

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ**

**ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА  
Кафедра підприємництва, торгівлі та біржової діяльності**

рівень освіти другий «Магістр»  
галузь знань 07 «Управління та адміністрування»  
спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Форма навчання: денна

**КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**

на тему

**СТРАТЕГІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ  
ПІДПРИЄМСТВА**

Виконав: студент групи ПТБДМ-61  
галузі знань 07 «Управління та  
адміністрування»  
спеціальності 076 «Підприємництво,  
торгівля та біржова діяльність»  
Сливинська Евеліна Юріївна  
Керівник: к.е.н., доцент Ніколенко І.Ю.  
Рецензент: д.е.н., проф. Легомінова С.В.

Київ 2023

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙ**  
**Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва**  
**Кафедра підприємництва, торгівлі та біржової діяльності**

рівень освіти другий «Магістр»

галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Завідувач кафедри підприємництва,  
торгівлі та біржової діяльності**

\_\_\_\_\_ **Т.Б. Хлевицька**

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

**ЗАВДАННЯ**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

\_\_\_\_\_ **Сливинській Евеліні Юріївні**

*(прізвище, ім'я, по батькові)*

1. Тема роботи Стратегія забезпечення фінансової стійкості підприємства  
керівник роботи \_\_\_\_\_ **Ніколенко Інесса Юріївна, к.е.н., доцент**,  
*(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)*

затверджені наказом закладу вищої освіти від « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ року № \_\_\_\_

2. Строк подання студентом роботи \_\_\_\_\_

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативні акти України; наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів; офіційні дані Державної служби статистики України, Міністерства фінансів України; річні звіти та первинна документація ТОВ «Десна»; результати опитування та власних спостережень.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

1. Теоретико-методологічні засади стратегії забезпечення фінансової стійкості підприємства.
2. Діагностика фінансової стійкості ТОВ «Десна»
3. Шляхи зміцнення фінансової стійкості ТОВ «Десна»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових графіків та таблиць): 24 рис., 25 табл

## .6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Ніколенко І.Ю. доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності		
2	Ніколенко І.Ю. доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності		
3	Ніколенко І.Ю. доцент кафедри підприємництва, торгівлі та біржової діяльності		

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної магістерської роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Визначення тематики, вибір наукового керівника, уточнення теми	11.10.2022 р.	Виконано
2	Розробка та складання плану кваліфікаційної бакалаврської роботи	12.10.2022 р.	Виконано
3	Підготовка 1 розділу	01.11.2022 р.	Виконано
4	Підготовка 2 розділу	22.11.2022 р.	Виконано
5	Підготовка 3 розділу	13.12.2022р.	Виконано
6	Висновки	15.12.2022 р.	Виконано
7	Підготовка остаточного варіанту роботи	17.12.2022 р.	Виконано
8	Подання роботи для перевірки на академічний плагіат	20.12.2022 р.	Виконано
9	Написання відгуку науковим керівником	21.12.2022 р.	Виконано
10	Зовнішня рецензія	21.12.20221 р.	Виконано
11	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу	22.12.2022 р.	Виконано
12	Попередній захист роботи	23.12.2022 р.	Виконано
13	Захист кваліфікаційної магістерської роботи	18.01.2023 р.	Виконано

Студент

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Сливинська Е.Ю.

Керівник роботи

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Ніколенко І.Ю.

## РЕФЕРАТ

**кваліфікаційної магістерської роботи**  
**«Стратегія забезпечення фінансової стійкості підприємства»**  
**здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти**  
**ННІ менеджменту та підприємництва**  
**спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»**  
**освітньо-професійної програми «Підприємництво та фінанси»**  
**Державного університету телекомунікацій**  
**Сливинської Евеліни Юріївни**

Кваліфікаційна магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Основний текст кваліфікаційної роботи викладено на 128 сторінки друкованого тексту, у тому числі робота містить 25 таблиць, 24 рисунків, 97 використаних джерел та 5 додатків.

У першому розділі кваліфікаційної магістерської роботи проведено дослідження сутності фінансової стійкості підприємства. Досліджено сутність та значення фінансової стійкості підприємства. Визначено основні завдання діагностики фінансової стійкості. Обґрунтовано методичний інструментарій оцінки фінансової стійкості підприємств. Розроблено механізм забезпечення фінансової стійкості підприємств.

Другий розділ кваліфікаційної роботи присвячений діагностиці фінансової стійкості ТОВ «Десна». У цьому розділі проведено аналіз зовнішнього середовища, аналіз привабливості галузі, SNW – та SWOT-аналіз, проведена рейтингова оцінка для визначення конкурентної позиції підприємства. Здійснено аналіз абсолютних та відносних показників фінансової стійкості. Розроблена модель впливу чистого доходу від реалізації на фінансову стійкість підприємства, яка показує прямий пропорційний взаємозв'язок чистого доходу від реалізації продукції з фінансовою стійкістю підприємства. Збільшується чистий дохід від реалізації продукції – поліпшується фінансова стійкість, та навпаки зменшується чистий дохід від реалізації продукції – погіршується фінансова стійкість підприємства. Розроблена модель взаємозв'язку може застосовуватися для будь якого

підприємства.

У третьому розділі кваліфікаційної магістерської роботи, який присвячений зміцненню фінансової стійкості підприємства, проведена оцінка ймовірності банкрутства. Розроблена стратегія забезпечення фінансової стійкості ТОВ «Десна» та розроблені можливі шляхи розвитку фінансів підприємства в майбутньому. Основні напрямки зміцнення фінансової стійкості ТОВ «Десна», які пропонується, спрямовані на отримання позитивних фінансових результатів та чистих грошових потоків, переважно від операційної діяльності.

**Ключові слова:**

ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ, МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ, МОДЕЛЮВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ, БАНКРУТСТВО, СТРАТЕГІЯ, ПРОГНОЗУВАННЯ.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1.ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .....	10
1.1. Сутність фінансової стійкості підприємства: сутність та чинники. ....	10
1.2. Методичні основи діагностики фінансової стійкості підприємства.....	20
1.3. Механізм розробки стратегії забезпечення фінансової стійкості підприємства.....	31
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА .	45
2.1. Загальний аналіз діяльності об'єкта дослідження та визначення його ринкової позиції .....	45
2.2. Оцінка фінансової стійкості підприємства.....	61
2.3. Факторний аналіз показників, що впливають на фінансовустійкість підприємства. ....	68
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ЗМІЦНЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ .....	75
3.1. Забезпечення фінансової стійкості підприємства за допомогою оцінки ймовірності банкрутства.....	75
3.2. Стратегія забезпечення фінансової стійкості ТОВ «Десна».....	83
3.3. Прогнозування тенденцій зміни фінансової стійкості та визначення напрямів її зміцнення.....	94
ВИСНОВКИ.....	105
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	108
ДОДАТКИ.....	117

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** У сучасних умовах економічної трансформації успішне функціонування будь-якого підприємства залежить від рівня стабільності його фінансового стану. Тільки завдяки цьому підприємство має низку переваг для нормального функціонування в теперішній час і зростання потенціалу підприємства. Чим вищий рівень фінансової стійкості підприємства, тим краще воно адаптується до змін ринку і, як наслідок, запобігає ризик банкрутства. Тому стратегічною метою будь-якого підприємства є забезпечення фінансової стійкості.

Кожне підприємство в нестабільних умовах функціонування постійно шукає шляхи підвищення своєї ефективності. Тому стратегія забезпечення фінансової стійкості є одним із важливих елементів управління підприємством в цілому, що забезпечує високий рівень конкурентоспроможності підприємства. Стратегія забезпечення фінансової стійкості підприємства є одним із важливих функціональних напрямків системи фінансового менеджменту і тісно пов'язана з іншими системами управління. Зважаючи на це, дослідження теоретико-методологічних, методичних та практичних аспектів розробки стратегії забезпечення фінансової стійкості підприємства набувають особливої актуальності.

Питанню визначення економічної сутності поняття «фінансова стійкість підприємства» та управління нею досліджувало безліч вчених-економістів як вітчизняних, так і зарубіжних, зокрема М.С. Абрютіна, Г.М. Азаренкова, О.Я. Базилінська, І.О. Бланк, Є.Ф. Брігхем, О.Ю. Верланов, М. Голдер, В.М. Гриньова, О.Є. Гудзь, А.В. Грачов, М.М. Єрмошенко, О.Д. Заруба, К.В. Ізмайлова, В.В. Ковальов, Ж.Конан, О.В. Кондратьєв, Г.О. Крамаренко, М.В. Мельник, А.І. Півень, В.В. Подд'юргін, В.С. Пономаренко, О.П. Ряхнянська, Г.В. Савицька, Н.В. Тарасенко, Р. Таффлер, Г. Тішоу, А. Уолл, Р. Фолк, Г. Фостер, А. Д. Шеремет та ін.

Незважаючи на значну кількість праць, присвячених проблемам оцінки та управління фінансовою стійкістю підприємств, практично відсутні розробки щодо формування цілісного процесу управління нею в сучасних умовах, що поглиблює актуалізацію дослідження в цьому напрямку

**Метою кваліфікаційної магістерської роботи є** вивчення сутності фінансової стійкості підприємства та механізму розробки стратегії управління нею з наступним обґрунтуванням вибору оптимального її виду, а також проведення аналізу та надання об'єктивної оцінки фінансової стійкості ТОВ «Десна».

Враховуючи теоретичну актуальність та практичну значущість управління фінансовою стійкістю підприємства, в дипломній роботі були поставлені та вирішені наступні **завдання**:

- визначено сутність та значення фінансової стійкості підприємства та чинники, що впливають на фінансову стійкість;
- розглянуто методичний інструментарій діагностики фінансової стійкості підприємства;
- сформовано механізм забезпечення фінансової стійкості підприємства;
- проведено загальний аналіз діяльності та визначено ринкову позицію ТОВ «Десна»;
- проведено оцінку фінансової стійкості та визначено тип фінансової стійкості підприємства;
- проведено факторний аналіз показників, що впливають на фінансову стійкість;
- проведено оцінку ймовірності банкрутства з метою забезпечення фінансової стійкості підприємства;
- розроблено стратегію забезпечення фінансової стійкості підприємства;
- здійснено прогнозування тенденцій зміни фінансової стійкості та визначено напрями її зміцнення.



**Об'єктом дослідження** є стратегію забезпечення фінансової стійкості підприємства.

**Предметом дослідження** є теоретичні і практичні засади формування стратегії забезпечення фінансової стійкості підприємства, а також обґрунтування шляхів її підвищення у довгостроковій перспективі.

**Методологія і методи дослідження.** Методологічною базою наукового дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних науковців, присвячені проблемам управління фінансовою стійкістю підприємства. У дипломній роботі використовувались такі методи дослідження як: системний аналіз, синтез, інформаційне моделювання, абстрагування та конкретизація, статистичні і аналітичні розрахунки; методи порівняння і аналізу, групування та графічний метод для наочного зображення результатів дослідження.

Інформаційна база дослідження ґрунтується на нормативно-довідковій та науковій літературі. Фактичні дані отримано з матеріалів фінансової звітності досліджуваного підприємства. Обробка даних здійснювалася за допомогою сучасних інформаційних технологій.

**Структура та обсяг кваліфікаційної магістерської роботи.** Робота складається із вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг роботи становить 128 сторінок.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1. Сутність фінансової стійкості підприємства: сутність та чинники.

В сучасних умовах трансформації ринкової економіки значна увага приділяється оцінці фінансового стану підприємства, яка з одного боку, є результатом діяльності підприємства і свідчить про його досягнення, а з іншого – виявляє передумови розвитку підприємства в цілому. Тому в основі досягнення загальної стійкості підприємства лежить своєчасне та гнучке управління факторами його діяльності, тобто головна роль полягає в широкому застосуванні внутрішніх механізмів фінансової стабілізації.

В науковій економічній літературі немає єдиного погляду на сутність категорії «фінансова стійкість». Більшість науковців визначають поняття фінансової стійкості як збереження незмінності деяких інваріантностей системи в процесі змін її стану. Деякі автори розглядають «фінансову стійкість» як наслідковий чинник взаємодії господарських операцій економічної системи підприємства з метою генерації факторів рівноваги і створення підґрунтя подальшого його розвитку.

Загалом, «фінансова стабільність» визначається як економічна категорія, що включає сукупність факторів, які забезпечують стан контрольованої рівноваги підприємства та здатність підтримувати економічне зростання за рахунок ефективних господарських операцій.

Дослідження зарубіжних вчених щодо фінансової стійкості підприємства ґрунтуються на розробках різних шкіл аналізу фінансової звітності.

Наприклад, представник школи емпіричного прагматизму Р. Фолк виділяє питання управління оборотними засобами, власним капіталом та кредиторською заборгованістю.

Представник школи статистичного фінансового аналізу А. Уолл акцентував увагу на ідентифікації коефіцієнтів бухгалтерської звітності за допомогою статистичних методів.

Розробки школи мультиваріантного аналізу Дж. Блісса базуються на визначенні структури зв'язку часткових показників фінансової звітності з узагальнюючими показниками ефективної діяльності. А представники школи стратегічного аспекту Е. Альтман, У. Бівер, Р. Таффлер, Г. Тішоу, Ж. Конан, М. Голдер надають перевагу перспективному аналізу порівняно з ретроспективним [70].

Розглядаючи дослідження вітчизняних авторів, можна зробити висновок, що єдиної точки зору до визначення фінансової стійкості не має. Та, на думку Коробова М. Я. фінансова стійкість підприємства – це розміщення фінансових ресурсів підприємства, а також відповідність параметрів діяльності підприємств критеріям позитивної характеристики фінансового стану [48].

Наприклад, Н.А. Мамонтова стверджує, що фінансова стійкість – це такий стан підприємства, за якого забезпечується стабільна фінансова діяльність, постійне перевищення доходів над витратами, вільний обіг грошових коштів, ефективне управління фінансовими ресурсами, безперервний процес виробництва і реалізації продукції, розширення й оновлення виробництва [62].

Кремень В.М. розглядає фінансову стійкість як спроможність підприємства за рахунок власних коштів забезпечувати діяльність або запаси витрати, це здатність господарюючого суб'єкта функціонувати і розвиватися, зберігати рівновагу своїх активів і пасивів у мінливих умовах внутрішнього і зовнішнього середовищ [52].

Бланк І. О. визначає що таке поняття як «фінансова стійкість підприємства» дуже близьке до іншого економічного поняття – «фінансова рівновага». Автор визначає зміст цих двох категорій частиною власних джерел при формуванні фінансових ресурсів підприємства [13, с. 138].

У свою чергу, Виноградов Г. Г. та Богданівська Л. А. стверджують, що поняття фінансової стійкості підприємства тісно пов'язане з перспективною

платоспроможністю. Оцінка фінансової стійкості дозволяє зовнішнім суб'єктам аналізу (особливо інвесторам) визначити фінансові можливості підприємства на тривалу перспективу. Оскільки в умовах ринкової економіки здійснення процесу виробництва, його розширення, задоволення різних потреб підприємства виробляються за рахунок самофінансування, а при їх недостатності – позикових коштів, то велике значення має фінансова незалежність від зовнішніх позикових джерел, хоча обійтися без них складно. Тому вивчаються співвідношення позикового, власного і загального капіталу з різних позицій [15].

На думку Родіонової В. М., фінансова стійкість – це наявність власних оборотних коштів, їх збереження, співвідношення між власними і позиковими обіговими коштами, які характеризують ступінь фінансової стійкості підприємства, його становище на фінансовому ринку, можливості додаткової мобілізації фінансових ресурсів за допомогою випуску цінних паперів [81, с. 42].

Поляк Г.Б. трактує економічну сутність фінансової стійкості, зводячи її лише до забезпеченості запасів і витрат підприємства джерелами формування [92]. На нашу думку, це визначення дещо звужує розуміння сутності фінансової стійкості.

Ковальов В.В. і Волкова О.Н. стверджують, що найважливішою характеристикою фінансового стану будь-якого підприємства є стабільність його діяльності у світлі довгострокової перспективи, яка пов'язана із загальною фінансовою структурою підприємства, а також ступенем його залежності від інвесторів та кредиторів [43].

Крамаренко Г.О. та Чорна О.Є під фінансовою стійкістю підприємства розуміють його платоспроможність в часі з дотриманням умови фінансової рівноваги між власними і позиковими коштами. Фінансовою рівновагою є таке співвідношення власних і позикових коштів підприємства, при якому за рахунок власних коштів повністю погашаються колишні і нові борги [51].

