсами українських підприємств в умовах повномасштабних військових дій.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є виявлення особливостей управління фінансовими ресурсами підприємств на прикладі ДП «АНТОНОВ» та обґрунтування напрямів удосконалення на основі узагальнення теоретичних засад і практичних аспектів.

Для проведення досліджень було застосовано методи теоретичного узагальнення, абстрактно-логічний, аналізу та синтезу, порівняння та метод системного підходу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Важливе місце серед системи фінансового менеджменту належить ефективному управлінню фінансовими ресурсами. В умовах війни воно повинно бути спрямоване на мінімізацію фінансових ризиків з метою зниження ймовірності банкрутства, мінімізацію втрат внаслідок дії негативних чинників на фінансову діяльність суб'єктів господарювання, підтримку вартості суб'єктів господарювання, забезпечення зростання прибутку та рентабельності підприємства, підтримку рівня його інвестиційної привабливості, забезпечення формування грошових потоків з внутрішніх джерел.

Сучасні процеси в економіці України суттєво залежать від особливостей ведення фінансово-господарської діяльності підприємств, на які впливають наслідки кризових явищ, зокрема зумовлені пандемією. Невизначеність економічної та політичної стратегії розвитку в таких умовах призвели до зменшення прибутковості раніше фінансово стабільних підприємств, складнощів у підтримці платоспроможності, достатності капіталу, ліквідності і, як наслідок, до їх збитковості (Румик і Пилипенко, 2021).

Під час здійснення господарської діяльності підприємства взаємодіють з багатьма контрагентами (постачальниками, кредиторами, споживачами тощо). Для того, щоб мати місце на ринку та вести успішну діяльність, кожен повинен планувати та прогнозувати свої кроки, враховуючи безліч внутрішніх і зовнішніх

чинників, які впливають на його діяльність. Справедливо зазначав Костецький (2010), що на сучасному етапі розвитку фінансовий менеджмент підприємств набуває все більшого значення для фінансового забезпечення діяльності підприємства, оскільки фінансові ресурси є основними ресурсами функціонування та розвитку підприємства.

Склад та структура фінансових ресурсів, їхні обсяги залежать від виду та розміру підприємства, роду його діяльності, обсягів виробництва. При цьому обсяг фінансових ресурсів тісно пов'язаний з обсягом виробництва, ефективною роботою підприємства. Чим більший обсяг виробництва і вища ефективність роботи підприємства, тим більше обсяг власних фінансових ресурсів, і, навпаки. Наявність у достатньому обсязі фінансових ресурсів, їхнє ефективне використання визначають нормальний фінансовий стан підприємства: платоспроможність, фінансову стійкість, ліквідність. У цьому зв'язку найважливішим завданням підприємств є пошук резервів збільшення власних фінансових ресурсів і найефективніше їх використання з метою підвищення ефективності роботи підприємства загалом (Близнюк, 2013).

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 та 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 (Другова і Бережна, 2018).

Фінансові ресурси підприємства повинні виконувати такі функції:

- забезпечення процесу створення бізнесу;
- формування стартового капіталу;
- формування ресурсного потенціалу;
- забезпечення безперервності і відтворюваності торгового процесу;
- виконання фінансових зобов'язань;
- забезпечення фінансової стійкості, платоспроможності, конкурентоспроможності та ефективності господарської діяльності.

Особливість фінансово-економічного механізму управління підприємством визначається такими факторами:

- формування статутного капіталу, розділеного на певну кількість акцій рівної вартості, та персоніфікація права власності на товариство за допомогою акцій;
- випуск акцій як найважливіше джерело поповнення капіталу;
- дивідендна політика компанії;
- формування біржових цін;
- розмежування механізму використання акцій між відкритими та закритими акціонерними товариствами.

Конкретний зміст фінансових ресурсів цілком визначається наявністю певних ознак (Герман, 2022):

- накопичені фонди, результат виробництва, розподілу і перерозподілу сукупних суспільних продуктів і національного доходу.
- кінцеві прибутки, кошти, що використовуються для обміну товарів.
- прибутки після реалізації товару.

Фінансові ресурси підприємства мають такі властивості:

- знаходяться в стадії формування;
- відображають зв'язок з майном;
- мають джерело та мету використання;
- структура фінансових ресурсів залежить від джерела формування та напряму використання.

