



## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ МАЛИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	6
1.1. Фінанси малих підприємств: їх роль та значення в фінансовій системі держави.....	6
1.2. Особливості фінансового менеджменту малих підприємств.....	10
1.3. Управління формуванням фінансових ресурсів малих підприємств....	18
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ТА АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА ПП «КРОНОС».....	24
2.1. Аналіз фінансово-економічної діяльності ПП «Кронос».....	24
2.2. Аналіз платоспроможності та ліквідності підприємства ПП «Кронос».....	40
2.3. Оцінка кредитоспроможності підприємства ПП «Кронос».....	52
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ МАЛОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	55
3.1. Зарубіжний досвід фінансової підтримки діяльності малого бізнесу та перспективи його застосування в Україні.....	55
3.2. Рекомендації щодо вдосконалення управління фінансами ПП «Кронос».....	66
3.3. Використання регресійного аналізу в оптимізації управління фінансами малого підприємства.....	83
ВИСНОВКИ.....	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	92
ДОДАТКИ.....	97

## ВСТУП

Розвиток малого бізнесу – один із пріоритетних напрямків економічної політики нашої держави. Незважаючи на важливість цієї сфери діяльності для суспільства, сьогодні існує досить багато невирішених проблем, що стоять на заваді розвитку підприємництва. Однією з найбільш гострих проблем функціонування малого бізнесу є неефективне управління фінансами малих підприємств. Саме це і обумовлює необхідність вивчення особливостей та напрямків удосконалення фінансового менеджменту суб'єктів малого підприємництва.

Малий бізнес в ринковій економіці є провідним сектором, найбільш динамічним елементом структури народного господарства, базисом економіки сучасної держави. Він підвищує її ефективність, забезпечує зайнятість населення та відіграє важливу роль у зростанні його добробуту, вирішенні соціально-економічних проблем. Стабільність малих підприємств та підвищення ефективності їх функціонування значною мірою забезпечуються високим рівнем управління фінансовими ресурсами, тому оптимізація формування та використання фінансових ресурсів як один з головних елементів фінансової політики суб'єктів малого підприємництва сприятиме зростанню прибутку за умови мінімізації підприємницьких ризиків та забезпечення платоспроможності і ліквідності.

Питання фінансового менеджменту малих підприємств обговорюється як вітчизняними так і зарубіжними вченими. Значний вклад у вивчення цієї проблеми внесли З.С.Варналій, Л.Д.Буряк, Т.С.Смовженко, Ю.П.Аніскін, А.Н.Борисов. Але при цьому залишається ряд невирішених проблем стосовно управління оборотним капіталом, фінансового планування та контролю. Широке коло питань та методів їх вирішення, пов'язаних з підвищенням ефективності управління фінансовими ресурсами суб'єктів малого бізнесу, відобразили у своїх працях такі західні дослідники, як Д. Берджес, Дж.К. ван Хорн, Я. Мейтланд, Д.П. Уілсон, Д. Штайнхоф. Значний внесок у

висвітлення різних теоретичних та практичних аспектів, а також важливих положень щодо управління фінансовими ресурсами суб'єктів малого бізнесу зробили такі вітчизняні економісти-фінансисти, як Л.Д. Буряк, М.Д. Білик, О.Д. Василик, З.С. Варналій, А.Г. Завгородній, І.О. Ломачинська, В.П. Мікловда, А.Г. Поддєрьогін, С.К. Реверчук, В.М. Федосов.

Віддаючи належне розробкам усіх авторів, зазначимо, що в економічній літературі недостатньо висвітлено питання вдосконалення управління формуванням фінансових ресурсів малих підприємств, а отже, воно потребує подальшого дослідження, особливо щодо пошуку альтернативних шляхів залучення фінансових ресурсів. Адже для вітчизняних суб'єктів малого підприємництва проблемою є обмеженість їх фінансових ресурсів, що істотно позначається на ефективності господарювання, тому її розв'язання об'єктивно вимагає нових підходів до формування фінансових ресурсів та їх використання, активізації ролі фінансових інструментів в управлінні фінансовими ресурсами малого бізнесу.