На думку таких авторів, як Русіна Ю.О. та Полозук Ю.В., фінансова

стійкість – це більш узагальнена характеристика фінансового стану підприємства, тобто здатність суб'єкта господарювання розвиватися та функціонувати, забезпечувати фінансову незалежність та зберігати рівновагу своїх пасивів та активів, що гарантує інвестиційну привабливість та платоспроможність підприємства [82].

Досить точним, на нашу думку, є трактування, надане Г.В. Савицькою, яка зазначає: «фінансова стійкість підприємства – це здатність підприємства функціонувати та розвиватися, зберігати рівновагу своїх активів та пасивів у мінливому внутрішньому та зовнішньому середовищі, яка гарантує його постійну платоспроможність та інвестиційну привабливість у межах допустимого рівня ризику» [83].

Бланк І.О. зазначає, що таке поняття як «фінансова стійкість підприємства» дуже близьке до іншого економічного поняття – «фінансова рівновага». Він визначає зміст цих двох категорій частиною власних джерел при формуванні фінансових ресурсів підприємств [13]. На нашу думку, формування активів за рахунок позиченого капіталу в певних межах є об'єктивним явищем і не обов'язково свідчить про відсутність фінансової стійкості у суб'єкта господарювання.

Також, слід зауважити, що фінансова стійкість тісно пов'язана з поняттям фінансовий стан підприємства, при цьому деякі автори ототожнюють дані поняття, інші ж визначають фінансову стійкість як одну із характеристик фінансового стану поряд із ліквідністю, платоспроможністю, діловою активністю та рентабельністю.

Притуляк Н.М. вважає, що фінансова стійкість – це одна з комплексних характеристик фінансового стану, яка акумулює в собі результати управління фінансовими ресурсами на стадіях їх формування, розміщення і використання, і таким чином, обумовлює можливості підприємства в забезпеченні стійких темпів його економічного розвитку на основі стабільного зростання прибутку капіталу [79].

На думку Грабовецького Б. Є., 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 [81].

Абрютіна М. С. й Грачов А. В. визначають «фінансову стійкість підприємства» як надійно гарантовану платоспроможність, незалежність від випадковостей ринкової кон'юнктури й поведінки партнерів [2].

Павловська О. В., Притуляк Н. М. і Невмержицька Н. Ю. розглядають фінансову стійкість з позиції спроможності підприємства за рахунок власних коштів забезпечувати запаси і витрати, не допускати невиправданої дебіторської і кредиторської заборгованості та своєчасно розраховуватися за зобов'язаннями [71].

Дослідивши точки зору різних науковців, доцільним було б надати власне визначення поняття, як «фінансова стійкість» підприємства. Отже, фінансова стійкість є узагальненим поняттям фінансового стану підприємства, що відображає здатність підприємства бути самодостатнім у фінансовій діяльності, уникати банкрутства, підтримувати фінансовий стан.

Отже, фінансова стійкість підприємства є комплексним поняттям, що залежить від численних і різноманітних факторів.

На фінансову стійкість підприємства впливають різні фактори, які частково чи повністю залежать від підприємства [56].

Якщо якийсь із них випадає з аналізу фінансової стійкості, то оцінка впливу інших, прийнятих у розрахунок факторів, а також висновки ризикують виявитися спотвореними і не спроможними забезпечити фінансову стійкість [80].

Рогоза С.А. виділяє дві групи факторів, які здійснюють вплив на фінансову стійкість підприємства – внутрішні та зовнішні.

Півень А. І. стверджує, що на фінансову стійкість підприємства впливають такі групи факторів як технологія, устаткування, матеріали та енергія, виробництво, персонал, організація, методи та стиль управління [74].

Шеремет А. Д. поділяє внутрішні фактори фінансової стійкості підприємства на основні та другорядні [96]. В свою чергу, основні фактори фінансової стійкості підприємства він класифікує на виробничі, до яких належать засоби та предмети праці, а також безпосередньо сама праця, та невиробничі, зокрема фактори професійного розвитку колективу, природно-охоронної діяльності та постачальницько-збутові. Неосновними внутрішніми факторами фінансової стійкості підприємства, на його думку, є структурні зрушення, порушення господарської та технологічної дисципліни. Також Шеремет А. Д. вважає, що основним вихідним показником стійкості фінансового стану підприємства є різниця статутного та реального власного капіталу [96, с. 120]. З ним погоджуються Грачов А. В. і Абрютина М. С., які стверджують, що фінансова стійкість підприємства є не що інше, як надійно гарантована платоспроможність, незалежність від випадків ринкової кон'юнктури і поведінки партнерів. Вони ж виділяють і головну ознаку стійкості підприємства, тобто наявності чистих ліквідних активів, які визначаються як різниця між короткостроковими зобов'язаннями та усіма ліквідними активами на той чи інший момент часу.

На думку Базілінської О. Я. найвагомими внутрішніми факторами, що впливають на фінансову стійкість підприємства, є збут, виробництво продукції, інновації, система комунікацій, реклама, робота з персоналом, його мотивація, інфраструктура ринку, якість управлінського та бухгалтерського обліку, а також коректне діагностування фінансово-господарської діяльності [9]. Також Базілінська О. Я. вважає, що фінансова стійкість підприємства залежить від міжнародних, національних та ринкових факторів. Науковець підкреслює, що міжнародні фактори впливають на фінансову стійкість через загальноекономічні важелі, міжнародну політику та міжнародну конкуренцію; національні – через політичні, економіко-демографічні умови господарювання; а ринкові – через психографічні настрої населення, науково-технічний прогрес та форми конкуренції.

Ізмайлова К. В. стверджує, що чим більшими є швидкість оборотності

дебіторської заборгованості, прибутковість реалізації продукції та частка власних оборотних коштів, тим стійкішим є фінансовий стан підприємства [37]. Втім, Ізмайлова К. В. вважає, що фінансова стійкість підприємства залежить від таких груп факторів як політика постачальників, споживачі (замовники), конкуренти, держава, маркетингові агентства та контактні аудиторії. Так, на її думку, вплив постачальників на фінансову стійкість підприємства проявляється через своєчасність постачання та якість продукції, що постачається. Обумовлюючими факторами фінансової стабільності підприємства з позиції споживачів (замовників) є стан їхньої платоспроможності та рівень забезпеченості замовленнями, з позиції конкурентів – темпи розвитку галузі та кількість підприємств-конкурентів. У свою чергу, держава впливає на фінансову стійкість підприємства через рівень податків та розмір державних джерел фінансування.

При цьому, Верланов О. Ю. підкреслює, що фінансова стійкість залежить від ефективності маркетингової та виробничої діяльності підприємства, а також від рівня його кадрового потенціалу та організаційної культури [15].

Грицюк М. вважає, що на фінансову стійкість підприємства впливають такі фактори, як конкурентна позиція, принципи діяльності, ресурси та ефективність їхнього використання, маркетингові стратегії та політика [28].

Ряхнянська О. П. стверджує, що факторами безпосереднього впливу на фінансову стійкість підприємства є конкуренти, інвестори, банки, постачальники, споживачі (замовники), податкова служба, посередники, органи місцевого самоврядування та проектні інститути [56].

Схематично вони відображені на рис. 1.1.

Борецька Н.П. розглядає наступні фактори: стан підприємства на товарному ринку; конкурентоспроможність продукції (робіт, послуг); ділова репутація підприємства; залежність підприємства від зовнішніх інвесторів і кредиторів; наявність неплатоспроможних дебіторів; ефективність господарських і фінансових операцій [16].





Рис. 1.1 .Фактори, що впливають на фінансову стійкість підприємства  
 Джерело: складено за [56; 69; 80]

Деякі вчені по різному класифікують фактори впливу на фінансову стійкість. Отже, загальної класифікації факторів, що впливають на фінансову стійкість, немає, адже багато джерел надають різні класифікації цих факторів рис. 1.2. Деякі вчені класифікують фактори, що впливають на фінансову стійкість підприємства за місцем виникнення, за важливістю результату, за структурою, за часом дії. [92, с. 14].

Тому варто відмітити, що кожне підприємство повинно аналізувати всі фактори впливу на фінансову стійкість, прогнозувати можливі наслідки дії того чи іншого фактору та враховувати особливості здійснення своєї фінансово-господарської діяльності і оперативно приймати рішення, що дозволить покращити загальний фінансовий стан підприємства.



Рис.1.2. Види факторів, що впливають на фінансову стійкість підприємства *Джерело: складено за [92]*

Залежно від впливу факторів виділяють поточну стійкість, тобто на момент проведення аналізу і потенційну (перспектива нарощувати обсяги діяльності протягом певного часу і вихід на новий рівень фінансової рівноваги). Отже, фінансова стійкість підприємства у короткостроковому періоді означає досягнення стану рівноваги, у довгостроковому періоді – трансформування чинників стабілізації у фактори розвитку підприємства. Визначають такі чотири типи фінансової стійкості підприємства: абсолютна стійкість; нормальна стійкість; нестійкий (передкризовий) фінансовий стан; кризовий фінансовий стан підприємства. Отже, розглядаючи погляди різних авторів, можна зробити висновок, що єдиної точки зору не має. На основі цих досліджень запропоновано система факторів, що впливають на фінансову стійкість підприємства.

### Внутрішні фактори фінансової стійкості

- Структура та динаміка витрат
- Розмір статутного капіталу
- Галузева незалежність
- Стан майна і фінансових ресурсів
- Структура послуг, їх частка у загальному платоспроможному попиті

### Зовнішні фактори фінансової стійкості

- Зовнішньо економічні зв'язки
- Рівень платоспроможного попиту, конкуренція
- Економічні умови господарювання
- Стан майна і фінансових ресурсів
- Податкова, кредитно-фінансова, облікова, інвестиційна політика
- Регіональне розташування підприємства
- Сезонність діяльності підприємства

Рис. 1.3. Система факторів фінансової стійкості *Джерело: складено за [80]*

Таким чином, фінансова стійкість підприємства є однією з найважливіших фінансових проблем. Це визначається ступенем поповнення запасів і витратами власних і залучених джерел на їх створення, а також співвідношенням власних і залучених коштів. Тому кожне підприємство повинно мати політику управління фінансовою стабільністю, визначити свій процес управління, вибрати набір дій, які необхідно здійснити, і деталізувати кожен крок керівників для підвищення фінансової стійкості та забезпечення ефективних фінансових результатів.

## 1.2. Методичні основи діагностики фінансової стійкості підприємства

У системі об'єктів фінансово-економічного аналізу фінансова стійкість відіграє важливу роль. Основним завданням діагностики фінансової стійкості є визначення здатності підприємства протистояти негативному впливу різних факторів (зовнішніх, внутрішніх та непередбачуваних), що впливають на його фінансовий стан.

Важливим економічним аспектом є визначення меж фінансової стійкості. Таким чином, недостатня фінансова стійкість може призвести до неплатоспроможності підприємства та нестачі коштів на розвиток виробництва та загальної діяльності суб'єкта господарювання. Надмірна фінансова стійкість також негативно впливає на виробничо-господарську діяльність, оскільки гальмує її розвиток, збільшуючи витрати підприємства з надлишками запасів і резервів [79].

Отже, на різних етапах розвитку національної економіки використовуються такі основні підходи до оцінки фінансової стійкості підприємств, як аналіз фінансово-економічного стану неплатоспроможних суб'єктів підприємництва, комплексна оцінка їх інвестиційної привабливості та фінансового стану підприємств. позичальників, аналіз фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації, тощо. Однак найбільш поширеним підходом є коефіцієнт оцінки фінансового стану підприємства, де предметом дослідження є різні коефіцієнти – різні відносні показники, що розраховуються шляхом порівняння певні абсолютні показники господарсько- фінансової діяльності підприємств, відомості про які входять до різних видів звітності та бухгалтерського обліку (табл. 1.1) [4].

Метод	• Тракткування
Фінансових коефіцієнтів	<ul style="list-style-type: none"> <li>Визначає фінансову стійкість, платоспроможність і ліквідність, рентабельність діяльності, майновий стан та ділову активність.</li> </ul>
Бальна оцінка	<ul style="list-style-type: none"> <li>Порівняння отриманих значень із нормативними величинами з отриманням узагальнюючого показника вираженого в балах.</li> </ul>
Рейтингова оцінка	<ul style="list-style-type: none"> <li>Класифікація підприємств за рівнем їх фінансового стану і рейтингу кожного показника з метою їх ранжування за обраною ознакою.</li> </ul>
Матрична оцінка	<ul style="list-style-type: none"> <li>Побудова матриці стандартизованих коефіцієнтів на основі сукупності фінансових показників. Здійснюється порівняльна рейтингова оцінка за певними показниками.</li> </ul>
Інтегральна оцінка	<ul style="list-style-type: none"> <li>Визначення інтегрального показника на основі застосування різноманітних методичних підходів. Інтегральний показник може характеризувати як окремі складові, так і в цілому фінансовий стан.</li> </ul>
Абсолютних показників	<ul style="list-style-type: none"> <li>Оцінка окремих сторін фінансового стану та визначення типів фінансової стійкості щодо стабільності джерел покриття запасів і характеристики рівня фінансової стійкості на основі використання результатів маржинального аналізу.</li> </ul>
Дискримінантні моделі	<ul style="list-style-type: none"> <li>Визначення вірогідності настання банкрутства на основі інтегральної моделі аналізу фінансового стану підприємства. Виділяють однофакторні (коефіцієнт Бівера, Вайбеля) та багатфакторні моделі (Терещенко, Савицька, Альтман, Ліс, Таффлер, Спрінгейт).</li> </ul>

Рис. 1.4. Основні методичні підходи оцінки фінансової стійкості підприємства *Джерело: складено за [17; 23; 28; 33; 39; 53]*

Зазвичай оцінка за методом фінансових показників підпадає під групи показників фінансової стійкості, дослідження стану активів підприємства, визначення платоспроможності та ліквідності, показників рентабельності та показників економічної діяльності. Склад, класифікація та методика розрахунку показників, наведених у положеннях, а також представлених у різних наукових працях, суттєво відрізняються, що призводить до відсутності єдиного підходу до оцінки фінансового стану підприємства на основі фінансових показників

До сфери ключових показників діяльності підприємств і показників, що характеризують стан, рух і розміщення їх фінансових ресурсів, тобто фінансову стійкість, належать [58]:

- рентабельність (рентабельність) підприємства;
- наявність і динаміка основних і оборотних засобів;
- раціональність розміщення (використання) власних і отриманих коштів(основних і оборотних засобів);
- ступінь фінансової незалежності підприємства (фінансова автономність);
- ліквідність і платоспроможність.

Фінансова стійкість підприємства формується насамперед під впливом рентабельності його діяльності. Якщо підприємство збиткове або малорентабельне, якщо величина його прибутку зменшується, не виконуються планові накреслення з цього найважливішого якісного показника, говорити про задовільний фінансовий стан, фінансову стійкість підприємства не доводиться навіть при збереженні якийсь час спроможності розрахуватися за своїми фінансовими зобов'язаннями. Враховуючи роль, яку відіграє прибуток в економіці будь-якого суб'єкта підприємницької діяльності, у короткотерміновій, а тим більше – у довготерміновій перспективі ця спроможність не може бути підтримана і буде втрачена, якщо фінансові ресурси підприємства не будуть достатньою мірою поповнюватися за рахунок прибутку.

У цілому методичний інструментарій управління фінансовою стійкістю

підприємств С.Я. Єлецьких представляє такими групами показників (рис. 1.5).

Загальне оцінювання фінансової стійкості передбачає визначення:

- стійкості джерел формування капіталу;
- ресурсної стійкості;
- стійкості управління [33].