Фінансові ресурси виступають у різних формах: фінансові ресурси організацій, фінансові ресурси некомерційних установ, громадських організацій і у формі державних фінансів. Кожна з перерахованих вище форм має своє призначення і відіграє важливу роль у розвитку країни та економіки, самої організації та діяльності всього населення.

Підприємства є основною ланкою в економіці, і їх фінансові ресурси можуть підтвердити їх виробничі можливості та фінансову стабільність. Від фінансових результатів діяльності підприємства значною мірою залежить економічний стан країни та регіону, де розташоване підприємство, рівень життя населення.

Фінансові ресурси, що формуються на рівні підприємств, забезпечують можливість здійснення виробництва продукції, інвестування, формування оборотних коштів, створення фондів економічного стимулювання, виконання зобов'язань перед бюджетом, фінансово-кредитною системою, постачальниками та працівниками, здійснення міжгосподарських розрахунків. Їх зміна опосередковує рух матеріальних і людських ресурсів, необхідних складників організації виробничого процесу (Ксьондз, 2017).

У багатьох підручниках і наукових матеріалах поняття фінансових ресурсів не має чіткого визначення. У деяких джерелах вони стосуються коштів, що знаходяться в розпорядженні підприємств, країн і організацій, які підприємства використовують для задоволення своїх потреб і оплати господарських витрат.

Деякі автори вважають, що під фінансовими ресурсами слід розуміти грошові доходи та доходи, що формуються у суб'єктів господарювання і використовуються для виконання фінансових зобов'язань, здійснення видатків і стимулювання економіки.

Але в науковій літературі найпоширеніше пояснення природи фінансових ресурсів таке: фінансові джерела підприємства включають усі джерела коштів, які підприємство надходить і акумулює для формування необхідних підприємству активів. Підприємства забезпечують фінансування різноманітних видів діяльності, що здійснюються підприємствами за рахунок власного капіталу, прибутку та інших доходів.

Розглянемо найвідоміші приведені основні інтерпретації дефініції формулювання поняття фінансових «фінансові ресурси», розміщені у ресурсів різних авторів. У таблиці 1 хронологічному порядку.

**Таблиця 1. Сутність дефініції «фінансові ресурси»**

Автор	Трактування
Гаврилко П.П. (2016)	Фінансові ресурси – сукупність всіх форм фінансових активів, грошових коштів, якими розпоряджається суб'єкт господарювання. Фінансові ресурси – це результат взаємодії накопичень і використання грошових коштів, їх розподілу, надходжень і витрат.
Бражник Л.В. (2018)	Фінансові ресурси є складовою частиною економічних ресурсів, що представляють засоби грошово-кредитної і бюджетної системи, яка використовується для безперебійного функціонування і розвитку народного господарства.
Гайбура Ю.А. (2020)	Фінансові ресурси – це грошові доходи і надходження, які перебувають в розпорядженні суб'єкта господарювання і призначені для здійснення фінансових зобов'язань, покриття витрат по розширеному виробництву та економічній мотивації працівників.
Єрешко Ю.О., Товмасьєн В.Р. (2020)	Фінансові ресурси – сума акумульованих власних і позикових коштів та їх еквівалентів у формі цільових грошових фондів, які призначені для забезпечення його господарської діяльності в майбутньому періоді.

*Джерело: побудоване авторами (Гаврилко, 2016, Бражник, 2018, Гайбура, 2020, Єрешко і Товмасьєн, 2020)*

З табл. 1 можна зробити висновок, що з метою визначення правильного трактування фінансових ресурсів їх слід розглянути з трьох позицій:

- фінанси підприємства – це складова частина виробничих відносин;

- припускати, що створення і використання фінансових ресурсів відбувається у рамках фінансових відносин;

- термін «ресурси» слід також розглядати як запаси (у т.ч. у грошовій формі), що використовуються на певні цілі.

Отже, можна сказати, що фінансові ресурси є грошовими коштами, які акумулюються у фондах цільового призначення для здійснення певних витрат.

Враховуючи, що багато авторів наукових досліджень під фінансовими ресурсами підприємства розуміють капітал і вважають, що капітал є перетвореною формою фінансових ресурсів, досить поширеною є класифікація фінансових ресурсів підприємства за джерелом формування сукупного капіталу, а саме: за елементами та структурою пасиву балансу.