Метою кваліфікаційної роботи є висвітлення проблем управління фінансами малих підприємств та надання рекомендацій щодо їх вирішення.

Для виконання поставленої цілі дослідження необхідно виконати наступні завдання :

- дослідити теоретичні основи управління фінансами малих підприємств, зокрема виявити сутність та основні проблеми малого бізнесу;
- проаналізувати різні методики за якими проводиться аналіз фінансової діяльності малого підприємства;
- проаналізувати на прикладі малого підприємства структуру джерел формування фінансових ресурсів та напрямів їх використання;
- проаналізувати динаміку основних фінансово-економічних показників роботи аналізованого підприємства за останні 3 роки;
- проаналізувати ефективність використання фінансових ресурсів та оцінити її динаміку за допомогою фінансових коефіцієнтів;

- на основі аналізу сформулювати проблеми та рекомендувати напрямки їх вирішення для малих підприємств.

Об'єктом дослідження є економічні процеси, пов'язані з особливостями управління фінансовою діяльністю підприємств малого бізнесу. Предметом дослідження є теоретико-методичні і практичні підходи, що відображають особливості ефективного управління джерелами фінансування та їх формування підприємством.

У процесі дослідження застосовувалися такі загальні та конкретні наукові методи дослідження: структурно-логічний аналіз (при побудові структури роботи); аналіз, синтез, системна оцінка (при з'ясуванні понять); індукція; метод угруповань; метод економічного аналізу (при оцінці динаміки та структури основних показників діяльності підприємства); метод графічного аналізу (для кращого сприйняття основних показників діяльності підприємства); конкретизація тощо.

Інформаційною базою дослідження є звітні дані підприємства, а саме: річна фінансова статистична звітність наукові праці вітчизняних та іноземних економістів, а також нормативні акти, що стосуються теми дослідження. Фактичний матеріал почерпнутий з офіційних документів приватного підприємства «Кронос».

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. В першому розділі розглянуті теоретичні аспекти управління фінансовою діяльністю малих підприємств. У другому розділі проаналізована діяльність ПП «Кронос». В третьому розділі запропоновані заходи щодо удосконалення управління фінансовою діяльністю малих підприємств.

Матеріали дослідження були висвітлені на III Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Сучасні інструменти управління корпоративними фінансами» (ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», 2019 рік.)

## ВИСНОВКИ

Організація фінансового менеджменту на малих підприємствах є складним та багатограним процесом. Основним завданням фінансового менеджера є формування, розподіл і використання фінансових ресурсів з метою забезпечення безперервного процесу виробництва. Фінансовий менеджмент малих підприємств передбачає насамперед, ефективне управління оборотним капіталом, а саме: грошовими коштами на основі використання теорій грошових потоків, вартості грошових ресурсів, підприємницького і фінансового ризику, управління дебіторською заборгованістю з використанням сучасних форм рефінансування дебіторської заборгованості, управління запасами на основі використання запропонованої автором моделі. Окрім того, фінансовий менеджмент неможливий без науковообґрунтованої системи фінансового планування та фінансового контролю. Здійснення цих заходів дозволить забезпечити швидку маневреність та концентрацію фінансових ресурсів на головних напрямках підприємницької діяльності, що забезпечить стійку роботу в умовах можливих коливань ринкової кон'юнктури. При цьому слід пам'ятати, що на кожному етапі фінансовий менеджмент має свої особливості, які зумовлені специфікою функціонування суб'єктів малого бізнесу.

Ефективність функціонування суб'єктів малого бізнесу, підвищення їх конкурентоспроможності, темпи їх розвитку значною мірою визначаються рівнем управління фінансовими ресурсами. Тому одним з найважливіших напрямів фінансової політики цих підприємств на сучасному етапі є визначення стратегії формування фінансових ресурсів, яка має бути спрямована на забезпечення зростання прибутку, мінімізацію фінансових ризиків, забезпечення необхідної ліквідності.

За результатами дослідження проведеного у першому розділі було визначено, що під управлінням фінансовими ресурсами малого бізнесу слід розуміти сукупність управлінських впливів здійснюваних на процеси

формування, розподілу та перерозподілу фінансових ресурсів характерних за складом малому бізнесу.

