

### **Рецензія на статтю**

#### **Тітенко З. М., Сукач І. П., Конончук Н. Л. «УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА»<sup>1</sup>**

У статті розкрито підходи до трактування поняття «управління фінансовими ресурсами», наведено перелік елементів, які входять до загальної суми фінансових ресурсів суб'єктів підприємництва, та обґрунтовано послідовність етапів управління ними. Автори виходять із того, що фінансові ресурси є найбільш мобільним елементом ресурсної бази підприємства, а тому в умовах мінливості зовнішнього середовища саме ефективність управління ними визначає спроможність вітчизняних суб'єктів господарювання не просто виживати, а й досягати успіху в ринкових умовах. Теоретичні положення апробовано на емпіричному матеріалі: проаналізовано структуру пасивів і активів балансу та фінансові результати ТОВ «Сингента» за 2017–2020 роки. Це робить дослідження значущим як для наукової спільноти, так і для фінансових служб підприємств, що формують політику управління власними та залученими ресурсами.

**Актуальність теми.** Тема має високу актуальність. Автори обґрунтовано пов'язують потребу в ефективному управлінні фінансовими ресурсами з умовами політичної та економічної нестабільності, за яких функціонування підприємств значною мірою залежить від раціонального прийняття управлінських рішень і ефективної системи організації діяльності. Особливої ваги дослідженню надає теза про те, що в сучасних умовах господарювання велика частина вітчизняних підприємств може опинитися у стані фінансової небезпеки, а отже, мобілізація та раціональне використання всіх наявних фінансових ресурсів набувають значення

---

<sup>1</sup>Тітенко З. М., Сукач І. П., Конончук Н. Л. Управління фінансовими ресурсами підприємства // Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". – 2021. – №13. – С. 11–15. <https://doi.org/10.25313/2520-2057-2021-13>

передумови збереження платоспроможності. Водночас автори слушно наголошують, що політика управління фінансовими ресурсами є одним із найважливіших елементів у загальній стратегії розвитку і діяльності підприємства, — саме тому її змістове наповнення потребує подальшого опрацювання.

**Аналіз матеріалів і методів.** Джерельну базу дослідження становлять праці українських учених-економістів у сфері фінансів підприємств та фінансової безпеки — загалом п’ять позицій; емпіричною базою слугує фінансова звітність ТОВ «Сингента» за 2017–2020 роки. Методологічною основою є вертикальний і горизонтальний аналіз статей балансу, порівняння, узагальнення, аналіз і синтез. Заслуговує на увагу методично виправдана побудова аналітичної частини: ефективність управління фінансовими ресурсами оцінюється за двома взаємопов’язаними блоками показників — структурою пасивів і структурою активів, що дає змогу зіставити джерела формування ресурсів із напрямками їх розміщення. Коректно окреслено і наукову прогалину: попри значний доробок у цій царині, питання підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами аграрних підприємств залишається невирішеним.

**Оцінка результатів дослідження.** Найвагомішим теоретичним результатом є обґрунтована авторами шестиетапна послідовність управління фінансовими ресурсами підприємства.

Послідовність охоплює обґрунтування системи пріоритетних фінансових інтересів, яка має включати стратегію розвитку підприємства та його місію; збір і обробку даних згідно з поставленою проблемою; оцінку рівня фінансових ресурсів; обґрунтування комплексу заходів і прийняття відповідних управлінських рішень; реалізацію запланованих заходів; контроль за ходом їх реалізації. Цінність такої побудови полягає в тому, що цикл управління замикається зворотним зв’язком, а оцінка складу та

структури фінансових ресурсів постає не самостійною процедурою, а необхідним етапом ухвалення рішень. Логічно доповнює цю схему систематизований перелік елементів, які зараховують до загальної суми фінансових ресурсів суб’єктів підприємництва: статутний капітал, додатковий і резервний капітал, амортизаційні відрахування, спеціальні фонди, нерозподілений прибуток, кредиторська заборгованість усіх видів.

Аналітична частина роботи побудована на трьох авторських таблицях. У таблиці 1 подано структуру статей пасиву балансу, на підставі якої зафіксовано зміну домінанти джерел фінансування: у 2017 році найбільшу питому вагу мав зареєстрований капітал (57,43%), у 2018 році — поточні зобов’язання (44,97%), а у 2019 та 2020 роках знову зареєстрований капітал (63,34% і 46,61% відповідно). Показовим є висновок про зростання підсумку балансу у 2020 році більше ніж на 35% порівняно з 2019 роком головним чином за рахунок збільшення поточних зобов’язань більше ніж удвічі, — тобто зростання ресурсної бази відбулося переважно за рахунок залучених, а не власних джерел.

У таблиці 2 схарактеризовано динаміку статей активу. Автори доводять, що структура балансу є досить нерівномірною: на оборотні активи припадає від 90,12% до 94,85% підсумку балансу, тоді як необоротні активи зростають у абсолютному вимірі — на 94 956 тис. грн у 2018 році, на 129 005 тис. грн у 2019 році та на 149 589 тис. грн у 2020 році, що оцінюється як позитивна тенденція, пов’язана з оновленням основних засобів. Зіставлення темпів зростання мобільної та іммобільної складових майна є доречним аналітичним прийомом.