Слід зазначити, що фінансові ресурси формуються за рахунок багатьох джерел. За джерелом утворення розрізняють дві основні категорії джерел: власні (ресурси, що належать підприємству та сформовані у

результаті його фінансово-господарської діяльності: статутний капітал, резервний капітал, додатковий капітал, нерозподілений прибуток) і залучені (ресурси тимчасово перебувають у розпорядженні підприємства та доступні для досягнення його статутних цілей: довгострокові зобов'язання та поточні зобов'язання) та позичені (коротко- та довгострокові банківські кредити, бюджетне кредитування).

Таким чином, власні кошти – це кошти, які безперервно перебувають в обігу підприємства і не мають визначеного терміну кінцевого використання. Вони формуються в обмін на власний капітал, який є частиною активів, що залишається після того, як компанія виконала свої зобов'язання.

Залучені кошти – це кошти, які не належать підприємству, але постійно обертаються завдяки діючій системі розрахунків. Вони формуються за рахунок різних видів кредиторської заборгованості підприємств.

Позикові кошти – це кошти, які компанія збирає за плату та з умовою повернення протягом певного періоду часу. Вони формуються переважно за рахунок короткострокових і довгострокових кредитів банків.

Такий підхід є конструктивним, оскільки бухгалтерський баланс підприємства є основним елементом інформаційного забезпечення фінансового обліку, моніторингу та аналізу, бюджетування, планування та прогнозування, фінансового контролю тощо. Він є невід'ємною частиною фінансового менеджменту та закладає основу для управління фінансами. Підхід покликаний генерувати та реалізовувати ефективні та обґрунтовані управлінські рішення, пов'язані з формуванням, розміщенням та використанням фінансових ресурсів підприємства та оптимізацією їх кругообігу.

Наразі, управління власними фінансовими ресурсами підприємства в умовах воєнного стану зумовлене необхідністю подолання ризиків і загроз, які негативно впливають на формування й використання таких їх джерел фінансування, як чистий прибуток, статутний та резервний капітал суб'єкта господарювання, амортизаційні відрахування.

Зокрема, найбільший вплив за умови воєнного стану відбувається на формування чистого прибутку, що, передусім, пов'язано із такими чинниками: зміна системи логістики, неможливість провадити фінансово-господарську діяльність підприємства в умовах окупації або повного знищення підприємства, потреба й можливості релокації бізнесу, відтік робочої сили тощо. Усе це знижує доходи суб'єктів господарювання та підвищує витрати на ведення ними господарської діяльності, що, в свою чергу, призводить й до зниження прибутковості й рентабельності підприємства (або до їх збитковості), а також знижує обсяги податкових надходжень до бюджету.

В умовах воєнного стану складним залишається питання кредитування суб'єктів господарювання для забезпечення подальшого здійснення ними фінансово-господарської діяльності. Нині держава усіляко сприяє зниженню боргового навантаження на підприємства шляхом використання таких інструментів, як

зниження відсоткових ставок за кредитами, заборона на нарахування штрафів та пені, а також основної суми боргу внаслідок виникнення непереборних обставин, впровадження кредитування суб'єктів господарювання за ставкою «0%».

Проте, варто відзначити й неабияку роль визначення потреби у позикових коштах підприємства з метою розробки стратегії управління фінансовими ресурсами підприємства. Для підприємств завжди є актуальною проблема співвідношення власних, позикових і залучених фінансових ресурсів. Від ступеня оптимальності їхньої структури залежить можливість реалізації фінансової стратегії підприємства.

Для кращого розуміння практичної сторони піднятої проблеми дослідження особливостей управління фінансовими ресурсами підприємств звернемося до оцінки діяльності державного підприємства «АНТОНОВ».

Державне підприємство «АНТОНОВ» – це авіабудівне підприємство, що складається з конструкторського бюро, лабораторного комплексу, дослідно-дослідного заводу та комплексу розробки та сертифікації випробувань літаків. Сьогодні підприємство реалізує повний цикл виробництва сучасних літаків.

Авіаційна промисловість, у тому числі ДП «АНТОНОВ», є однією з пріоритетних галузей економіки України. Авіаційна галузь є важливою складовою у забезпеченні інтересів України в оборонній і військово-політичній сферах, а також у створенні ефективної транспортної інфраструктури в національній економіці. Авіаційна промисловість може проектувати та виготовляти складну наукову та високотехнологічну експортну продукцію з високою доданою вартістю, забезпечувати якісні можливості працевлаштування та стимулювати розвиток інших промислових, наукових та освітніх секторів країни.