Фінансові ресурси малого підприємництва, характеризуються двома аспектами: джерелами формування та напрямками використання. Це положення і зумовило структуру другого аналітичного розділу консультаційного проекту.

Проведений у рамках другого розділу роботи аналіз показав, що ПП «Кронос» проводить досить консервативну політику у сфері управління формуванням джерел фінансових ресурсів. Протягом усього аналізованого періоду більш ніж 80 % активів фінансується за рахунок власного капіталу, лєвова частка у якому належить нерозподіленому прибутку. Визначним є також наявність власних обігових коштів протягом усього аналізованого періоду, що свідчить про консервативну політику у сфері фінансування активних операцій – усі необоротні та частина оборотних активів фінансується за рахунок власних джерел. Загалом для малого бізнесу така політика у сфері формування та використання фінансових ресурсів є досить поширеною і пояснюється насамперед утрудненістю залучення позикових коштів у якості джерел фінансування. Вважаємо, що при даному рівні рентабельності та прибутковості, підприємству доцільно буде залучити позикові кошти тим самим збільшивши плече фінансового важеля та отримуючи приріст до рентабельності власних коштів. Загалом проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що аналізоване підприємство є фінансово стійким, прибутковим та платоспроможним. Заходи щодо покращення управління фінансовими ресурсами ПП «Кронос» повинні включати в себе впровадження на аналізованому підприємстві системи постійного контролю та діагностики основних показників його ефективності та критеріїв їх оптимальності.

Результати дослідження проведеного у рамках першого та другого розділу дозволяють нам зробити висновок щодо того, які показники повинні контролюватись підприємством задля забезпечення ефективного управління

фінансовими ресурсами. До показників, що характеризують рівень ефективності формування джерел фінансових ресурсів слід відносити (аналіз пасивів): коефіцієнт платоспроможності (автономії), коефіцієнт фінансування, коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами, коефіцієнт маневреності власного капіталу та коефіцієнт фінансової незалежності.

До показників, що характеризують рівень ефективності розміщення джерел фінансових ресурсів слід відносити (аналіз активів): коефіцієнт покриття, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності та показник наявності чистого робочого капіталу.

До показників, що характеризують рівень ефективності використання джерел фінансових ресурсів слід відносити: коефіцієнти оборотності, що дозволяють провести аналіз ділової активності та коефіцієнти рентабельності, що показують, наскільки прибуткова діяльність компанії.

Для покращення управління фінансовими ресурсами ПП «Кронос» необхідним є виконання наступних рекомендацій:

1. Збільшення виторгу під реалізації шляхом максимальної активізації збутової (маркетингової) політики підприємства, а саме: наданням знижок покупцям, зниженням цін, підвищення якості обслуговування клієнтів та використання системи знижок за прискорену оплату продукції.

2. Покращення структури і складу активу балансу. З цією метою на підприємстві доцільно впровадити такі види заходів:

- здавання в оренду основних засобів, що не повною мірою використовуються у виробничому процесі;

- оптимізація структури розміщення оборотного капіталу (зменшення частини низьколіквідних оборотних коштів). Визначення оптимального обсягу і структури запасів із застосуванням контролінгу матеріальних потоків. При цьому широко використовують метод АВС-аналізу;



- рефінансування дебіторської заборгованості можливо з використанням схем факторингу, рекомендується залучення вексельних схем розрахунку з покупцями.

3. Зменшення витрати на виробництво продукції шляхом використання їх резервів, що виявлені під час планування витрат і аналізу відхилень фактичних результатів від запланованих.

Однією з найвагоміших перепон на шляху діяльності малих підприємств є відсутність достатньої кількості фінансових ресурсів. Одним із стратегічних напрямів в організації успішного малого бізнесу в нашій країні має бути дієва підтримка з боку держави та великих компаній, пошук нових методів фінансування малих підприємств і створення орієнтованої на них фінансової інфраструктури.