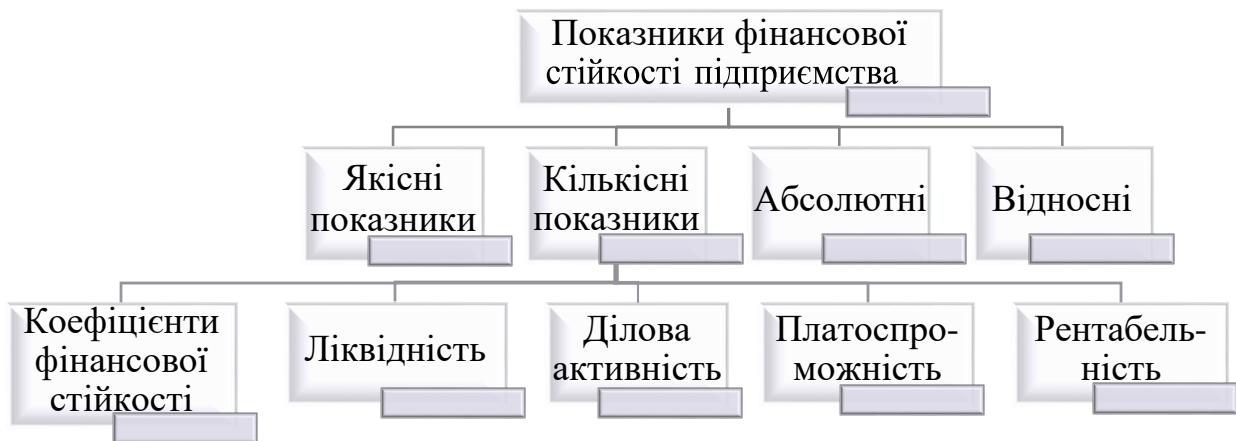


Рис. 1.5 Показники фінансової стійкості підприємства *Джерело: складено за [45]*

Кількісні показники дають змогу розрахувати окремі показники, що характеризують фінансову стійкість, платоспроможність та ліквідність, рентабельність (рентабельність) діяльності, стан активів та господарську діяльність. Склад і алгоритм розрахунку фінансових показників досить різноманітний і залежить від обраної методики, затвердженої нормативно-правовими актами або закладеної деякими вченими.

Аналіз якісних методів дозволяє обґрунтувати підходи до їх адаптації до реалій вітчизняних підприємств.

Перший підхід – це якісні методи, засновані на модифікаціях балансової моделі фінансової стабільності. Західні економісти трактують сутність фінансового балансу підприємства в контексті здатності матеріально-фінансових потоків на всіх фазах циклу капіталу повертатися до стану, що забезпечує правильні пропорції у своєму русі, незважаючи на вплив

дестабілізуючих факторів [57] . .

Так, наприклад, французький економіст Б. Коласс у своїй роботі підкреслює, що «поняття фінансової рівноваги може бути розглянуте з двох різних, таких, що не суперечать один одному точок зору: перша, відбиваючи юридичні вимоги кредиторів, припускає, що підприємство має бути здатне за допомогою своїх ліквідних засобів погасити борги, коли це необхідно; друга виходить з того, що підприємство повинно підтримувати функціональну рівновагу між джерелами та їх використанням, враховуючи стабільність перших і призначення других. Це обумовлює два основні види аналізу фінансової рівноваги підприємства за допомогою балансу: аналіз ліквідності та зворотності (називається також патримоніальним, або майновим, аналізом) і функціональний аналіз, що має два варіанти («горизонтальний» і «центр відповідальності»)» [52].

Другий підхід – якісні методи, що використовують балансову модель фінансової стійкості для визначення типу фінансового стану підприємства. На відміну від західних економістів, українські (О.В. Ізмайлова [37], Р.О. Костирко [50]) і російські (А.Д. Шеремет і Р.С. Сайфулін [96]) учені вважають, що суть фінансової стійкості підприємства краще всього відбиває балансова модель.

Підсумовуючи міркування щодо модифікації моделі балансу, зазначимо, що фінансовий баланс – це співвідношення власних і позикових джерел фінансування, в такому випадку ми повністю погасимо стару та нову заборгованість підприємства за власний рахунок. Розрахована в моделі балансу точка фінансової рівноваги не дозволяє, з одного боку, збільшити залучені кошти, а з іншого — нераціонально використовувати вже накопичені власні кошти.

Якщо врахувати, що власні та позикові кошти проходять етапи формування, розподілу та оплати, а їх кінцева вартість йде на поповнення активів підприємства, то аналіз фінансової стійкості на кожному з цих етапів дозволяє визначити умови зміцнення. (або втрати) фінансової рівноваги та підвищення ефективності управлінських рішень.



Третій підхід – якісні методи, що використовують співвідношення темпів зростання активів (майна) і пасивів (джерел засобів), а також їх елементів для діагностування фінансової стійкості підприємства [89].

Підтвердженням сформульованого вище визначення суті поняття «фінансова стійкість підприємства» в контексті обороту капіталу може бути оцінювання співвідношень темпів зростання прибутку ( $T_n$ ); темпів зростання товарообороту ( $T_{ep}$ ); темпів зростання активів підприємства ( $T_a$ ), відоме у світовій практиці аналізу як «золоте правило економіки підприємства» (1.1):

$$T_a \geq T_m \geq T_n \geq 100\% \quad (1.1)$$

Якщо вищеназвані умови виконуються, то це свідчить про те, що:

- товарооборот збільшується більше, ніж вкладений капітал, тобто ресурси підприємства використовуються ефективніше;
- прибуток підприємства зростає більш інтенсивніше, ніж товарооборот, що свідчить про відносне зниження витрат;
- економічний потенціал підприємства збільшується, оскільки усі темпові показники перевищують 100% [89].

Четвертий підхід, прибічниками якого є М.О. Кизим, В.А. Забродський, В.А. Зінченко [41], базується на визначенні зон якісного оцінювання типів фінансової стійкості за допомогою створення двомірної матриці та побудови траєкторії, яка характеризує її зміну в часі.

При цьому якісне оцінювання фінансової стійкості здійснюється в чотири етапи.

На першому етапі, використовуючи показники оборотності (господарської діяльності), ліквідність, прибутковість і незалежність капіталу є вимірюванням фактичного фінансового стану підприємства на даний момент часу, а на другому - нормативним розрахунком значення цих показників [41].

На третьому етапі будуються перші дві двокоординатні області, що поєднують основні принципи фінансової стійкості капіталу: «прибутковість –

незалежність» та «динаміка – ліквідність», а потім проводиться двокритеріальна оцінка виду фінансового стану підприємства. На третьому кроці дві отримані якісні двокритеріальні оцінки видів фінансового стану зводяться ("рівновага" і "стабільність") до однієї двовимірної матриці чотирикритеріальної оцінки видів фінансового функціонування підприємства.

На четвертому етапі двовимірні матриці зон для чотирикритеріальної якісної оцінки фінансового стану підприємства вводять якісні оцінки в конкретні моменти, а потім з'єднують їх послідовно стрілками. Так формується траєкторія фактичної зміни типів фінансової стійкості компанії в часі [41]. Оцінка фінансового стану функціонування підприємства за допомогою цієї методики дозволяє охопити повний цикл обороту капіталу на усіх його стадіях.

Загалом, оцінка фінансової стійкості підприємства за допомогою різноманітних ланцюжків взаємопов'язаних індексів валютного курсу дозволяє визначити ступінь гнучкості структури фінансових ресурсів підприємства на всіх етапах циклу капіталу.

Вивчення структури пасиву балансу дає змогу виявити можливі причини фінансової стійкості (нестабільності) підприємства. Таким чином, збільшення частки власного капіталу з будь-якого джерела сприяє зміцненню фінансової стійкості підприємства. Наявність нерозподіленого прибутку можна вважати джерелом поповнення оборотних коштів та зменшення зобов'язань за поточними рахунками.

Особлива роль аналізу власного капіталу в оцінці фінансової стійкості впливає з його функції. Статутний та додатковий капітал підприємства дозволяють ефективно організувати виробничий процес, використовувати передові технології, висококваліфіковану робочу силу, зміцнити позиції на ринку. Розмір власного капіталу в цілому забезпечує довіру партнерів товариства, що визначає можливість отримання від них фінансових вкладень у разі потреби для усунення впливу несприятливих факторів. Невелика частка власного капіталу збільшує підприємницький ризик кредиторів.

Аналіз стійкості ресурсів як складової фінансової стійкості включає:

рівень взаємодії підприємства з суб'єктами ринкової інфраструктури; ступінь інтегрованості підприємства в систему виробничих відносин; залежність ефективності компанії від стану економіки; здатність компанії залучати кошти; контроль грошових потоків.

Стабільність управління (організаційна та функціональна стійкість) аналізується з точки зору відповідності організаційно-виробничої структури підприємства обраній стратегії розвитку та умовам ринку.

При аналізі фінансової стійкості необхідно розрахувати набір відносних показників (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Нормативні значення основних показників оцінки фінансової стійкості підприємства**

Назва показника	Нормативне (рекомендоване значення)
Коефіцієнт фінансової автономії	$>0,5$
Коефіцієнт фінансової залежності	$<2$
Коефіцієнт фінансового ризику	$<0,5$ Критичне значення при 1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$>0,5$
Коефіцієнт фінансової стійкості	$>0,75$

*Джерело: складено за [71]*

Класифікаційними ознаками, що визначають тип фінансової стійкості, є: час оцінки, рівень інвентарних джерел їх формування, рівень фінансової стійкості, характер проявів у часі, фінансова стійкість як певний фінансовий стан. Отже, за показником забезпеченості товарно-матеріальних цінностей та вартості власних і позикових коштів можна назвати такі види фінансової стійкості підприємства:

1) абсолютна фінансова стійкість (дуже рідко зустрічається на практиці) коли власний оборотний капітал (ВОК) забезпечує запаси (З), і підприємство не залежить від банківських кредитів. Воно має абсолютну ліквідність і забезпечує

поточну та майбутню платоспроможність;

2) нормальна фінансова стійкість - коли запаси забезпечені сумою оборотних коштів і довгострокових позик (сума оборотних коштів і довгострокових зобов'язань є оборотними коштами - ФК). При цьому підприємство має нормальну ліквідність і платоспроможність, а операційна діяльність достатньо прибуткова;

3) нестійкий фінансовий стан - коли запаси забезпечуються оборотними коштами, довгостроковими позиками та короткостроковими кредитами та позиками, тобто за рахунок усіх основних джерел запасів і витрат; є недостатня ліквідність, періодична неплатоспроможність, уповільнюється обертання оборотних активів, а тому виникає потреба в отриманні додаткових джерел фінансування. Однак відновити платоспроможність можливо. Сума оборотних коштів і короткострокових кредитів і позик становить загальну вартість основних джерел товарно- матеріальних цінностей - СВ;

4) кризовий фінансовий стан - коли запаси і витрати не забезпечені джерелами їх створення, а підприємство знаходиться на межі банкрутства. Підприємство має хронічно прострочену заборгованість перед кредиторами і відновити платоспроможність без санації практично неможливо. Модель визначення типу фінансової стійкості подано в табл. 1.2.

Фінансово-економічні показники та абсолютні показники формують фінансову стійкість, яка визначається балансом і характеризує стійкість фінансових підприємств за рахунок співвідношення власних і приватних ресурсів.

### Модель визначення типу фінансової стійкості

Показники, надлишок (+) нестача (-)	Тип фінансової стійкості			
	Абсолютна фінансова стійкість	Нормальна фінансова стійкість	Нестійкий фінансовий стан	Кризовий фінансовий стан
$\pm \text{ВОК} = \text{ВОК} - 3$	$\pm \text{ВОК} > 0;$	$\pm \text{ВОК} < 0;$	$\pm \text{ВОК} < 0;$	$\pm \text{ВОК} < 0;$
$\pm \text{ФК} = \text{ФК} - 3$	$\pm \text{ФК} > 0;$	$\pm \text{ФК} > 0;$	$\pm \text{ФК} < 0;$	$+ \text{ФК} < 0;$
$\pm 3\text{В} = 3\text{В} - 3$	$\pm 3\text{В} > 0$	$\pm 3\text{В} > 0$	$\pm 3\text{В} > 0$	$\pm 3\text{В} < 0$

*Джерело: складено за [71]*

Запас фінансової стійкості представляє собою максимально допустимий відсоток зменшення операційного доходу поки операційна діяльність залишатиметься беззбитковою, та показує рівень захищеності, який є у підприємства на момент розрахунку і який можна використати на випадок несприятливих обставин (наприклад, зменшення обсягів виробництва чи реалізації продукції). Крім того, рівень запасу фінансової стійкості показує захищеність кредиторів і постачальників від можливої несплати підприємством коштів за рахунками.

Якщо показники діяльності підприємства і його фінансові ресурси відповідають критеріям позитивної характеристики фінансового стану, тоді говорять про фінансову стійкість підприємства.

Для аналізу стану фінансової стійкості підприємства, а саме стану еталонної фінансової стійкості або фінансової нестійкості, на основі даних бухгалтерської звітності застосовують ключові індикатори платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності. Розрахунок цих показників ґрунтується на відповідному співвідношенні між статтями балансу.

За результатами аналізу ключових і підсумкового індикаторів можна оцінити фактичний стан підприємства, а саме:

---

стійкий або нестійкий стан підприємства на ринку;

---

керований або слабо керований процес розвитку підприємства;

---

дія дестабілізуючих чинників є керованою або безповоротною (некерованою).

---

Після того як підприємству поставлено діагноз, стає можливим вибір типу управління його виробничо-господарською та фінансовою діяльністю. В умовах нестабільності, невизначеності та динамічності економічного середовища найбільш прийнятним підходом до управління фінансовою стійкістю підприємства є параметричне адаптивне управління за результатами з елементами раннього запобігання впливу зовнішніх дестабілізуючих чинників. Проблема дослідження фінансової стійкості підприємства як складної соціально-економічної системи має ряд особливостей. Зокрема їй притаманна: взаємопов'язаність та різноманітність процесів, що відбуваються на підприємстві та впливають на його фінансову стійкість; відсутність достатнього обсягу кількісної інформації щодо динаміки процесів, які відбуваються у системі, у зв'язку з чим виникає необхідність використання і якісної інформації для опису таких процесів; не стаціонарність процесів, які відбуваються на підприємстві та впливають на його фінансову стійкість, що ускладнює побудову їх кількісних моделей.

За результатами дослідження визначено, що на фінансову стійкість здійснює безпосередній вплив значна кількість факторів. Такі системи мають назву слабо структурованих (слабоформалізованих) [39]. Для аналізу процесів у таких системах стає неможливим використання традиційного математичного підходу для вироблення ефективних управлінських рішень, а з цією метою використовується когнітивний підхід, який дозволяє зрозуміти логіку розвитку системи за умови впливу на неї багатьох взаємозалежних факторів, відповідно до якого будується модель оцінки фінансової стійкості підприємства (рис. 1.6).



Рис. 1.6. Алгоритм побудови моделі оцінки фінансової стійкості підприємства *Джерело: складено за [68].*

Основою такої моделі є оцінка фінансової стійкості підприємства, що відображає вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства на інтегральну оцінку його фінансової стійкості. Кризовий та передкризовий стан певної частини промислових підприємств України обумовлюють необхідність розробки нових, більш досконалих методичних підходів до управління фінансово стійким розвитком.

### **1.3. Механізм забезпечення фінансової стійкості підприємства**

В сучасних умовах розвитку економіки особливе значення повинно приділятися забезпеченню фінансової стійкості, а це можливо за умови впровадження стратегії до управління підприємством в цілому. Актуальним напрямом стійкого функціонування підприємства є розробка дієвого механізму забезпечення фінансової стійкості підприємства. Механізм забезпечення фінансової стійкості підприємства це система принципів і методів розробки та

реалізації управлінських економічних рішень, що пов'язані із забезпеченням стабільного стану фінансових ресурсів, їх формуванням і розподілом. Така система надає підприємству змогу розвиватися на основі росту прибутку та капіталу за рахунок збереження платоспроможності та кредитоспроможності, а також забезпечення та підтримання фінансової рівноваги підприємства.

Механізм забезпечення фінансової стійкості підприємства із застосуванням фінансового механізму може досягти необхідного результату лише за умови ефективного поєднання всіх його елементів. Для цього механізм забезпечення фінансової стійкості підприємства повинен відповідати таким вимогам: налаштованість кожного елемента фінансового механізму на виконання властивого йому навантаження; спрямування дії всіх елементів фінансового механізму, який забезпечує інтереси всіх суб'єктів фінансових відносин; зворотний зв'язок всіх елементів фінансового механізму (різних вертикальних і горизонтальних рівнів); своєчасність реакції елементів фінансового механізму вищого рівня на зміни, які відбуваються під впливом елементів нижчого рівня [8, с. 18].

Для того, щоб чітко розуміти як формується механізм забезпечення фінансової стійкості підприємства, необхідно визначити сутність управління фінансовою стійкістю.