Державне підприємство «АНТОНОВ» є головною науковою організацією української авіаційної техніки та входить до переліку державних об'єктів

стратегічного значення для економіки та безпеки країни.

Місія ДП «АНТОНОВ» полягає у задоволенні українських та іноземних споживачів у розвитку сучасних, надійних авіатранспортних засобів, постачанні конкурентоспроможних літаків та інших авіатранспортних засобів, наданні чартерних авіаперевезень, наданні якісних послуг з технічного обслуговування та ремонту авіаційної техніки тощо.

Пандемія COVID-19 та карантинні обмеження, природно, внесли корективи у роботу та фінансові показники компанії. Зміна термінів поставки запасних частин призвела до затримок роботи компанії та нездатності виконувати замовлення вчасно. При тимчасовому безпідставному переведенні більшості працівників на неповний робочий день умови оплати становили менше 2/3 посадового окладу, і компанія була змушена залучати кошти саме для виплати заробітної плати у цей період. Виробничі потужності скорочувалися. Тому постала необхідність залучити ресурси для забезпечення дотримання всіх карантинних вимог і норм.

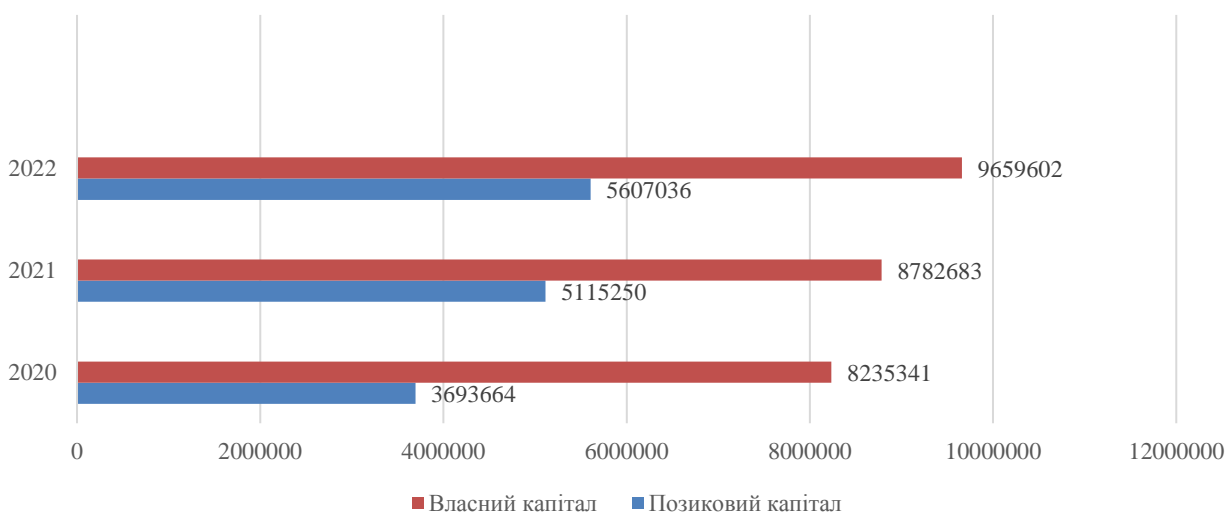
24 лютого 2022 р., у день початку російської агресії та повномасштабного наступу був атакований аеродром «Київ-Антонов-2», де проводилися випробувальні

польоти літаків «АН» та який є місцем базування літаків «Авіаліній Антонова». Після звільнення Гостомеля виявилось, що аеродрому та літакам, які там базувалися, завдано значних пошкоджень. Знищено літаки Ан-26, Ан-74, Ан-225 та адміністративну будівлю. Значно пошкоджено літаки Ан-12, Ан-22, Ан-28, Ан-132D та Ан-124-100-150, ангари, всі інші об'єкти інфраструктури.

У зв'язку з такими подіями, сучасна стратегія розвитку ДП «АНТОНОВ» передбачає комплекс заходів науково-технічного, організаційного та фінансово-економічного характеру, пов'язаних між собою цілями, завданнями, термінами та ресурсами для забезпечення досягнення основних цілей ДП «Антонов». Головною метою стратегії на найближчі роки є відновлення серійного виробництва літаків серії Ан на основі імпортозаміщення та вдосконалення конструкції.

Метою цієї стратегії є забезпечення досягнення запланованих результатів діяльності компанії при збереженні довгострокової конкурентоспроможності на майбутній плановий період.