Таким чином, усі запропоновані заходи повинні оказати сприятливий вплив на фінансовий стан ПП «Кронос» та стабілізацію його господарської діяльності у майбутньому.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Буряк Л.Д. Фінансовий менеджмент у малому бізнесі: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2007. 423 с.
2. Бандурка О.М., Коробов М.Я. Фінансова діяльність підприємства. К.:Либідь, 2003. 312 с.
3. Бех М. С., Бех Н. М. Сутнісна характеристика малого і середнього бізнесу в трансформаційних умовах реформування економіки України. *Сталий розвиток економіки*. 2011. №2(5). С. 53 – 56.
4. Білик, В.В. Етапи розвитку малого та середнього бізнесу в Україні. *Економіка та менеджмент: перспективи розвитку* : матеріали доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції, м. Суми, 22-24 червня 2012 р. / За заг. ред.: О.В. Прокопенко. Суми : СумДУ, 2012. С. 17-19.
5. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. Т. 1. К.: Ника-Центр, 1999.
6. Бланк И.А. Стратегия и тактика управления финансами. Киев, МП "ИТЕМ лтд", СП "АДЕФ-Украина", 2005. 534 с.
7. Боцьора Л. О. Фінансовий механізм розвитку малого підприємництва в Україні: дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08. Львів. нац. ун-т ім. Івана Франка. - Львів, 2015. 272 с.
8. Варналій З.С. Мале підприємництво: основи теорії і практики: підручник. 4-те вид., стер. Київ: Т-во «Знання», КОО, 2008. 302 с.
9. Васильєва Д.В. Актуальні проблеми розвитку малого бізнесу в Україні. *Механізм регулювання економіки*. 2011. №3. С.188.
10. Гончаров А.Б. Фінансовий менеджмент: Навчальний посібник. Х.:ВД "ІНЖЕК", 2003 р. 240 с.
11. Виговська В.В. Особливості фінансового менеджменту малих підприємств. *Сіверянський літопис*. . 2009. № 1. с. 163-166.

12. Воробйова І.А. Операційний аналіз у фінансовому менеджменті малого бізнесу: особливості та застосування. *Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова*. 2014. с. 1-21.
13. Гнатенко Є. П. Щодо аналізу стану дебіторської та кредиторської заборгованості на підприємстві. *Економічні науки*. Сер. : Облік і фінанси. 2013. Вип. 10(1). С. 1-10.
14. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року (із внесеними змінами). Офіційний веб-сайт Верховної Ради України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
15. Джеймс К. Ван Хорн, Джон М. Вахович, мл. Основы финансового менеджмента, 12-е издание: Пер. с англ. М.: ООО "И.Д. Вильямс", 2008. 1232 с: ил. Парал. тит. англ.
16. Звойнар Й.П. Бар'єри на шляху розвитку малого бізнесу в Україні та інструменти їх подолання. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія Економічної науки. 2015. № 15 (1). с. 36-39.
17. Кавтиш О. П., Колісна Т. О. Аналіз діяльності підприємств малого бізнесу та шляхи підвищення їх прибутковості. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. № 5, 2013. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2028>
18. Лапіна І.С., Емануїлова Г.О. Особливості розвитку та сучасний стан малого бізнесу в Україні. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. Науки: економіка, політологія, історія. 2016. – № 9 (241). с. 98-112.
19. Лапіна І. С., Домбровська С.О. Адаптація фінансової стратегії підприємства до сучасних умов в Україні. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія «Економічні науки». Херсон. 2017. Вип. 25 (ч. 1) С. 138-142
20. Лапіна І. С., Лопатко К.М. Фінансова стратегія: економічна сутність та місце в системі управління підприємством. *Економічний простір. Економіка та менеджмент: Зб. наук. праць*. Луцьк, 2017. Вип. 2 с. 192-197.