Погляди науковців на сутність поняття «управління фінансовою стійкістю» підприємства представлені в таблиці 1.3



## Сутність поняття «управління фінансовою стійкістю»

Автори	Визначення управління фінансовою стійкістю
Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С. [96.]	Результат діяльності, який свідчить про забезпеченість підприємства власними фінансовими ресурсами, рівень їх використання, напрями їх розміщення.
Великий тлумачний словник [91]	Діяльність вищого управлінського персоналу підприємства, яка полягає у забезпеченні стійкості фінансового стану підприємства у довгостроковій перспективі за рахунок високої частки власного капіталу у сумі джерел фінансових ресурсів підприємства
Шандова Н.В.[94]	Управління фінансовою стійкістю підприємства є забезпечення оптимальної структури його активів, що дасть змогу забезпечити платоспроможність підприємства та, як результат, його фінансову стійкість
Литовченко Е.Ю., Литовченко О.Ю.[60]	Заходи, спрямовані на покращення фінансового стану підприємства, шляхом збільшення показників прибутковості, фінансової стійкості, ділової активності тощо.
Єлєцьких С.Я.[33] Докієнко Л.М.[31]	Система принципів та методів розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних із забезпеченням такого стану фінансових ресурсів і активів, їх формування та розподілу, яка б дозволила підприємству розвиватися на основі зростання прибутку та капіталу при збереженні платоспроможності і кредитоспроможності та забезпечення і підтримання фінансової рівноваги.
Приймак І.І. [78]	Система принципів і методів розроблення та реалізації управлінських рішень щодо формування та розподілу фінансових ресурсів задля забезпечення зростання вартості ділової одиниці та її фінансової стійкості у тривалому періоді.
Ковальчук Т.І., Цивак Ю. Ю. [45]	Система принципів та методів розроблення й реалізації управлінських рішень, пов'язаних із забезпеченням постійного зростання прибутку, збереження платоспроможності і кредитоспроможності, підтриманням фінансової рівноваги.

Як свідчать дані таблиці 1.6, розглянуті визначення поняття «управління фінансовою стійкістю» є досить різноманітними.

Серед розмаїття визначень і підходів науковців до поняття «управління фінансовою стійкістю» найбільшої уваги заслуговують два підходи: перший –

полягає в тому, що «управління фінансовою стійкістю» розуміють як організаційне відображення фінансових відносин; другий – полягає в тому, що «управління фінансовою стійкістю» розуміють як сукупність методів і форм, інструментів, прийомів і важелів впливу на стан і розвиток суб'єкта господарювання.

Визначення особливостей формування механізму забезпечення фінансової стійкості підприємства є одним із найважливіших питань сьогодення, оскільки фінансова нестабільність може призвести до неплатоспроможності підприємства, а також загрожувати його фінансовій безпеці.

Процес формування механізму забезпечення фінансової стійкості підприємства необхідно розпочати з характеристики його складових, а також визначення послідовності етапів. Перший етап процесу формування повинен включати в себе визначення об'єктів, суб'єктів управління, які б здійснювали конкретні дії, а також мету управління, яку переслідують дані суб'єкти.

Об'єктами управління фінансовою стійкістю можуть бути: діяльність підприємства або його окремих підрозділів, конкретний виробничий процес, фінансова діяльність, прибуток, фінансові ресурси та інші. Суб'єктами управління фінансовою стабільністю можуть бути: вище керівництво, фінансові менеджери, фінансові відділи та служби, аналітики фінансової безпеки.

Основною метою управління фінансовою стабільністю є забезпечення фінансової безпеки та стабільності функціонування та розвитку підприємств довгостроковій перспективі з прийнятним рівнем ризику.

Тому досягнення високого рівня фінансової стійкості в процесі його розвитку та функціонування дозволяє сформувати оптимальну та гнучку структуру капіталу, платоспроможність та ліквідність, збалансованість грошових потоків, кредитоспроможність, вільне маневрування коштами, оптимальну структуру активів та постійність. і стабільне перевищення надходжень над витратами.

Для досягнення мети управління фінансовою стійкістю підприємства необхідно забезпечити виконання таких завдань: забезпечення оптимальної структури капіталу та активів, забезпечення постійної платоспроможності та кредитоспроможності, збалансування та забезпечення оптимальної структури грошових потоків.

Процес реалізації основної мети механізму забезпечення фінансової стійкості підприємства повинен бути спрямований на вирішення важливих завдань.

досягнення оптимальної структури джерел фінансування підприємства;

оптимізація структури активів;

формування оптимального співвідношення активів та джерел їх фінансування;

забезпечення розширеного відтворення;

досягнення стану постійної платоспроможності та кредитоспроможності підприємства;

досягнення максимальної рентабельності операційної, фінансової та інвестиційної діяльності за рахунок підвищення ефективності використання фінансових ресурсів;

збалансування та забезпечення оптимальної структури грошових потоків підприємства;

посилення ефекту фінансового важеля тощо.

Рис.1.7. Завдання механізму забезпечення фінансової стійкості підприємства. *Джерело: складено за [32]*

Зокрема, Н.В. Шандова вважає, що головним завданням управління фінансовою стійкістю підприємства є забезпечення оптимальної структури його активів, що дасть змогу забезпечити платоспроможність підприємства та,

як результат, його фінансову стійкість [95].

За визначенням Г. В. Савицької, головна увага управління фінансовою стійкістю має приділятися збереженню рівноваги активів та пасивів суб'єкта господарювання, що дасть змогу контролювати фінансову стійкість [83].

Борисов А.Б. , . Родіонова В.М. [81], вважають одним з головних завдань фінансової стійкості збереження платоспроможності та кредитоспроможностей умовах припустимого рівня ризику.

Базилінська О.Я. вважає основним завданням управління фінансовою стійкістю визначення фінансової спроможності підприємства протистояти негативній дії різних факторів, що впливають на фінансовий стан [9].

При цьому основними цілями розробки механізму забезпечення фінансової стійкості підприємства є:

- збалансованість активів та пасивів;
- збалансованість доходів і витрат;
- збалансованість грошових потоків підприємства (рис. 1.8).



Рис. 1.8. Цілі механізму забезпечення фінансової стійкості підприємства

*Джерело: складено за [95]*

У процесі забезпечення фінансової стійкості підприємства основна мета

та його основні завдання здійснюються шляхом виконання певних функцій, які слід розглядати насамперед як функції управління фінансовою стабільністю як системи управління і які є частиною кожного процесу управління. , незалежно від його діяльності, організаційно-правової форми, розміру та форми власності, по-друге, як функція управління фінансовою стабільністю як специфічна сфера управління підприємством в цілому (управління структурою капіталу, активами та грошовим потоком). ) [8].

Механізм забезпечення фінансової стійкості підприємства повинен функціонувати за такими принципами:

- регулювання - кожен компонент механізму реалізує своє функціональне призначення в рамках чинного законодавства;
- інтеграція системи управління фінансовою стабільністю із загальною системою фінансового менеджменту компанії;
- гнучкість: швидка адаптація до змін зовнішнього та внутрішнього середовища, що впливають на рівень фінансової стійкості;
- складність - працездатність механізму можлива лише в умовах комплексної ефективності всіх складових;
- Цілеспрямованість: функціонування всього механізму залежить від досягнення конкретної мети;
- ефективність: робота механізму повинна мати позитивний ефект;
- необхідність постійного моніторингу рівня фінансової стійкості підприємства та його детермінант;
- підпорядкування стратегії управління фінансовою стабільністю підприємства загальній фінансовій стратегії;
- узгодженість - координація виконання заходів щодо забезпечення фінансової стійкості підприємства;
- функціональність: кожен компонент механізму має чітке функціональне призначення.

Механізм забезпечення фінансової стійкості підприємства виконує деякі функції.



Рис.1.9. Функції механізму забезпечення фінансової стійкості підприємства. Джерело: складено за [22]

Механізм забезпечення фінансової стійкості підприємства є частиною загальної системи управління підприємством, що забезпечує вплив на фактори, щовизначають функціонування суб'єкта.

Про ефективне забезпечення фінансової стійкості підприємства можна говорити лише тоді, коли об'єкт (деактивуючі та визначальні фактори розвитку) та суб'єкт управління (спеціально створені служби підприємства або працівники підприємства, які мають конкретні зобов'язання) чітко визначені, сформульовані цілі (або дерево цілей) управління фінансовою стабільністю.

Тому на операційному рівні мова має йти про управління безперервністю

виробничого процесу та процесом обороту капіталу компанії. Критерієм ефективності управління на цьому рівні може слугувати оцінка динаміки фінансової стабільності та коефіцієнтів ліквідності. Саме на цьому рівні коригуються методи аналізу та оцінки факторів, що дестабілізують та дезактивують фінансову стійкість підприємства.

На рівні інновацій предметом управління є процес забезпечення пропорційності життя підприємства, а критеріями ефективності - оцінка динаміки економічної діяльності та платоспроможності. Ефект управління на цьому рівні є уточненим механізмом дії факторів, виявлених на операційному рівні.

Другий етап – оцінка поточного стану та рівня фінансової стійкості, а також виявлення та аналіз факторів, що впливають на об'єкт та виконання поставлених завдань та цілей. Оцінка поточного стану та фінансової стійкості підприємства базується на різних методах фінансового аналізу. При визначенні факторів, що впливають на цілі, слід оцінити глибину їх впливу назначення аналізованих показників. Найчастіше ці фактори поділяють на внутрішні та зовнішні. Оцінка впливу факторів дозволить виявити сильні та слабкі сторони, виявити резерви, розробити ефективні управлінські рішення та можливі напрямки розвитку.

Наступним кроком у створенні механізму забезпечення фінансової стійкості підприємства є визначення шляхів впливу на вищезазначені фактори. Найбільш прийнятними будуть методи управління, які забезпечують параметричне адаптивне управління за результатами з елементами ранньої профілактики зовнішніх дестабілізуючих факторів. Використання цих методів забезпечить вихід підприємства з кризи та підвищення його фінансової стійкості.

При виборі методів управління фінансовою стійкістю підприємства зміст процесу управління слід розглядати як сукупність трьох елементів: інформації, організації управління та самого процесу управління.

Залежно від того, чи є фактори внутрішніми чи зовнішніми,

розробляється комплекс заходів щодо нейтралізації загроз та обираються методи їх реалізації.

Характерним для цього етапу є використання інструментів управління фінансовою стабільністю, вибір яких залежить від можливостей підприємства, виду його діяльності, фінансового стану, рівня організації контролю та управління на підприємстві. Інструментами управління фінансовою стійкістю підприємства є сукупність засобів, методів, важелів і способів здійснення управлінського впливу [22].

Для реалізації цього механізму використовуються інструменти аналізу та прогнозування показників фінансової стійкості, ліквідності, платоспроможності, прибутковості та їх коригування на основі змін зовнішнього та внутрішнього середовища, а саме: фінансові показники та фінансові показники, ставки податків, тарифи, ціни, тарифи, пільги, санкції, заохочення, дивіденди тощо.

Механізм забезпечення фінансової стійкості підприємства реалізується за допомогою комплексу методів, серед яких: фінансовий облік, фінансовий аналіз, фінансове планування, фінансове регулювання, фінансовий контроль [50]. Отже, за функціональною ознакою фінансовий механізм має широкий спектр діяльності, від прогнозування до контролю.

Пристосування фінансового механізму до невизначеності здійснюється за допомогою методів фінансового планування та регулювання. Планування спрямоване на створення оптимальної програми траєкторії економічної та соціальної системи на певний період часу. Основним завданням регулювання є визначення певного стану роботи системи, що забезпечується плануванням як превентивним контролем.

Лeverидж широко використовується в механізмі управління фінансовою стабільністю, зокрема розрахунок фінансового лeverиджу та його рівня, силита впливу та використання цих розрахунків для прийняття фінансових рішень [51]. При оперативному аналізі використовується важіль дії, розраховуються його коефіцієнт і сила.



Ефективність фінансового важеля механізму управління фінансовою стійкістю підприємства оцінюється експертними та середніми арифметичними, графічними методами, аналітичними методами. Сюди входить моніторинг внутрішнього та зовнішнього середовища компанії, її найближчого оточення.

Використання аналітичної бази діагностики дозволяє визначити обмеження позиції фінансової стійкості підприємства та ризик фінансової стратегії. Для оцінки ефективності управління фінансовою стабільністю на оперативному, тактичному та стратегічному рівнях рекомендується використовувати методи порівняльного аналізу, усереднення, витрат, прибутку та результативності, а також методи оцінки фінансового стану підприємства.

Наступним кроком є розробка саме стратегії забезпечення фінансової стійкості підприємства: визначення цілей, стратегічних напрямків та перспектив розвитку, які відповідають загальній стратегії компанії [78].

Передостанній етап розробки – реалізація стратегії. Для цього керівникам необхідно мати набір методів і моделей, на основі яких можна приймати найбільш прийнятні рішення.

Успіх стратегії компанії залежить від існуючої системи контролю. Тому на завершальному етапі необхідно здійснити нагляд, який включає аналіз та оцінку рівня фінансової стійкості компанії; визначення досягнутих результатів у реалізації стратегії та порівняння їх із встановленими стандартами; адаптація стратегії.

Зіставлення нормативів контролю з фактичними результатами дозволяє зробити висновок про успішність стратегії, ступінь досягнення цілей і відповідність стратегічних дій стратегічному плану. Результати аналізу дають комплексну оцінку поточної стратегії компанії та визначають стратегічні проблеми, ключові фактори успіху, потенціал компанії. Якщо фактичні результати відрізняються від нормативів, управлінські дії спрямовані на коригування процесу досягнення цілей.

Якщо відхилень або їх присутність у зазначених межах немає,

коригування процесу реалізації стратегії не потрібно [78].

На шостому етапі необхідно здійснити: управлінський нагляд, що включає аналіз та оцінку фінансової стійкості підприємства; визначення досягнутих результатів у реалізації стратегії та порівняння їх із встановленим стандартом; адаптація стратегії; розробка коригувальних заходів.

Розглянуті етапи механізму забезпечення фінансової стійкості підприємства являють собою сукупність функцій управління, розташованих у логічній послідовності їх реалізації. В даному випадку мова йде про використання замкнутого управління або зворотного зв'язку, що забезпечить фінансову стабільність.

Використання відповідних інструментів є загальним для кожного етапу розвитку механізму управління фінансовою стабільністю, тому при розробці структури управління бажано визначити специфічні інструменти для кожного етапу процесу управління.

Управління фінансовою стабільністю шляхом використання фінансового механізму може досягти бажаного результату лише за умови виконання таких вимог: готовність кожного елемента фінансового механізму нести притаманний йому тягар; керівництво діяльністю всіх елементів фінансового механізму, що забезпечують інтереси всіх суб'єктів фінансових відносин; зворотний зв'язок з усіма елементами фінансового механізму на різних рівнях; своєчасність реагування елементів фінансового механізму вищого рівня на зміни, що відбуваються під впливом елементів нижчого рівня [71].

Для ефективного функціонування механізму забезпечення фінансової стійкості підприємства необхідна належна система забезпечення цього процесу, яка включає:

- нормативно-правове забезпечення – це законодавча база, що регламентує права і обов'язки суб'єктів підприємницької діяльності, стандарти, норми, нормативи, а також положення, інструкції, накази та інша документація, що створюється на самому підприємстві, стосується фінансово-

господарської діяльності та є обов'язковою для виконання;



Рис.1.10. Механізм забезпечення фінансової стійкості підприємства.

*Джерело: складено за [29]*

- фінансово-економічне – містить у собі фінансові ресурси, що мобілізуються з різних джерел для забезпечення стійкого розвитку підприємства та розширеного відтворення;

- організаційне – наявність відповідної організаційної структури, що відповідає за рівень фінансової стійкості на підприємстві;

- науково-технічне забезпечення – це науково-методичні та теоретико- методологічні напрацювання щодо діагностики та управління

фінансовою стійкістю підприємств, інформаційна техніка, технології та програми для аналізу, планування та прогнозування рівня фінансової стійкості підприємства;

- кадрове забезпечення механізму включає підготовку та підвищення кваліфікації кадрів, які володіють відповідними навиками щодо оцінювання та підвищення рівня фінансової стійкості підприємства;

- інформаційне забезпечення механізму включає інформаційну базу (фінансову звітність, показники, індикатори та інше), яка необхідна для аналізу та забезпечення фінансової стійкості суб'єкта господарювання.