Для поглибленого аналізу фінансово-господарської діяльності ДП «АНТОНОВ», проведемо оцінку капіталу підприємства за 2020-2022 рр. (Рис. 1).



**Рис. 1. Динаміка зміни капіталу ДП «АНТОНОВ» за 2020-2022 рр., тис. грн.**

Джерело: побудовано авторами на основі (Фінансова звітність ДП «Антонов», 2022)

Дані рис. 1 свідчать про зростання як позикового, так і власного капіталу досліджуваного підприємства протягом трьох останніх років. Можна зробити висновок, що у 2020-2022 рр. ДП «АНТОНОВ» досить успішно залучало додаткові фінансові ресурси для розвитку своєї діяльності за допомогою внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування.

Зростання власного капіталу є позитивним явищем, оскільки воно може

свідчити про покращення фінансового стану підприємства та його здатність самостійно фінансувати свою діяльність без значного залучення зовнішніх джерел фінансування.

Важливим показником роботи підприємства є фінансові результати його діяльності. Проведемо аналіз фінансових результатів досліджуваного підприємства у табл. 2.

**Таблиця 2. Фінансові результати ДП «АНТОНОВ» за 2020-2022 рр., тис. грн.**

№	Показники	Роки		
		2020	2021	2022
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	7068921	9361477	9796027
2	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	3932111	5177800	4992169
3	Валовий прибуток	3136810	4183677	4803858
4	Інші операційні доходи	1046201	559799	1001201
5	Адміністративні витрати	224885	318915	479232
6	Інші операційні витрати	1580902	3267950	2001993
7	Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2313109	1064530	3296405
8	Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	1341841	1024126	1559572
9	Чистий фінансовий результат: прибуток	1088258	822258	1256669

*Джерело: побудовано авторами на основі (Фінансова звітність ДП «Антонов», 2022)*

Аналіз фінансових показників ДП «АНТОНОВ» за 2020-2022 роки свідчить, що чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) збільшився з 7068921 тис. грн. у 2020 році до 9796027 тис. грн. у 2022 році. Це характеризує позитивну динаміку розвитку діяльності, оскільки виручка за досліджуваний період зросла на 38,58%.

Слід зазначити, що собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) ДП «АНТОНОВ» також зросла – з 3932111 тис. грн. у 2020 році до 4992169 тис. грн. у 2022 році або 26,96%. Зростання собівартості вплинуло на валовий прибуток підприємства, оскільки вона вказує на зростання загальних витрат на виробництво.

Валовий прибуток збільшився з 3136810 тис. грн. у 2020 році до 4803858 тис. грн. у 2022 році, інші операційні доходи зменшилися з 1046201 тис. грн. у 2020 році до 1001201 тис. грн. у 2022 році.

Це було пов'язано з різними чинниками, насамперед, такими як зміни в корпоративній стратегії та у зовнішніх економічних умовах.

Фінансові результати від операційної діяльності зросли з 2313109 тис. грн. у 2020 році до 3296405 тис. грн. у 2022 році, що вплинуло на збільшення прибутку від основної діяльності підприємства.

Фінансові результати до оподаткування за 2022 рік також зросли до 1559572 тис. грн., порівняно з 1341841 тис. грн. у 2020 році. Відповідно прибуток ДП «АНТОНОВ» до оподаткування зріс, що, у свою чергу, вплинуло на збільшення сплати податку на прибуток підприємства та зростання податкових надходжень до державного бюджету.

Чисті фінансові результати (прибуток після оподаткування) також зросли – з 1088258 тис. грн. у 2020 році до 1256669 тис. грн. у 2022 році. Це свідчить про здатність підприємства зберігати та