21. Лимар О. Ф. Кількісна та якісна характеристика суб'єктів малого підприємництва в країнах Європейського Союзу. *Вісник Житомирського національного агроекологічного університету*. 2011. № 2(2). С. 149-155. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhnau\\_2011\\_2\(2\)\\_\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhnau_2011_2(2)__19)
22. Лисенко Ю., Єгоров П. Організаційно – економічний механізм управління підприємством. *Економіка України* 2008. №1 с.86.
23. Каруца С.М.. Фінансова звітність як предмет державного фінансового контролю. *Фінансовий контроль* (всеукраїнський науково-теоретичний, інформаційно практичний журнал). 2008. №1.
24. Кожанова Є. П., Отенко І. П. Економічний аналіз: Навчальний посібник для самостійного вивчення дисципліни. Х.: ВД "ІНЖЕК", 2003. 208 с.
25. Кондратьєв О. Фактори забезпечення фінансової стійкості підприємства. *Фінанси України*. 2007. №9 с.73.
26. Коробов М.Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств: Навч. посіб. К.: Т-во "Знання", КОО, 2008.
27. Крейнина М.Н. Финансовая устойчивость предприятия: оценка и принятие решений. *Финансовый менеджмент*. 2009. №2.
28. Мартинюк Л.А. Сучасний стан фінансового забезпечення малого бізнесу в Україні. Конкурентний розвиток підприємництва в Україні: матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Київ: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2016. С. 136–141.
29. Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
30. Офіційний сайт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг. URL: <https://www.nfp.gov.ua>.
31. Покропивний С.Ф., Колот В.М. Підприємництво: стратегія, організація, ефективність. Київ: КНЕУ, 2008. 352 с.
32. Рясних Є.Г. Основи фінансового менеджменту. Навчальний посібник. К.: Скарби, 2003. 238 с.

33. Сілічева Н. Є. Малий бізнес в Україні: стан та перспективи розвитку. *Економічні інновації*. 2015. Вип. 59. С. 303-309. URL: [file:///E:/downloads/ecinn\\_2015\\_59\\_35.pdf](file:///E:/downloads/ecinn_2015_59_35.pdf)
34. Смеречинська Н.М., Харинович-Яворська Д.О. Кредитування суб'єктів малого підприємництва в Україні. URL: <http://www.nauka.kushnir.mk.ua/?p=56352>.
35. Стоян В. Методичні аспекти обліку витрат на виробництво. *Фінанси України*. 2005. №9 с. 30.
36. Фастовець А.А., Фисун І.В. Фінанси малого бізнесу: навч. посіб. К.: Кондор-Видавництво, 2013. 302 с.
37. Філімоненков О.С. Фінанси підприємств: Навчальний посібник. К.: Ельга, Ніка-Центр, 2008. 360 с.
38. Фінанси підприємств: Підручник. Керівник авт. кол. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. 3-тє вид., перероб. та доп. К.: КНЕУ, 2000. 460 с.
39. Фінансовий аналіз: Навчальний посіб. За ред. проф. Г.В. Митрофанова. К.: Київ нац. торг.-екон. ун-т.: 2002, 301 с.
40. Фінансовий лізинг в Україні: поточний стан та перспективи розвитку. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-presshall/2541156-finansovij-lizing-v-ukraini-potocnij-stan-ta-perspektivi-rozvitku.htm>.
41. Фінансовий менеджмент. За ред. Проф. Г. Г. Кірейцева. Київ: ЦУЛ, 2002. 496 с.
42. Фінансовий менеджмент у малому бізнесі: Методичні рекомендації щодо самостійного вивчення дисципліни. Уклад. О.В. Люта. – Суми: УАБС НБУ, 2006. 50 с.
43. Фінанси підприємств. Підручник / за ред. А.М.Подєрьогіна. К.: КНЕУ, 2001.
44. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / Лапіна І. С., Гончаренко О. М. та ін.; за заг. ред. І. С. Лапіної. Одеса: Атлант, 2016. 313 с.

45. Финансовый менеджмент: теория и практика: Учебник под ред. Е.С. Стояновой. М.: Перспектива, 1998. с. 601 – 619 (Глава 4.2 Финансовый менеджмент малого бизнеса).
46. Шеремет А.Д. Методика финансового анализа. М:Инфра-М, 2006. 176 с.
47. Юрко Т.С. Теоретичні засади визначення сутності малого підприємництва. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічної науки.* 2014. Випуск №8. Ч. 6. с. 22-26.
48. Янковой А.Г. Математико-статистические методы и модели в управлении предприятием: Учебное пособие. Одесса: ОНЭУ, ротاپринт, 2014. 250 с.