Отже, розроблений механізм управління (рис. 1.10) функціонує з урахуванням певних організаційних структур, принципів, методів, фінансових інструментів, правових норм з метою встановлення оптимальних параметрів структури та обсягу фінансових активів, з їх залученням з різних джерел і в різноманітних формах для підвищення конкурентоспроможності та інноваційної активності підприємства при дотриманні заданого рівня фінансової стійкості.

## РОЗДІЛ 2

### ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### 2.1. Загальний аналіз діяльності об'єкта дослідження та визначення його ринкової позиції

ТОВ «Десна» має статус зареєстрованої компанії. Товариство є юридичною особою; має у власності відокремлене майно, може від свого імені укладати договори, набувати майнові і різні немайнові права, нести обов'язки, бути позивачем і відповідачем у суді. Засновано підприємство у 2003 році. Основним видом діяльності є реалізація безалкогольних напоїв та мінеральних вод.

Фірма є юридичною особою, за законодавством України, володіє майном, має самостійний баланс, фонди і резерви, розрахункові та інші рахунки в банках України, а також в іноземних банках. Фірма діє на принципах повного господарського розрахунку і самофінансування.

Відповідно до Статуту, метою створення і діяльності фірми є сприяння формуванню і розвитку ринку, практична реалізація республіканських, міжрегіональних програм переходу до ринкової економіки, сприяння найбільш повному задоволенню потреб народного господарства і споживачів продукції, товарів та послуг, реалізація на основі отриманого прибутку соціальних і економічних інтересів засновників і найманих робітників. У своїй діяльності фірма керується господарчим кодексом України, законами України " про підприємництво", " Про господарчі товариства", " Про власність", Статутом, установчим договором.

В процесі аналізу діяльності ТОВ «Десна» та визначення його ринкової позиції по-перше аналізується зовнішнє та внутрішнє середовище.

Аналізуючи зовнішнє середовище (прямого і непрямого впливу) функціонування підприємства, необхідно відмітити, що зовнішнє середовище - це сукупність не контролюючих факторів, які здійснюється за межами

підприємства.

Сильний вплив на функціонування ТОВ «Десна» - надають політико-правові чинники. Необхідно відзначити, що підприємство здійснює свою діяльність в суперечливих законодавчих умовах: практично всі дії і заходи знаходяться під впливом численних законів, ухвал, інструкцій, всіляких нормативних актів.

Економічний чинник в першу чергу виявляється в падінні темпів виробництва, в зниженні купівельної здатності населення, посиленні інфляційних процесів в країні. До економічних чинників відносять також рівень безробіття. Кількість зареєстрованих безробітних громадян постійно росте.

На діяльність ТОВ «Десна» впливають соціально-демографічні чинники, до яких можна віднести зміну чисельності населення у бік скорочення, різке зниження народжуваності, збільшення частки людей пенсійного віку в загальній чисельності проживаючих, а також недостатній рівень освіти і зниження культурного рівня населення.

В даний час зростає вплив технологічного чинника, що виявляється, перш за все, в упровадженні нових технологій і продуктів.

Середовище прямого впливу включає фактори, що безпосередньо впливають на операції організації. Це: постачальники, трудові ресурси, споживачі і конкуренти, закони і державні установи.

Різні автори пропонують різні підходи до аналізу факторів зовнішнього середовища прямого впливу на підприємство та аналізу привабливості галузі. Для аналізу факторів прямого впливу доцільним є використання методики Харісона.

Такий аналіз факторів прямого впливу згідно з переліком Харісона наведений в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

**Аналіз факторів зовнішнього середовища прямого впливу на ТОВ  
«Десна»**

Критерії	Питома вага	Рейтинг	Оцінка
1	2	3	4
1. Вплив споживачів	0,12	4	0,6
2. Рівень конкуренції	0,15	3	0,39
3. Вплив постачальників	0,12	3	0,36
4. Рівень і тип регулювання з боку держави	0,11	1	0,1
5. Прибутковість	0,10	4	0,4
6. Ефективність функціонування в період економічного спаду	0,09	3	0,27
7. Темпи зростання	0,08	3	0,24
8. Відношення фінансових організацій та посередників до галузі	0,07	2	0,14
9. Рівень організованості договірної політики	0,07	3	0,21
10. Вплив профспілок	0,05	1	0,05
11. Вплив соціально-активних груп	0,04	1	0,04
Усього:	1.00	-	2,83

Рейтинг: 5- найвищий, 1-найнижчий.

Так найбільший вплив серед факторів прямого впливу зовнішнього середовища мають такі фактори, як: рівень конкуренції, вплив споживачів, рівень і тип регулювання з боку держави тощо.

Основними постачальниками фірми є: ТОВ «Аква-Лео», ТОВ

«Украква», ТОВ «Айсберг ЛТД», ТОВ «Фірма Ера», ТОВ «Квін», ТОВ «Еріка», ТОВ «Глобус», ТОВ «Аракс» та інші.

Контактні аудиторії являють собою групи, що виявляють цікавість до діяльності фірми і можуть вплинути на досягнення поставлених цілей.

Підприємство повинне не тільки знати оточення, свої контактні аудиторії, природу їхнього виникнення, але і вчасно реагувати на процеси, що відбуваються, тому що невміння адаптуватися до них призведе до підвищення ризику діяльності підприємства.

Щоб виявити фактори зовнішнього середовища, які найбільше впливають на організацію, а також передбачити динаміку впливу цих факторів, зробимо PEST-аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Десна» (Додаток А).

Отже, на підприємство найбільш позитивно впливають економічні і науково-технічні фактори.

Після проведеного PEST-аналізу можна зробити аналіз привабливості галузі для ТОВ «Десна». Такий аналіз наведений в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

### Аналіз привабливості галузі для ТОВ «Десна»

Критерій	Питома вага	Рейтинг	Оцінка
Розміри ринку	0,20	5	1
Значення продукції для суспільства	0,15	4	0,6
Прогнозний темп росту ринку	0,15	2	0,3
Рівень конкуренції	0,05	2	0,1
Вплив середовища	0,1	3	0,3
Вірогідні загрози та можливості	0,08	3	0,24
Прогнозна прибутковість	0,1	4	0,4
Канали розподілу і специфіка системи збуту	0,07	2	0,14
Вплив регулювання соціальної й економічної політики	0,1	3	0,3
<b>Усього</b>	<b>1,0</b>	<b>-</b>	<b>3,38</b>



Проведений аналіз дає змогу надати висновок, що галузь приваблива, необхідно здійснити стратегію зростання, яка припускає збільшення обсягів продажу. Ці дії необхідні для укріплення конкурентних позицій підприємства на перспективу.

Оцінка факторів зовнішнього середовища прямого впливу ТОВ «Десна» свідчить про те, що найбільш негативний вплив оказують споживачі.

Головними частинами цього фактора виступають: пасивне відношення споживачів до продукції, значні вимоги покупців до якості товарів, недостатній рівень інформованості покупців про товари підприємства.

Також негативний вплив оказують конкуренти, а саме: високий ступень інтенсивності та функціонування кількості конкурентів.

Основними конкурентами ТОВ «Десна» є підприємства ТОВ «Айрін», ТОВ «Камік», ТОВ «Софіт», ТОВ «Імпекс», ТОВ «Максі». Оцінка конкурентної позиції підприємства порівняно з основними конкурентами – важливий етап в аналізі стану підприємства.

Для визначення конкурентної позиції ТОВ «Десна» була проведена рейтингова оцінка підприємства. Вибрано п'ять підприємств – конкурентів: ТОВ «Айрін», ТОВ «Камік», ТОВ «Софіт», ТОВ «Імпекс», ТОВ «Максі». Вихідна інформація для проведення рейтингової оцінки наведена в Додатку Б, табл. Б.1.

Далі визначено необхідні показники для проведення рейтингової оцінки (Додаток Б, табл. Б.2): коефіцієнт оборотності оборотних активів, коефіцієнт загальної ліквідності, коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансової залежності, рентабельність комерційна, рентабельність власного капіталу, рентабельність позикового капіталу, коефіцієнт співвідношення позикового та власного капіталу. Пропонована система показників базується на даних балансу та звіту про фінансові результати. Це дозволяє контролювати зміни фінансового стану підприємства.

На основі цих показників для рейтингової оцінки побудовано матрицю

стандартизованих показників щодо показника еталонного підприємства (Додаток Б, табл. Б.3).

Стандартизовані показники підприємства знаходимо за формулою:

$$X_{ij} = K_{\phi ij} / K_{\max ij} \quad (2.1.)$$

Де  $X_{ij}$  – стандартизований показник

$K_{\phi ij}$  – значення кожного показника по кожному підприємству

$K_{\max ij}$  – максимальне значення показника (показник еталонного підприємства).

Наступним етапом є визначення рейтингової оцінки для кожного підприємства. Визначається рейтингова оцінка за формулою:

$$R_j = \nu(1 - x_{1j})^2 + (1 - x_{2j})^2 + \dots + (1 - x_{nj})^2 \quad (2.2.)$$

$x_{1j}$ ,  $x_{2j}$ ,  $x_{nj}$  – стандартизовані показники  $j$ -го аналізованого підприємства (Додаток В, табл. В.4.).

Найвищий рейтинг (1-е місце) має підприємство з мінімальним значенням  $R$ .

За цими розрахунками складена підсумкова таблиця результатів проведення рейтингової оцінки підприємства (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3.

### Результати проведення рейтингової оцінки підприємства

Показники	Значення показників					
	ТОВ «Десна»	Підприємства -конкуренти				
		ТОВ «Айрін»	ТОВ «Камік»	ТОВ «Софіт»	ТОВ «Імпекс»	ТОВ «Максі»
Значение рейтинговой оценки (R)	1,53	1,51	1,78	2,11	2,29	16,95
Рейтинг	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>

Отже, перше місце в рейтингу займає конкурент ТОВ «Десна», тому як

має мінімальне значення  $R$ . Це свідчить про його вигідне положення серед конкурентів. ТОВ «Десна» займає друге місце серед конкурентів.

Порівняльна оцінка діяльності ТОВ «Десна» з умовно-еталонним підприємством показана на рис.2.1.

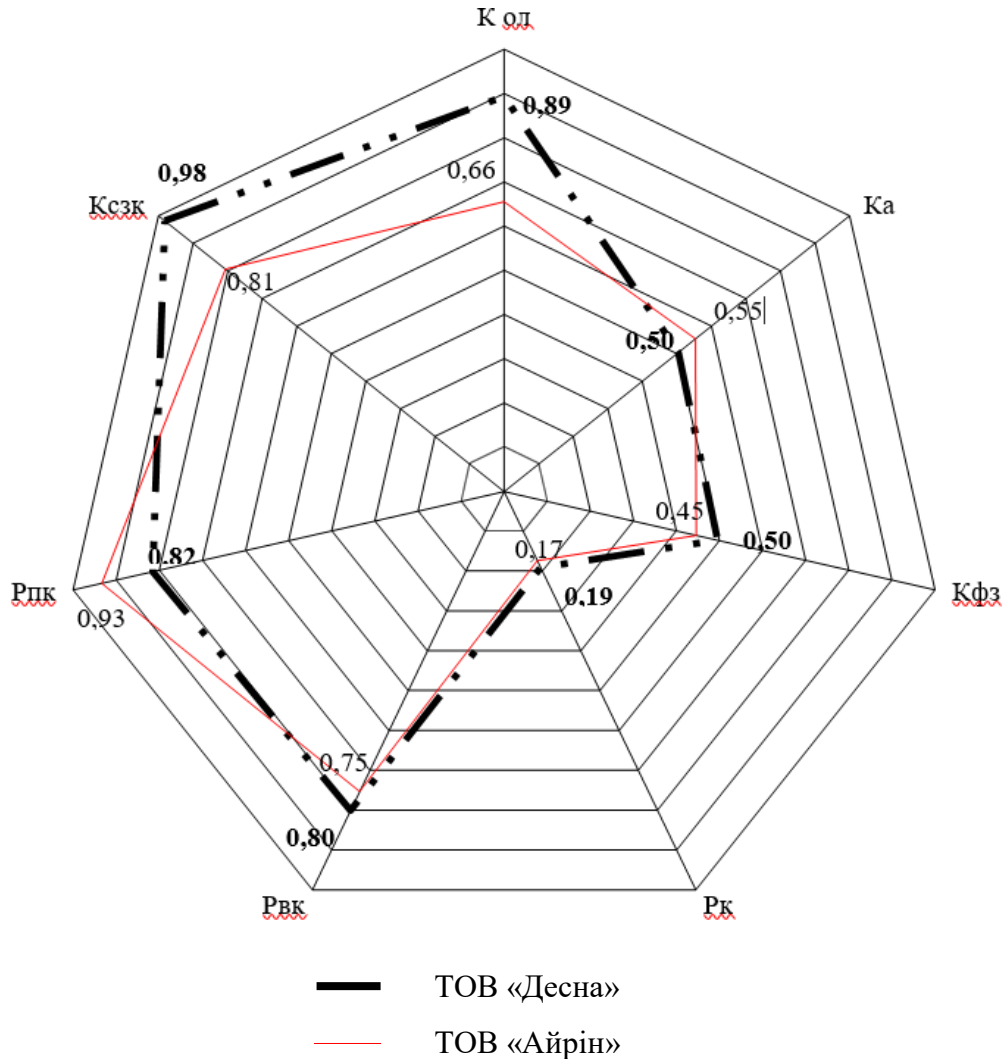


Рис. 2.1. Порівняльна оцінка діяльності ТОВ «Десна» з еталонним підприємством

На цьому рисунку зображена порівняльна оцінка діяльності ТОВ «Десна» з еталонним підприємством, яким є ТОВ „Айрін”.

Отже, ТОВ «Десна» необхідно враховувати перелічені фактори зовнішнього середовища прямого впливу та здійснити заходи по їх мінімізації, що приведе до поліпшення та стабілізації сучасного положення на ринку.

Проаналізував конкурентоспроможність ТОВ «Десна» стосовно

конкурентів, можна побудувати ланцюжок цінностей (ланцюжок створення вартості), який представлений на рис. 2.2.

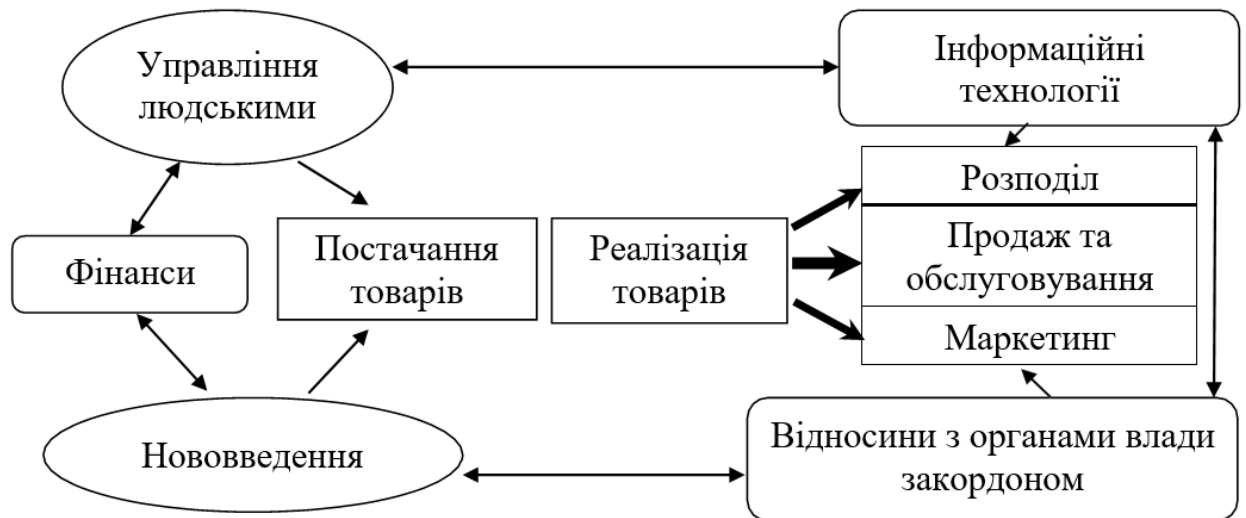


Рис. 2.2. Ланцюжок цінностей ТОВ «Десна»

Для подальшого аналізу конкурентоспроможності необхідно визначити ключові фактори успіху (КФУ). Для цього необхідно провести аналіз попиту та конкуренції, який представлений у таблицях 2.4 й 2.5.