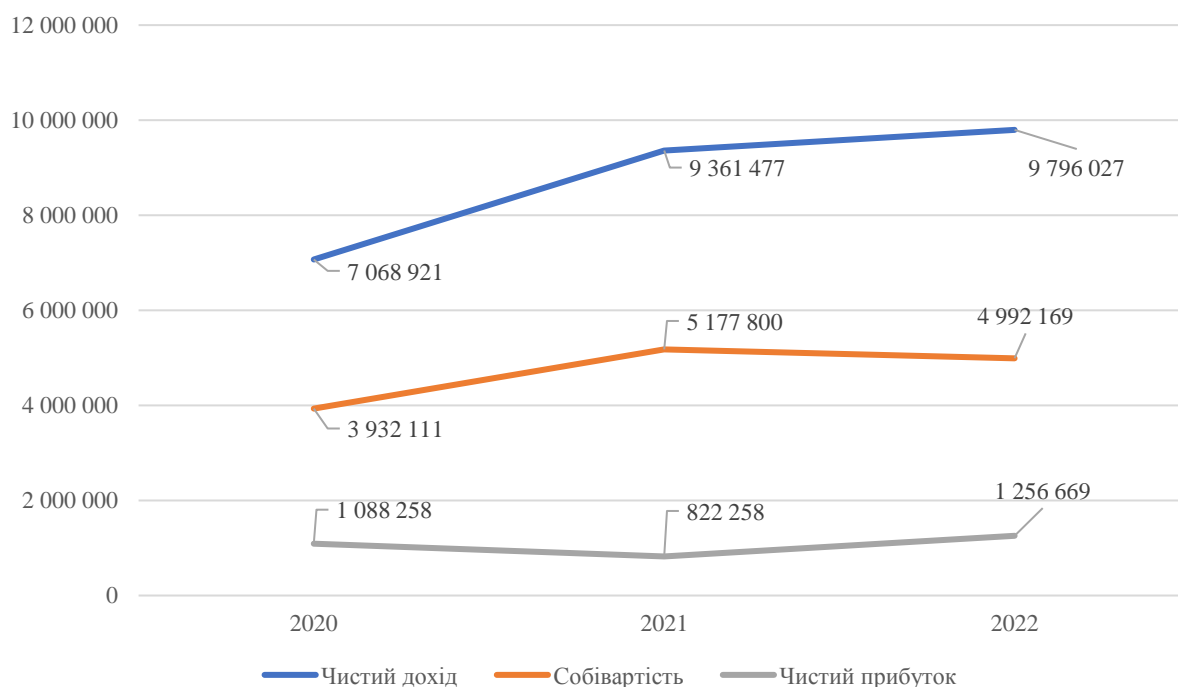


збільшувати прибуток без особливих наслідків за аналізований період діяльності.

Загалом трирічні фінансові показники ДП «АНТОНОВ» демонструють позитивну динаміку. Збільшення валового та чистого прибутків, фінансових показників загалом свідчить про покращення господарської діяльності та фінансової стабільності

підприємства. Однак, збільшення витрат, особливо адміністративних, вимагає посиленої уваги до ефективного управління витратами у майбутніх періодах.

Динаміку змін основних показників фінансових результатів ДП «АНТОНОВ» за 2020-2022 рр. у графічній інтерпретації представимо за допомогою Рис. 2.



**Рис. 2. Динаміка змін основних показників фінансових результатів ДП «АНТОНОВ» за 2020-2022 рр.**

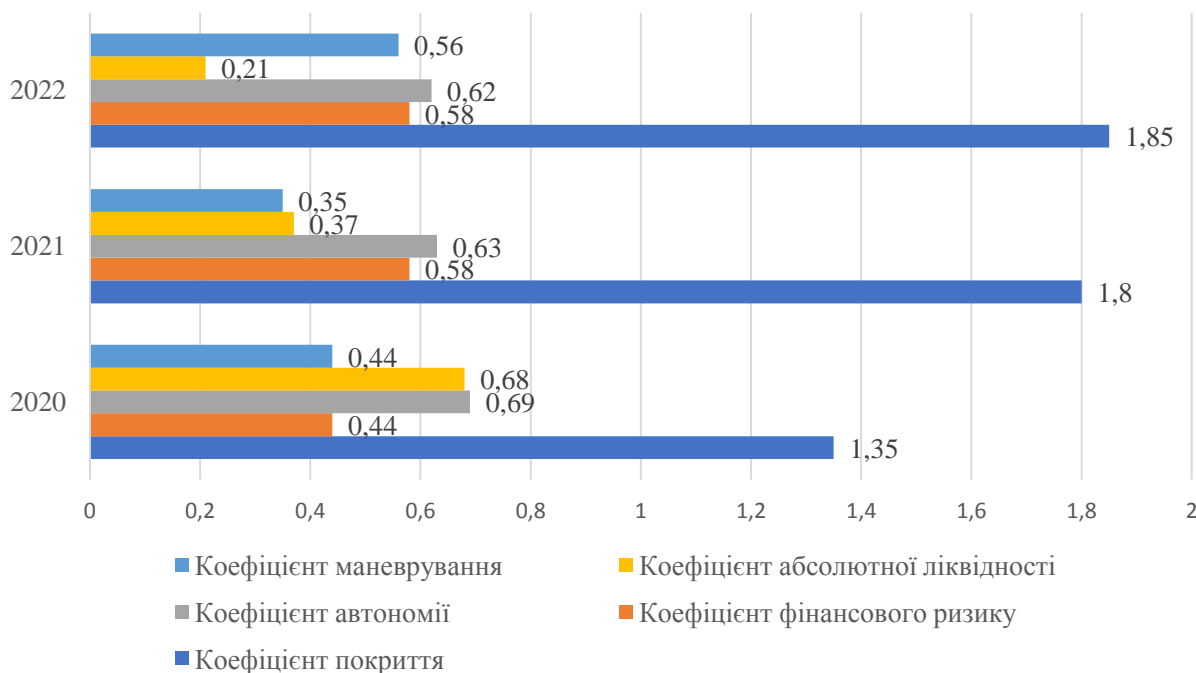
*Джерело: побудовано авторами на основі (Фінансова звітність ДП «Антонов», 2022)*