У таблиці 3 узагальнено фінансові результати за 2017–2020 роки. Найбільш інформативним є виявлений авторами розрив у динаміці показників: валовий прибуток за досліджуваний період зріс і у 2020 році становив 116,26% рівня 2017 року, тоді як чистий прибуток скоротився до 12,81%, а фінансовий результат до оподаткування — до 12,68% базового

рівня. Фіксація цієї розбіжності є самостійним результатом, оскільки вказує на те, що втрата прибутковості формується не на рівні основної діяльності, а на рівні інших операційних доходів і витрат, зокрема операційних курсових різниць, адміністративних і збутових витрат, на що автори слушно звертають увагу.

**Наукова новизна та практична цінність.** Наукова новизна полягає в поєднанні систематизації етапів управління фінансовими ресурсами з їх апробацією на матеріалах конкретного підприємства: запропонована послідовність не залишається абстрактною схемою, а наповнюється змістом через аналіз складу і структури ресурсів реального суб'єкта господарювання. Практична цінність роботи виявляється в тому, що застосований алгоритм оцінювання — послідовний аналіз пасивів, активів і фінансових результатів — може бути використаний фінансовими службами підприємств для діагностики джерел формування ресурсів, а також у навчальному процесі під час викладання дисциплін фінансового аналізу та фінансів підприємств. Обґрунтований авторами висновок про те, що ефективний механізм управління фінансовими ресурсами має пов'язувати разом зовнішнє середовище та внутрішні ресурси і забезпечувати інтеграцію економічних процесів на підприємстві, робить результати статті корисними й для практиків.

**Зауваження та рекомендації.** Варто відзначити кілька моментів, які можуть бути враховані під час доопрацювання статті та в подальших дослідженнях.

— **У числових даних наявні розбіжності, які потребують звірення з первинною звітністю.** Підсумок балансу за 2020 рік у таблиці 1 наведено як 7 595 741 тис. грн, а в таблиці 2 — як 7 594 741 тис. грн; фінансовий результат до оподаткування за 2019 рік у таблиці 3 становить 218 970 тис. грн, тоді як у тексті вказано 248 970 тис. грн.

Оскільки саме ці величини є основою для подальших висновків, розбіжності бажано усунути.

- **Окремі відносні показники потребують перерахунку.** Зменшення фінансового результату до оподаткування з 718 445 тис. грн у 2018 році до 218 970 тис. грн у 2019 році відповідає скороченню приблизно на 69,5%, а не на 30,48%; так само зростання прибутку до оподаткування у 2020 році до 82 875 тис. грн проти 44 855 тис. грн у 2019 році означає приріст на 84,76%, тоді як 184,76% — це співвідношення показників, а не темп приросту.
- **Питома вага статей активу за 2017 рік не дає в сумі 100% (5,32% необоротних та 94,41% оборотних активів).** Це вказує на наявність статті, не відображеної в таблиці 2, зокрема необоротних активів, утримуваних для продажу; її варто або навести окремим рядком, або пояснити у примітці до таблиці.
- **Заявлений в анотації результат розкрито не повністю.** В анотації зазначено, що запропоновано шляхи покращення формування та використання фінансових ресурсів, однак у тексті конкретні заходи не сформульовано: висновок обмежено твердженням про те, що проведене дослідження «дозволило розробити заходи щодо підвищення ефективності їх використання». Доцільно навести перелік таких заходів із зазначенням очікуваного впливу на структуру джерел фінансування.
- **Вибір об'єкта дослідження недостатньо узгоджено з окресленою науковою прогалиною.** Прогалину сформульовано щодо аграрних підприємств, тоді як аналіз проведено на прикладі ТОВ «Сингента» — підприємства з іншою галузевою та операційною моделлю. Варто або уточнити критерії добору об'єкта, або розширити вибірку кількома підприємствами галузі, що дало б змогу зіставити результати.

- **Аналітичний інструментарій обмежено структурними показниками.** Висновок про ефективність управління фінансовими ресурсами був би значно аргументованішим за умови розрахунку коефіцієнтів фінансової незалежності та фінансового левериджу, показників ліквідності, оборотності оборотних активів і рентабельності. Це особливо важливо з огляду на виявлене падіння чистого прибутку майже у вісім разів, причини якого в тексті не проаналізовано.
- **Джерельна база налічує п'ять позицій, переважно 2013–2018 років,** і не містить рецензованих закордонних публікацій; бажано її розширити та збалансувати. Потребує узгодження й посилання [3, с. 7], яке не відповідає сторінці, зазначеній у переліку літератури. Крім того, у тексті трапляються технічні неточності — написання назви товариства, узгодження відмінків в описі динаміки необоротних активів, а також формулювання анотацій від імені одного автора за наявності трьох співавторів.

**Висновки.** Стаття є завершеним теоретико-аналітичним дослідженням, яке розширює уявлення про зміст і послідовність управління фінансовими ресурсами підприємства та підтверджує, що оцінка складу і структури фінансових ресурсів є необхідним етапом ефективного управління господарською діяльністю. Поставлену мету досягнуто: підходи до визначення поняття розкрито, елементи фінансових ресурсів систематизовано, етапи управління обґрунтовано, а структуру ресурсів і фінансові результати досліджуваного підприємства проаналізовано в динаміці за чотири роки. Висловлені зауваження мають рекомендаційний характер; їх урахування, насамперед у частині звірення числових даних і розширення аналітичного інструментарію, підвищило б доказовість висновків, не змінюючи загальної позитивної оцінки роботи. Стаття

відповідає вимогам щодо актуальності тематики, наукової новизни та практичної цінності.

***Рецензент:***

*незалежна дослідниця у сфері управління  
організаційними змінами та  
адміністративного лідерства*

**Вікторія Сидорук**