Таблиця 2.4

#### Визначення ключових факторів успіху ТОВ «Десна»

Галузь	Аналіз попиту	Аналіз конкуренції	Ключові фактори успіху
Збут	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Висока цінова чутливість покупців</li> <li>2. Можливість реалізувати більш якісний товар</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Конкуренція має ціновий характер</li> <li>2. Тенденції до зниження попиту</li> <li>3. Високі бар'єри входу в галузь</li> <li>4. Високий рівень транспортних витрат</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Досягнення відносно низького рівня цін.</li> <li>2. Зменшення обсягу не якісних товарів</li> </ol>
Вплив моди	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Попит залежить від якості, економічності, кольору, розмірів</li> <li>2. Покупці готові додатково заплатити за ексклюзивність, якість та модель</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Великі бар'єри входу в бізнес</li> <li>2. Високий рівень конкуренції на міжнародному ринку</li> <li>3. Конкуренція має ціновий і неціновий характер</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Комбінування ефективної диференціації з низькими оперативними витратами</li> <li>2. Швидкість адаптації до змін моди</li> </ol>

### Аналіз ключових факторів успіху ТОВ «Десна»

КФУ	Вага	Оцінка за 10-бальною шкалою (10 - максимум)	Зведене значення
Низький рівень виробничих витрат та цін	0,5	7	35
Комбінування ефективної диференціації з низькими оперативними витратами	0,3	4	12
Швидкість адаптації до змін моди	0,2	4	8
	1,0		55%

Таким чином, ми бачимо, що перший КФУ є найважливішим, однак експерти оцінили його лише в 7 балів. Однак другий по значимості фактор вони оцінили ще нижче – в 4 бали, що зменшує чистий результат. Звідси ми робимо висновок, що керівництво ТОВ «Десна» не досить ефективно використовує свої КФУ, що негативно впливає на його діяльність.

Для узагальнюючого аналізу внутрішнього середовища необхідно зробити SNW - аналіз сильних і слабких сторін підприємства (Додаток Г)

Далі ми узагальнили дані стосовно переліку важливих і впливових сильних і слабких сторін ТОВ «Десна» у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6.

### Загальні характеристики сильних і слабких сторін ТОВ «Десна»

Потенційні внутрішні сильні сторони (переваги)	Потенційні внутрішні слабкі сторони (недоліки)
<ul style="list-style-type: none"> <li>– добра організаційна структура;</li> <li>– диференційний асортимент товару;</li> <li>– значний контроль за якістю товарі;</li> <li>– стабільність договірних відносин з постачальниками;</li> <li>– кваліфікований персонал;</li> <li>– високий рівень організації торгівлі.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– немає чіткого стратегічного напрямку розвитку;</li> <li>– недостатній імідж на ринку;</li> <li>– незадовільна організація маркетингової діяльності;</li> <li>– немає чіткого контролю за витратами;</li> <li>– не досить ефективна збутова мережа;</li> <li>– немає можливості використання альтернативних фінансових стратегій;</li> <li>– високий коефіцієнт плинності кадрів</li> </ul>

Після того, як узагальнили сильні та слабкі сторони діяльності ТОВ «Десна», необхідно провести зведений аналіз зовнішнього середовища (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

**Загальні зовнішні можливості та загрози для ТОВ «Десна», що використовуються у SWOT-аналізі**

Потенційні зовнішні можливості	Потенційні зовнішні загрози
– входування у нові ринки; – збільшення обсягів продажу; – урахування смаків та переваг клієнтів; – розширення асортименту для задоволення потреб споживачів.	– інфляція; – тиск з боку конкурентів; – «ворожі» дії з боку держави; – зміни в потребах і смаках споживачів; – соціально-політична нестабільність в Україні та за її межами тощо.

Для подальшої діагностики зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «Десна» необхідно розподілити усі фактори на два класи:

1. відносно ступеню самостійності факторів, тобто на фактори, які залежать і не залежать від діяльності;
2. відносно різних часових характеристик впливу, тобто на фактори коротко - та довгострокової дії.

Аналіз цих факторів представлений у формі стратегічного балансу (Додаток Д).

Після складання списку можливостей і загроз, сильних і слабких сторін ТОВ «Десна» ми установили зв'язки між окремими факторами, тобто склали SWOT-матрицю. Матриця зображена на рис Ж.1 (Додаток Ж).

Ринкову позицію ТОВ «Десна» визначимо за допомогою матриць. Враховуючи конкурентну позицію підприємства та його специфіку, можна розробити декілька матриць.

Матриця консалтингової групи (БКГ) Бостона, згідно якої виділяють такі види стратегій, як стратегія розвитку (інтенсифікації зусиль), стратегія підтримки конкурентних переваг, стратегія «Збору урожаю» і стратегія елімінації, дозволяє виділити види товарів в залежності їх значущості для

підприємства, яким були надані емкі маркетингові назви та які є в цей час загальноприйнятими.

Матриця консалтингової групи Бостона для ТОВ «Еко-сфера» відображено на рис. 2.3.

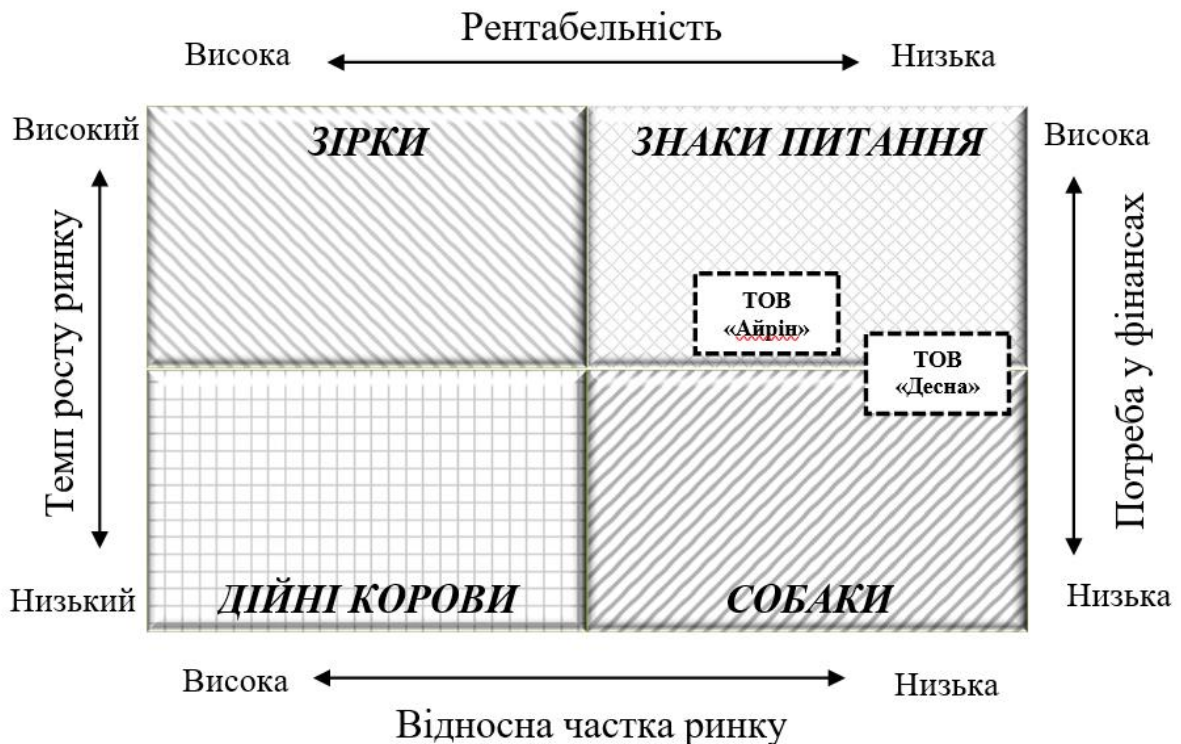


Рис. 2.3. Аналіз матриці БКГ відносно ТОВ «Десна»

Як бачимо, ТОВ «Десна» знаходиться між двома полями матриці. Така ситуація передбачає використати підприємству стратегію розвитку, в наслідок чого підприємство підвисить свою ринкову позицію та перейде ближче до поля „Знаки питання”.

ТОВ «Десна» доцільно використати стратегію підтримки конкурентних переваг.

Наступна матриця це GE/МсКпсеу. Вона дозволяє врахувати специфіку конкретного підприємства при виборі критеріїв оцінки.



Рис.2.4. Аналіз матриці GE/McKensey відносно ТОВ «Десна»

Згідно цієї матриці ТОВ «Десна» знаходиться в зоні вибіркового розвитку. Рекомендується стратегія направлена на пошук шляхів отримання конкурентних переваг, на отримання максимального прибутку і перехід до зони зростання. ТОВ «Десна» знаходиться також в зоні вибіркового розвитку, але ближче до зони росту. Доцільним буде стратегія підтримки конкурентних переваг та ринкової позиції.

Визначити ринкову позицію підприємств можна на основі матриці Томсона-Стріклєнда (рис. 2.5.).

Згідно цієї матриці ринкова позиція ТОВ «Десна» також не зовсім задовільна, конкурентна позиція також незадовільна. Доцільно використати стратегію зростання частки ринку та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

ТОВ «Десна» займає досить сильну конкурентну позицію, а темпи росту ринку помірні. Можна використати стратегію концентрації за рахунок відвоювання частки ринку у слабких підприємств, а також стратегії вертикальної інтеграції.



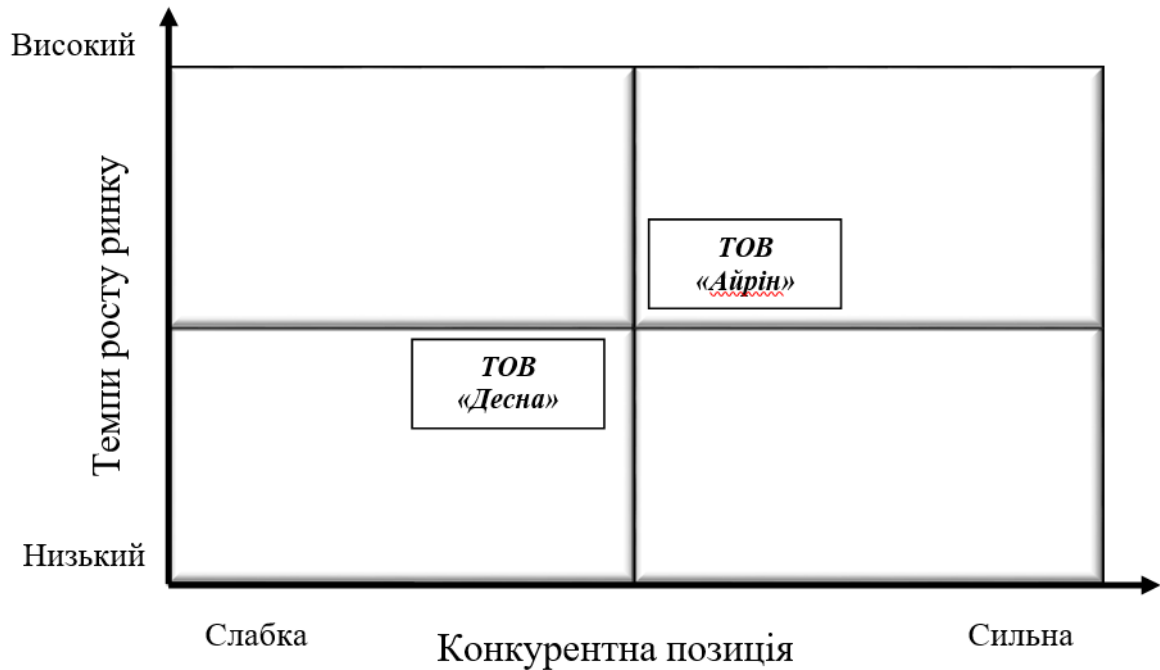


Рис. 2.5. Матриця Томсона-Стрікленда.

Було проведено загальний економічний аналіз фінансово-господарчої діяльності ТОВ «Десна», тобто проаналізовані основні показники господарської діяльності підприємства. Аналіз економічних показників відображенні в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8.

### Основні показники господарської діяльності ТОВ «Десна»

Показники	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення (+,-)		Темп зміни, %	
				2020 від 2019 року	2021 від 2020 року	2020 від 2019 року	2021 від 2020 року
Чистий дохід від реалізації	1631,3	1757,8	2184,5	126,5	426,7	107,75	124,3
Собівартість реалізованої продукції	687,8	789,7	809,0	101,9	19,3	114,82	102,4
у % до чистої виручки	42,2	44,9	37,0	2,8	-7,9	106,55	82,4
Прибуток валовий	943,5	968,1	1375,5	24,6	407,4	102,61	142,1
у % до чистої виручки	57,8	55,1	63,0	-2,8	7,9	95,22	114,3

Інші операційні доходи	85,2	119,1	132,5	33,9	13,4	139,79	111,3
Адміністративні витрати	220,9	138,3	174,6	-82,6	36,3	62,61	126,2
Інші операційні витрати	212,3	176,6	201,1	-35,7	24,5	83,18	113,9
Прибуток від операційної діяльності	595,5	772,3	1132,3	176,8	360,0	129,69	146,6
у % до чистої виручки	36,5	43,9	51,8	7,4	7,9	120,36	118,0
Інші фінансові доходи	17,6	29,5	32,6	11,9	3,1	167,61	110,5
Інші доходи	65,1	44,7	76,8	-20,4	32,1	68,66	171,8
Фінансові витрати	40,6	32,5	35,4	-8,1	2,9	80,05	108,9
Інші витрати	25,0	35,8	33,3	10,8	-2,5	143,20	93,0
Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	612,6	778,2	1173,0	165,6	394,8	127,03	150,7
у % до чистої виручки	37,6	44,3	53,7	6,7	9,4	117,89	121,3
Чистий прибуток	502,33	638,12	961,86	135,8	323,7	127,03	150,7
у % до чистої виручки	30,8	36,3	44,0	5,5	7,7	117,89	121,3
Середньооблікова чисельність працівників	45	40	48	-5,0	8,0	88,89	120,0
Витрати на оплату праці	4173,0	4263,3	5368,9	90,3	1105,6	102,16	125,9
Продуктивність праці 1-го працівника	36,3	43,9	45,5	7,7	1,6	121,22	103,6
Середня заробітна плата 1-го працівника за місяць	7727,78	8881,88	9321,01	1154,1	439,1	114,93	104,9
Середньорічна вартість основних фондів	985,1	972,9	988,3	-12,2	15,4	98,76	101,6
Середньорічна вартість оборотних активів	143,3	156,4	161,3	13,2	4,9	109,18	103,1
Оборотність оборотних активів	31,6	32,0	26,6	0,4	-5,4	101,32	83,0
Фондовіддача оборотних активів	11,39	11,24	13,54	-0,1	2,3	98,69	120,5
Фондовіддача основних фондів	1,66	1,81	2,21	0,2	0,4	109,11	122,3

Розрахунок основних показників діяльності ТОВ «Десна» було здійснено на основі Форми №1 «Баланс», Форми №2 «Звіт про фінансові результати» та додаткової інформації про діяльність підприємства.

Чистий дохід від реалізації у 2020 р. порівняно з 2019 р. збільшилась на

126,5 тис. грн., а у 2021 році у порівнянні з 2020 р. на 426,7 тис. грн. темп зросту при цьому складає 107,75 % та 124,3 %.

Собівартість продукції у 2020 р. збільшилась на 114,82 тис. грн. та становила 789,7 тис. грн. та 809,0 тис. грн. у 2021 р., що більше ніж у 2020 на 19,3 тис. грн. Збільшення собівартості продукції, та зростання її відсотка до виручки свідчить про неефективну оптимізацію витрат на виготовлення продукції, та про погіршення справ підприємства у сфері виробничого циклу. Валовий прибуток у 2020 р. склав 968,1 тис. грн., що на 24,6 тис. грн. більше ніж у 2019 р. (943,5 тис. грн.). Темп зміни валового прибутку складає 102,61 % та 142,1 % відповідно.

Інші операційні доходи у 2019 р. склали 85,2 тис. грн., у 2020 р. – 119,1 тис. грн., у 2021 р. – 132,5 тис. грн., що більше ніж у 2020 році на 11,3 %. Темп зміни у 2019 р. складає 139,79 %.

Адміністративні витрати, витрати на збут та інші операційні витрати зменшилися у 2020 р. на 37 %. В 2021 році адміністративні витрати збільшилися на 26 % (174,6 тис. грн.).