Надалі проведемо дослідження динаміки фінансових коефіцієнтів ДП «АНТОНОВ» за 2020-2022 рр. (Рис. 3).

Аналіз показників, які наведені на Рис. 3, свідчить, що коефіцієнт покриття збільшився з 1,35% в 2020 році до 1,85% в 2022 році. Це позитивний тренд здатності ДП «АНТОНОВ» покривати свої фінансові зобов'язання за рахунок прибутку до оподаткування та інших фінансових показників.

Коефіцієнт фінансового ризику залишався на рівні 0,58% протягом 2021 і 2022 років, що вказує на збереження балансу між забезпеченням діяльності ДП «АНТОНОВ» припустимою кількістю боргових зобов'язань та уникненням перевищення межі фінансового ризику.

Коефіцієнт автономії знизився з 0,69% у 2020 році до 0,62% у 2022 році. Це свідчить про збільшення залежності від зовнішнього фінансування та підвищений фінансовий ризик для підприємства.



**Рис. 3. Динаміка фінансових коефіцієнтів ДП «АНТОНОВ» за 2020-2022 рр.**

*Джерело: побудовано авторами на основі (Фінансова звітність ДП «Антонов», 2022)*

Коефіцієнт абсолютної ліквідності зменшився з 0,68% у 2020 році до 0,21% у 2022 році, що вказує на зниження здатності ДП «АНТОНОВ» швидко перетворити свої активи у грошові кошти для покриття поточних зобов'язань.

Коефіцієнт маневрування збільшився з 0,44% у 2020 році до 0,56% у 2022 році, що свідчить про здатність ДП «АНТОНОВ» ефективно використовувати свої активи для генерації продукції або послуг.

Отже, для формування механізму якісного та ефективного управління фінансовими ресурсами ДП «АНТОНОВ» необхідно дотримуватися принципів системності та комплексності, що стає особливо актуальним у зв'язку із економічною та політичною нестабільністю у світі, глобалізацією бізнесу, збільшенням підприємницьких ризиків, жорсткістю конкуренції, військовими діями та території України. Рівень фінансового потенціалу й умови фінансових ринків розширюють або обмежують можливості формування підприємствами достатнього обсягу фінансових ресурсів. Все це зумовлює необхідність розробки ефективної політики управління фінансовими ресурсами як

одного з найважливіших елементів у загальній стратегії діяльності та розвитку підприємницьких структур.

Управління фінансово-господарською діяльністю підприємств на інноваційних засадах має стратегічне значення для розвитку економіки та об'єктивно потребує теоретично-методичного аналізу й обґрунтування практичних заходів щодо зростання прибутковості, диверсифікації ризиків, підвищення стійкості за рахунок виробництва з врахуванням природно-кліматичних особливостей, сезонності, доступу до кращих новітніх високопродуктивних технологій (Румик і Пилипенко, 2021).

Тому управління фінансовими ресурсами є одним з ключових чинників організації виробничо-господарської діяльності підприємств, забезпечення ефективної фінансової роботи підприємств у сучасних умовах воєнного стану. Це діяльність, що має бути спрямована на оптимізацію фінансового механізму підприємств, координування фінансових операцій, забезпечення їх впорядкування та точного «балансування».

На основі проведеного дослідження можна стверджувати про актуальність подальшої розробки форм, методів та інструментів підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами підприємств в умовах воєнного стану.

**Висновки.** Формування фінансових ресурсів є одним із важливих елементів корпоративної діяльності, який визначає потенційні можливості розвитку підприємств і характеризує їх фінансовий стан. Наявність необхідного обсягу фінансових ресурсів та ефективне їх використання значною мірою визначає фінансову стійкість та ліквідність балансу підприємств. Необхідний розмір цих ресурсів та їх поточна і майбутня ефективність використання визначаються у процесі фінансового аналізу та планування.

#### Література:

1. Близнюк, О. (2013). Класифікація джерел формування фінансових ресурсів. *Вісник Міжнародного слов'янського університету. Сер.: Економічні науки*, 2, 52-58. Доступ через: <https://t1p.de/jj2wh>
2. Бражник, Л. (2018). Фінансові ресурси підприємства: їх формування та використання. *Економіка і суспільство*, 14, 778-783. Доступ через: [https://economyandsociety.in.ua/journals/14\\_ukr/111.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/111.pdf)
3. Вовк, І. (2011). Класифікація ресурсів підприємства. Сучасні підходи. *Соціально-економічні проблеми і держава*, 1(4). Доступ через: <https://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11vipsp.pdf>
4. Гаврилко, П. (2016). Вдосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства на сучасному етапі розвитку економіки України. *Економіка*, 3, 121-124. Доступ через: <https://t1p.de/9vxir>
5. Гайбура, Ю. (2020). Концептуальні засади формування фінансових ресурсів підприємств за сучасних умов. *Агросвіт*, 6, 14-21. Доступ через: [http://www.agrosvit.info/pdf/6\\_2020/4.pdf](http://www.agrosvit.info/pdf/6_2020/4.pdf)
6. Герман, М. (2022). Управління фінансовими ресурсами підприємства та їх вплив на його фінансовий стан. *Вісник Хмельницького національного університету*, 5(1), 175-181. Доступ через: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/11/2022-310-29.pdf>
7. Другова, Е. & Бережна, Ю. (2018). Сутність і економічна природа фінансових ресурсів підприємств. *Вісник НТУ «ХПИ»*, 19(1295), 7-10. Доступ через: <https://t1p.de/tj14o>

Тому удосконалення організації управління фінансовими ресурсами підприємств слід вважати одним із основних чинників підвищення ефективності будь-якої виробничо-господарської діяльності. Від цього залежить конкурентоспроможність підприємницьких структур, стабільна робота та їх розвиток на інноваційному підґрунті. Система управління фінансовими ресурсами підприємств може вважатися ефективною тільки у тому випадку, якщо не тільки раціонально використовуються наявні ресурси, але й забезпечується активний і систематичний пошук можливостей для подальшого розвитку.

8. Єрешко, Ю. & Товмасян, В. (2020). Теорія фінансової політики підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*, 15-16, 63-68. Доступ через: [http://www.investplan.com.ua/pdf/15-16\\_2020/13.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/15-16_2020/13.pdf)
9. Костецький, В. (2010). Сутнісно-теоретичні підходи до визначення фінансового забезпечення діяльності підприємства. *Галицький економічний вісник*, 4(29), 135-145. Доступ через: <https://t1p.de/2v7no>
10. Ксьондз, С. (2017). Проблеми формування фінансових ресурсів підприємств. *Економіка і суспільство*, 10, 611-615. Доступ через: [https://economyandsociety.in.ua/journals/10\\_ukr/105.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/105.pdf)
11. Плетенецька, С. (2020). Особливості управління фінансовими ресурсами суб'єктами економічної діяльності. *Соціально-компетентне управління корпораціями в умовах поведінкової економіки*, 219-222. Доступ через: [https://library.krok.edu.ua/media/library/category/materiali-konferentsij/pletenetska\\_0004.pdf](https://library.krok.edu.ua/media/library/category/materiali-konferentsij/pletenetska_0004.pdf)
12. Румик, І. Пилипенко, О. (2021). Антикризове управління при реалізації санаційних заходів підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 3(63), 51-60. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-63-51-60>
13. Румик, І. Пилипенко, О. (2021). Управління фінансово-господарською діяльністю інтегрованих підприємств на інноваційних засадах. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2(62), 166-175. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2021-62-166-175>
14. Фінансова звітність ДП «АНТОНОВ». (2022). Доступ через: [https://clarity-project.info/edr/14307529/finances?current\\_year=2022](https://clarity-project.info/edr/14307529/finances?current_year=2022)