Прибуток від операційної діяльності у 2020 р. складає 772,3 тис. грн., що на 176,8 тис. грн. більше ніж у 2019 р. (595,5 тис. грн.). У відсотках до чистого доходу від реалізації у 2020 р. прибуток від операційної діяльності складає 43,9 %.

У 2021 році прибуток від операційної діяльності збільшився на 360 тис. грн у порівнянні з 2020 р.

Сума інших доходів підприємства за звітний період становить 76,8 тис. грн., що на 32,1 тис. грн. більше ніж у минулому році.

Сума інших витрат ТОВ «Десна» у 2020 р. становить 35,8 тис. грн., що на 10,8 більше ніж у 2019 році. У 2021 році інші витрати склали 33,3 тис. грн., що на 2,5 тис. грн. менше ніж у 2020 році.

Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування у 2020 році становить 778,2 тис. грн., у попередньому році ця сума становила 612,6 тис. грн. У 2021 році спостерігається збільшення прибутку від звичайної діяльності до

оподаткування на 394,8 тис.грн. (1173,0 тис.грн.), що більше ніж у попередньому році на 50,7 %. У відсотках до чистого доходу від реалізації –37,6 %, 44,3 % та 53,7% відповідно у 2019 р., 2020 р. та 2021 р.

Чистий прибуток у звітному році складає 961,86 тис.грн та у попередньому році становить 638,12 тис. грн. Темп зміни цього показника становить 127,03%. У відсотках до чистого доходу чистий прибуток дорівнює 36% та 44% відповідно у 2020 р. та 2021 р.

При зменшенні кількості працівників на 5 чоловік у 2020 році спостерігається збільшення фонду оплати праці на 2,16%, що свідчить про збільшення заробітної плати працівникам у 2020 році на 439,1 грн. У 2021 році заробітна плата зросла, її сума складає 9321,01 грн. , що на 4,9 % більше ніж у попередньому році.

Продуктивність праці при цьому зросла на 3,6 %, та склала 45,5 тис.грн.у 2021 році. У 2020 році спостерігається також збільшення продуктивності праці на 7,7 тис.грн.(43,9 тис.грн.).

Середня вартість основних засобів по залишковій вартості у 2020 р. становила 972,9 тис. грн., а у 2021р. – 988,3 тис. грн., що від попереднього року відрізняється на суму – 12,2 тис. грн.. Темп зміни при цьому становить 109,18 %.

Середня вартість оборотних активів зменшилася у 2021 р. відповідно до 2020 р. на суму 5,4 тис. грн.. і становила 161,3 тис. грн.. у звітному періоді.

Загалом ми можемо спостерігати збільшення багатьох основних показників діяльності ТОВ «Десна». Це має позитивний вплив на подальший розвиток підприємства.

Проведений аналіз досліджуваного підприємства та еталону дозволяє зробити висновок про те, що ТОВ «Десна» займає позицію лідера на ринку. Керівництву ТОВ «Десна» необхідно підвищити ефективність діяльності. Це можна зробити за рахунок зміни асортименту товарів, зміни постачальників товарів в наслідок чого можна збільшити рівень торговельних надбавок. А це в свою чергу призведе до збільшення доходу від реалізації товарів, а також

дозволить підприємству одержати прибуток від реалізації.

Однак, для більш ефективної діяльності підприємства необхідно постійно підвищувати рівень кваліфікації персоналу, підвищувати продуктивність праці, приділяти увагу подальшому удосконаленню методів продажу, використовувати для удосконалення планування товарообороту маркетингові дослідження.

## **2.2. Оцінка фінансової стійкості підприємства**

У сучасному бізнес-середовищі фінансова стійкість компанії є найбільш повною оцінкою керівництва будь-якої компанії. Зрештою, він характеризує прибутковість і фінансову незалежність підприємства, а також його здатність оптимально використовувати оборотні кошти та основні засоби, що дозволяє йому безвідмовно та відповідно до встановлених планів здійснювати фінансово-господарську діяльність.

Для моніторингу стану підприємства його фінансову стійкість необхідно оцінювати періодично, поступово на основі комплексу показників.

Більшість дослідників зазначають, що рівень фінансової стійкості є ключовим показником життєздатності та спроможності підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання внаслідок негативного впливу різних зовнішніх і внутрішніх факторів.

Найважливішою формою стабільності компанії є її здатність до внутрішнього і зовнішнього розвитку. Для цього підприємство повинно мати гнучку структуру фінансових ресурсів і при необхідності вміти залучати кредит, тобто бути кредитоспроможним [33].

Для повного аналізу діяльності ТОВ «Десна» проведемо аналіз фінансової стійкості також в порівнянні з підприємством конкурентом.

Фінансова стійкість підприємства – це такий стан його фінансових ресурсів, їх розподіл та використання, яке забезпечує розвиток підприємства на

основі зростання прибутку та капіталу при збереженні платоспроможності та кредитоспроможності в умовах допустимого рівня ризику.

Показники, які характеризують фінансову стійкість підприємства, можуть бути абсолютні та відносні.

Оцінка фінансової стійкості підприємства за допомогою використання абсолютних показників ґрунтується на розрахунку показників, які з погляду даного методу найповніше характеризують фінансову стійкість підприємства. Одним з основних критеріїв оцінки фінансової стійкості підприємства є надлишок або недолік джерела засобів для формування запасів і витрат. Для характеристики джерел їх формування використовується декілька показників:

1. Наявність власних оборотних активів (*ВОА*) – розраховується як різниця між власним капіталом (*ВК*) та необоротними активами (*НОА*):

$$ВОА = ВК - НОА \quad (2.3)$$

2. Наявність власних оборотних активів і довгострокових позикових активів – розраховується методом складання власних оборотних активів та довгострокових зобов'язань (*ДЗ*):

$$ВДПА = ВОА + ДЗ \quad (2.4)$$

3. Загальна величина основних джерел формування запасів і витрат підприємства це сума власних довгострокових позикових активів та поточних зобов'язань (*ПЗ*):

$$ЗД = ВДПА + ПЗ \quad (2.5)$$

Після розрахунків даних показників розраховуються показники забезпеченості запасів і витрат джерелами їх формування за трьома показникам:

1. Надлишок (+) або недостатність (-) власних оборотних коштів:

$$\Delta ВОА = ВОА - ЗВ; \quad (2.6)$$

2. Надлишок (+) або недостатність (-) власних оборотних активів і довгострокових позикових активів:

$$\Delta ВДПА = ВДПА - ЗВ; \quad (2.7)$$

3. Надлишок (+) або недостатність (-) загальної величини основних джерел:

$$\Delta ЗД = ЗД - ЗВ. \quad (2.8)$$

За допомогою цих показників визначається тривимірний показник типу фінансової стійкості, тобто:

$$S(\Phi) = 1, \text{ якщо } \Phi > 0, S(\Phi) = 0, \text{ якщо } \Phi < 0.$$

Розрахунок трьох вищенаведених показників дає змогу класифікувати фінансові ситуації за рівнем їхньої стійкості. Типи фінансової стійкості підприємства наведені в табл. 2.9:

Таблиця 2.9.

### Типи фінансової стійкості підприємства

Тип фінансової стійкості	Значення тривимірного показник типу фінансової стійкості
Абсолютна стійкість підприємства	$S(\Phi) = \{1;1;1\}$
Нормальна стійкість підприємства.	$S(\Phi) = \{0;1;1\}$
Нестійкий стан підприємства	$S(\Phi) = \{0;0;1\}$
Кризовий стан підприємства	$S(\Phi) = \{0;0;0\}$

Абсолютні показники характеризують ступінь забезпеченості запасів і витрат (ЗВ) джерелами їх формування. Для характеристики джерел формування запасів та затрат визначають три основних показника (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

### Аналіз абсолютних показників фінансової стійкості підприємства

Показники	ТОВ «Десна»			ТОВ «Айрін»		
	2020 рік	2021 рік	Відхилення (+,-)	2020 рік	2021 рік	Відхилення (+,-)
Власні оборотні кошти (ВОА)	-194,1	-54,85	139,25	476,4	169,85	-306,55
Робочий капітал (РК)	-194,1	-54,85	139,25	476,4	169,85	-306,55
Загальні джерела формування запасів та затрат підприємства (ЗД)	541,85	457,35	-84,5	1206,5	687	-519,5

Запаси та витрати (ЗВ)	363,6	306,15	-57,45	217,8	117,75	-100,05
Надлишок або недолік власних оборотних коштів	-557,7	-361	196,7	258,6	52,1	-206,5
Надлишок або недолік робочого капіталу	-557,7	-361	196,7	258,6	52,1	-206,5
Надлишок або недолік загальних джерел формування запасів та затрат	178,25	151,2	-27,05	988,7	569,25	-419,45

Аналіз фінансового стану підприємств виявив у 2020 році на ТОВ «Десна» недолік власних оборотних коштів та робочого капіталу в сумі 557,7 тис. грн. та 557,7 тис. грн. відповідно, та на ТОВ «Айрін» спостерігається надлишок – 258,6 тис. грн. та 258,6 тис. грн.

У 2021 році також спостерігається недолік власних оборотних коштів та робочого капіталу, але в меншій сумі: на ТОВ «Десна» – 361 тис. грн та 361 тис. грн відповідно; на ТОВ «Айрін» надлишок - 52,1 тис. грн.

Враховуючи показники фінансової стійкості, розраховані у таблиці 2.10, фінансовий стан підприємства оцінюється як нестійкий та протягом періоду, що аналізується, він не змінився.

Протягом 2020-2021 рр. запаси ТОВ «Десна» перевищували нормальні джерела фінансування. В той час, коли запаси ТОВ «Айрін» були менше ніж власні оборотні активи.

Для більш повного розуміння фінансового становища компанії необхідно аналізувати фінансову стабільність на основі показників відносної фінансової стабільності. Цей метод оцінки фінансової стійкості компанії заснований на розрахунку коефіцієнтів і дає більш детальну інформацію про позицію компанії. Набір параметрів для оцінки фінансової стійкості компанії може відрізнитися. На основі комплексного підходу автором визначено перелік найбільш поширених показників фінансової стабільності, дані для яких



наведено в 2.11. в таблиці.

Таблиця 2.11.

### Ключові показники фінансової стійкості підприємства

Найменування показника	Формула розрахунку	Опис коефіцієнта	Норматив
Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності)	$Ka = BK / A$	Означає, яку долю зобов'язань підприємство може покрити за рахунок власного капіталу. Зростання коефіцієнту показує зростання фінансової незалежності.	>0,5
Коефіцієнт фінансової залежності	$Kфз = A / BK$	Характеризує долю боргу підприємства в загальній сумі капіталу	< 2
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$Kм = BOA / BK$	Відображає мобільність власних джерел засобів та показує, яка частка власного капіталу використовується для фінансування поточної діяльності	>0,5
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними засобами	$K_{O\ BOA} = BOA / OA$	Характеризує ступінь забезпеченості власними оборотними активами підприємства, необхідну для фінансової стійкості.	більше 0,1.
Коефіцієнт фінансового ризику	$Kфр = ПК / BK$	Оптимальне значення показує, скільки позикового капіталу приходить на 1 грн. власного капіталу.	< 0,5 Критичне при 1
Коефіцієнт фінансової стабільності	$K\ фс = BK / ПК$		> 0,75

Аналіз відносних показників фінансової стійкості підприємства показан в таблиці 2.12.

**Аналіз відносних показників фінансової стійкості підприємства**

Показники	ТОВ «Десна»			ТОВ «Айрін»		
	2020 рік	2021 рік	Відхилення (+,-)	2020 рік	2021 рік	Відхилення (+,-)
Коефіцієнт автономії	0,25	0,50	0,25	0,51	0,54	0,03
Коефіцієнт фінансової залежності	2,42	2,47	0,04	1,75	1,82	0,07
Коефіцієнт фінансового ризику	1,42	1,47	0,04	1,39	0,82	-0,56
Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу	-0,41	-0,11	0,29	0,88	0,90	0,02
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	-1,24	-0,34	0,90	1,92	0,50	-1,42
Коефіцієнт фінансової стабільності	0,70	0,68	-0,02	0,80	0,96	0,16

Власний капітал зменшився у 2021 році порівняно з 2019 роком на 38 тис. грн., або на 7,35%, а позиковий капітал – на 425,52 тис. грн., або на 37,76%. Підприємство формує позиковий капітал за рахунок залучення як довгострокового, так і короткострокового позикового капіталу.

Аналізуючи фінансові показники, відмітимо, що всі коефіцієнти не відповідають рекомендованим значенням. Розрахований коефіцієнт автономії вказує на те, що частка власного капіталу у формуванні майна на кінець 2016 року становить 4,0%, на кінець 2020 року –12,0%, на кінець 2021 року –9,4,0%. Значення коефіцієнта вказують на те, що ТОВ «Десна» є залежним від зовнішніх джерел фінансування.

Коефіцієнти фінансового ризику і маневреності не відповідають рекомендованим значенням, що свідчить про те, що підприємству загрожує ризик несплати боргів та воно незабезпечене власним оборотним капіталом.

Значення коефіцієнта абсолютної ліквідності впродовж 2020-2021 років

значно менше за нормативне ( $>0,2$ ). Станом на кінець 2020 та 2021 років підприємство може негайно за рахунок наявних грошових коштів погасити тільки 0,01% та 0,1% (відповідно по роках) найбільш термінових зобов'язань.

Коефіцієнт покриття зам досліджуваній період не відповідає нормативу  $>2$ , це означає що підприємству не вистачає поточних активів, щоб розрахуватись із поточними зобов'язаннями, причому на кінець звітного року його значення зменшується.

Таким чином, аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності ТОВ «Десна» показав, що діяльність підприємства не була ефективною, адже товариство є збитковим у 2020 р. та у 2021 р. Підприємство має непокріті збитки і дефіцит власного оборотного капіталу. Окрім того, ТОВ «Десна» в значній мірі залежить від зовнішніх інвесторів та має проблеми з платоспроможністю.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує співвідношення між власними оборотними ресурсами і власним капіталом компанії. Значення показника говорить про те, яка частина власного капіталу може бути використана для фінансування оборотних активів, а яка частина спрямована на фінансування необоротних активів. Коефіцієнт маневреності власного капіталу ТОВ «Десна» не відповідає рекомендованому значенню і є від'ємним. Від'ємне значення показника свідчить, що власний капітал і кошти, залучені на довгостроковій основі, спрямовані на фінансування необоротних засобів, тому для фінансування оборотних активів необхідно звертатися до позичкових джерел фінансування. Це веде до зниження фінансової стійкості.

Таким чином, проведена оцінка фінансової стійкості ТОВ «Десна» з використанням відносних показників показала, що розраховані показники фінансової стійкості не відповідають рекомендованим значенням. Відповідно, підприємство не є фінансово стійким, має кризовий фінансовий стан. Поточна діяльність підприємства фінансується в основному за рахунок позикового капіталу. Ефективність використання фінансових ресурсів є низькою, а структура капіталу – незадовільною. Основними причинами низької фінансової

стійкості підприємства є диспропорції у структурі капіталу, наявність дефіциту власного оборотного капіталу та збиткова діяльність.

### **2.3. Факторний аналіз показників, що впливають на фінансову стійкість підприємства.**

Оцінка фінансової стійкості передбачає аналіз факторів формування показників, які характеризують стабільність функціонування підприємств з точки зору забезпечення прибутковості діяльності. Тому під час оцінювання та планування фінансової стійкості підприємства доцільно використовувати такий інструмент, як управління запасом фінансової стійкості.

У ході такого дослідження визначається можливе падіння чистого доходу від реалізації продукції до досягнення критичної межі „ точки беззбитковості діяльності” але взаємозв’язок чистого доходу від реалізації продукції та фінансової стійкості досліджується не повністю.

Запас фінансової стійкості та його рівень характеризує допустимі межі зниження чистого доходу від реалізації продукції. Їх значення розраховуються за формулами 2.9 та 2.10.

$$ЗФС = ЧДр_{\phi} - ЧДр_{тбу} \quad (2.9.)$$

Де  $ЧДр_{\phi}$  – фактичний чистий дохід від реалізації продукції підприємства

$ЧДр_{тбу}$  – обсяг чистий дохід від реалізації продукції, при якому забезпечується безбиткова діяльність.

$$P_{ЗФС} = ЗФС / ЧДр_{\phi} \quad (2.10)$$

Для розрахунку цього фактора візьмемо дані підприємств за 2021 рік. Такі дані приведені в таблиці 2.13.

## Інформація для забезпечення розрахунків

Найменування показника	Од. изм.	ТОВ «Десна» у 2021 р.	ТОВ «Айрін» у 2021 р.
1	2	3	4
1. Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн.	2184,5,8	1784,3
2. Витрати обігу, усього сума	тис. грн.	257,4	792,3
у % до товарообороту	%	11,78	44,4
у т.ч. умовно-постійні, сума	тис. грн.	161,3	408,2
рівень	%	7,38	22,87
у т.ч. умовно-перемінні, сума	тис. грн.	96,1	384,1
рівень	%	4,4	21,5
3. Дохід від реалізації без ПДВ, сума	тис. грн.	844,4	1005,7
рівень	%	38,65	56,36
4. Капітал підприємства	тис.грн.	1033,8	1162,6
5. Річна ставка засобів на депозитах	%	16	16

Використовуючи вихідну інформацію, приведену в таблиці 2.13 розрахуємо величину чистого доходу від реалізації продукції, що забезпечить беззбиткову роботу аналізованого підприємства.

Для розрахунку можна використовувати таку формулу:

$$ЧДр_{ТБУ} = \frac{В_{пост}}{Р_{ЧДР} - Р_{Взм}} * 100 \quad (2.11)$$

де  $ЧДр_{ТБУ}$  – чистий дохід від реалізації продукції, що забезпечує крапку беззбитковості;

$У_{Взм}$  – частка змінних витрат у чистому доході від реалізації продукції;

$У_{др}$  – рівень чистого доходу від реалізації.

$$ЧДр_{ТБУ} = 161,3 / 38,65 - 4,4 * 100 = 470,95 \text{ ( тис. грн.)}$$

$$ЧДр_{ТБУ} = 408,2 / 56,36 - 21,5 * 100 = 1170,9 \text{ ( тис. грн.)}$$

Отже, чистий дохід від реалізації продукції в точці беззбитковості на ТОВ «Десна» склав 1170,9 тис.грн, а  $ЧДр_{тбу}$  на ТОВ «Айрін» – 470,95 тис.грн.

Розрахуємо запас фінансової стійкості на ТОВ «Десна»:

$$ЗФС = 2184,5 - 470,95 = 1713,55 \text{ тис. грн.}$$

$$P_{ЗФС} = 1713,55 / 2184,5 * 100 = 78,44\%$$

Запас фінансової стійкості ТОВ «Айрін»:

$$ЗФС = 1784,3 - 1170,9 = 613,4 \text{ тис. грн}$$

$$P_{ЗФС} = 613,4 / 1784,3 * 100 = 34,38\%$$

Для виявлення факторів впливу на фінансову стійкість підприємства, була розроблена модель впливу чистого доходу від реалізації на фінансову стійкість підприємства.

Основою розробки цієї моделі став головний критерій оцінки фінансової стійкості підприємства. Сутність його полягає в тому, що запаси (З) підприємства формуються за рахунок власного оборотного капіталу (ВОА) та позикового капіталу (ПК). Це можна виразити формулою:

$$З = ВОА + ПК \quad (2.12)$$

В свою чергу власний оборотний капітал можна виразити такою формулою :

$$ВОА = ВК + ЗНВ + ДМП - НОА \quad (2.13.)$$

де  $ВК$  – власний капітал

$ЗНВ$  – забезпечення наступних витрат та платежів;

$ДМБ$  – доходи майбутніх періодів;

$НОА$  – необоротні активи.

Позиковий капітал складається з поточних та довгострокових зобов'язань.

Формула має наступний вигляд:

$$ПК = ПКк + ПКд \quad (2.14.)$$

Підставимо в формулу 2.10 значення власного оборотного капіталу та позикового капіталу:

$$З = ВК + ЗНВ + ДМП - НОА + ПКк + ПКд \quad (2.15.)$$

Запаси виразимо через формулу розрахунку коефіцієнту оборотності запасів, який дорівнює:  $K_{ОБ} = ЧДр / З$ .

$$ЧДр / K_{ОБ} = ВК + ЗНВ + ДМП - НОА + ПКк + ПКд \quad (2.16.)$$

де  $K_{ОБ}$  – коефіцієнт оборотності запасів.

Виконаємо необхідні перетворенням отримаємо формулу:

$$ЧДр = (BK + ЗНВ + ДМП - НОА + ПКк + ПКд) * K_{OB} \quad (2.17)$$

Такий зв'язок відображає критеріальний підхід до оцінки фінансової стійкості.

Для виявлення впливу чистого доходу від реалізації продукції на фінансову стійкість підприємства за основу обран коефіцієнт забезпеченості запасів джерелами їх формування:

$$K_{зз} = \text{Джерела формування} / З \quad (2.18)$$

Джерела формування – це власний оборотний капітал (ВОА), робочий капітал (РК) та загальні джерела формування (ЗД). Отже, джерела формування будуть змінюватися. Запаси можна виразити через коефіцієнт оборотності запасів, який дорівнює:  $K_{OB} = ЧДр / З$ . Запаси з цієї формули знаходяться як відношення чистого доходу від реалізації продукції до коефіцієнту оборотності. Підставивши значення запасів в формулу 2.16 отримуємо модель взаємозв'язку чистого доходу від реалізації продукції з фінансовою стійкістю підприємства.:

$$K_{зз} = \frac{ДФ * K_{OB}}{ЧДр} \quad (2.19)$$

де  $ДФ$  – джерела формування запасів;

$K_{OB}$  – коефіцієнт оборотності запасів;

$K_{зз}$  – коефіцієнт забезпеченості запасів.

Розроблену модель можна застосувати для будь-якого типу фінансової стійкості. Але необхідно враховувати трикомпонентний показник, який відповідає кожному типу стійкості. В залежності від типів фінансової стійкості в кожній моделі буде змінюватися чисельник:

1. Абсолютна стійкість підприємства. При цьому типі всі запаси підприємства покриваються власним оборотним капіталом, тому модель виглядає так:

$$K_{зз} = \frac{(BK + ЗНВ + ДМП - НОА) * K_{OB}}{ЧДр} \geq 1 \quad (2.20)$$

Трьох компонентний показник виглядає так:  $\Pi_{\Phi y} = \{1;1;1\}$

2. Нормальна стійкість підприємства. В такій ситуації підприємство використовує для покриття запасів не тільки власний оборотний капітал, а й довгострокові зобов'язання.

$$K_{33} = \frac{(BK + 3NB + ДМП - НОА + ПК_{Д}) * K_{OB}}{\text{ЧДр}} \geq 1 \quad (2.21)$$

Трьох компонентний показник :  $\Pi_{\Phi y} = \{0;1;1\}$

3. Нестійкий стан підприємства. В такій ситуації для формування запасів залучають короткострокові зобов'язання.

$$K_{33} = \frac{(BK + 3NB + ДМП - НОА + ПК_{К}) * K_{OB}}{\text{ЧДр}} \geq 1 \quad (2.22)$$

Трьох компонентний показник:  $\Pi_{\Phi y} = \{0;0;1\}$

4. Кризовий стан підприємства, при якому підприємство знаходиться на грані банкрутства.

$$K_{33} = \frac{(BK + 3NB + ДМП - НОА + ПК_{К}) * K_{OB}}{\text{ЧДр}} \leq 1 \quad (2.23)$$

Трьох компонентний показник:  $\Pi_{\Phi y} = \{0;0;0\}$

На основі розробленої моделі, можна виділити 4 типи чистого доходу від реалізації продукції. Значення коефіцієнту при кожному типі буде розрізнятися. Чисельник буде змінюватися залежно від типу фінансової стійкості.

1. Чистий дохід від реалізації продукції абсолютної фінансової стійкості:

$$\text{ЧДр} = \frac{BOA * K_{OB}}{K_{33}} \quad (2.24)$$

при  $K_{33} > 1$

2. Чистий дохід від реалізації продукції нормальної фінансової стійкості:

$$\text{ЧДр} = \frac{PK * K_{OB}}{K_{33}} \quad (2.25)$$

при  $K_{33} = 1$



$$PK = BOA + PK\partial^{OA}$$

де  $PK\partial^{OA}$  – довгострокові зобов'язання вкладенні в оборотні активи.

3. Чистий дохід від реалізації продукції нестійкої фінансової стійкості:

$$\text{ЧДр} = \frac{ЗД * K_{OB}}{K_{ЗЗ}} \quad (2.23)$$

при  $K_{ЗЗ} = 1$

$$ЗД = PK + PK_k = BOA + PK\partial^{OA} + PK_k,$$

де  $PK_k$  – короткострокові зобов'язання.

4. Чистий дохід від реалізації продукції кризисного фінансового стану:

$$\text{ЧДр} = \frac{ЗД * K_{OB}}{K_{ЗЗ}} \quad (2.23)$$

при  $K_{ЗЗ} < 1$

З моделі бачимо, що для зростання фінансової стійкості необхідно, щоб зростав чистий дохід від реалізації продукції. Підвищити чистий дохід від реалізації продукції можна за рахунок прискорення оборотності запасів, прискорення якої має велике значення: вивільняються оборотні кошти, вкладені в товари; знижуються товарні втрати й інші витрати обігу, зберігається якість товарів; поліпшується обслуговування покупців. На основі цього збільшується чистий дохід від реалізації продукції, що призводить до збільшення коефіцієнту. А зростання цього коефіцієнту буде впливати на тип фінансової стійкості підприємства. Як приклад, розроблена модель, застосована для ТОВ «Десна».

Згідно розробленої моделі було визначено до якого типу фінансової стійкості належить підприємство. Розрахунки, необхідні для трикомпонентного показника представлені в таблиці 2.14. Використовуємо дані за 2019-2021 рік.

## Джерела формування запасів ТОВ «Десна»

Показники	ТОВ «Десна»		
	2020 рік	2021 рік	Відхилення (+,-)
Власні оборотні кошти (ВОА)	-194,1	-54,85	139,25
Робочий капітал (РК)	-194,1	-54,85	139,25
Загальні джерела формування запасів та затрат підприємства (ЗД)	541,85	457,35	-84,5
Запаси та витрати (ЗВ)	363,6	306,15	-57,45
Надлишок або недолік власних оборотних коштів	-557,7	-361	196,7
Надлишок або недолік робочого капіталу	-557,7	-361	196,7
Надлишок або недолік загальних джерел формування запасів та затрат	178,25	151,2	-27,05

Трикомпонентний показник (Пфу) має вигляд:  $Пфу = \{0;0;1\}$

$$Кзз_1 = (521,6 - 576,45) * 7,135/2184,5 = -0,179 (Кзз \geq 1), Пфу \neq \{1;1;1\}$$

$$Кзз_2 = (521,6 - 576,45) * 7,135/2184,5 = -0,179 (Кзз \geq 1), Пфу \neq \{0;1;1\}$$

$$Кзз_3 = (521,6 - 576,45 + 512,2) * 7,135/2184,5 = 1,49 (Кзз \geq 1), Пфу = \{0;0;1\}$$

$$Кзз_4 = (521,6 - 576,45 + 512,2) * 7,135/2184,5 = 1,49 (Кзз \leq 1), Пфу \neq \{0;0;0\}$$

З результатів видно, що ТОВ «Десна» відноситься до нестійкого типу фінансової стійкості.

Отже, розроблена модель показує прямий пропорційний взаємозв'язок чистого доходу від реалізації продукції з фінансовою стійкістю підприємства. Збільшується чистий дохід від реалізації продукції – поліпшується фінансова стійкість, та навпаки зменшується чистий дохід від реалізації продукції – погіршується фінансова стійкість підприємства. Розроблена модель взаємозв'язку може застосовуватися для будь якого підприємства.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ЗМІЦНЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ

#### 3.1. Забезпечення фінансової стійкості підприємства за допомогою оцінки ймовірності банкрутства

У сучасній економіці здатність досягти стратегічних цілей компанії або забезпечити її базову здатність функціонувати у багатьох випадках ототожнюється з її поточною фінансовою стабільністю. Достатній рівень фінансово-економічної стійкості бізнес-одиниці забезпечує меншу залежність від впливу різних процесів у загальному економічному середовищі.

Однією з істотних складових фінансової стійкості підприємства є наявність достатніх фінансових ресурсів для функціонування відповідного ринку та розвитку конкурентоспроможності. З іншого боку, необхідні фінансові ресурси можуть бути створені лише за умови ефективної діяльності підприємства, яке зможе забезпечити прибуток. Завдяки прибутку в умовах ринкової економіки підприємство формує фінансову основу як для самофінансування поточних операцій, так і для здійснення розширеного відтворення. З прибутком ви можете не лише погасити свої зобов'язання перед бюджетом, банками та іншими підприємствами та організаціями, а й інвестувати в нове будівництво, реконструкцію чи модернізацію існуючого обладнання або замінити його на більш сучасне [5].

Для підприємства з низьким рівнем фінансової стійкості знижується ділова активність, рентабельність і рентабельність активів. Збиткова фінансово-господарська діяльність свідчить про те, що підприємство знаходиться під загрозою банкрутства. Однак це не означає, що збиткове підприємство відразу збанкрутує. Збитки можуть бути короткочасними, і керівництво та керівники, швидше за все, знайдуть ефективні рішення і виведуть компанію з фінансової кризи. Однак висока фінансова стабільність не завжди запобігає банкрутству [6].

З метою вивчення поточної економічної ситуації існує багато розробок в області аналізу та прогнозування неплатоспроможних компаній, які дозволяють виявити сумніви щодо безперервності діяльності компанії, а саме виявити та оцінити можливість неплатоспроможності.

У ринковій економіці банкрутство є природним конкурентним процесом, при якому слабкі компанії залишають цей процес. Але в Україні банкрутство часто є інструментом підробок і зловживань, коли підприємство свідомо банкрутує, щоб уникнути сплати податків, що підриває економіку країни, припиняючи платежі до бюджету, оскільки зобов'язання боржника перевищують його активи. Тому дуже важливо своєчасне виявлення ознак банкрутства.

Під банкрутством розуміють реалізацію катастрофічних ризиків підприємства в процесі його фінансової діяльності, коли воно не в змозі своєчасно задовольнити вимоги кредиторів та виконати свої зобов'язання перед бюджетом.

Огляд фахових джерел свідчить, що українські та зарубіжні вчені досліджують фінансову стійкість компаній, переважно в умовах загрози банкрутства.

Діагностика банкрутства є джерелом об'єктивної оцінки фінансової стійкості підприємства. Ступінь ризику банкрутства, комплексний показник фінансового стану підприємства та якості управління ним, має власний фінансовий еквівалент, який не обмежується лише фінансовими наслідками [40].

Існує чотири основних підходи до оцінки та прогнозування ймовірності банкрутства: 1) експертні методи; 2) економіко-математичні методи; 3) штучні інтелектуальні системи; 4) методи оцінки фінансового стану.

З економіко-математичних методів, що використовуються для прогнозування банкрутства підприємств, дискримінантний аналіз є найбільш поширеним на практиці. Його зміст полягає у використанні функцій, розроблених з використанням математичних і статистичних методів, та

розрахунку інтегрального показника, на основі якого з достатньою ймовірністю можна передбачити банкрутство [59].

Модель І.Є. Альтмана є однією з перших моделей для аналізу ймовірності банкрутства компанії на основі дискримінантного аналізу. Аналітична модель Альтмана – це алгоритм комплексної оцінки загрози банкрутства неплатоспроможної компанії на основі комплексної інвентаризації ключових показників, що допомагає ідентифікувати фінансову кризу компанії [61].

За даними І.Є. Альтмана, модель може передбачити банкрутство компанії в 94% випадків, класифікувати корпорацію як банкрут або не банкрут у 95% випадків і досить точно передбачити банкрутство на два роки наперед.

Модель прогнозування банкрутства Альтмана для не виробничих підприємств виглядає наступним чином (3.1):

$$Z = 6,56 X_1 + 3,26 X_2 + 6,72 X_3 + 1,05 X_4 \quad (3.1.)$$

Де  $X_1$  – відношення власного оборотного капіталу до загальної кількості активів;

$X_2$  – відношення нерозподіленого прибутку до загальної кількості активів;

$X_3$  – відношення прибутку до оподаткування до загальної кількості активів;

$X_4$  – відношення власного капіталу до зобов'язань;

Якщо значення  $Z$  так чи менше 1,1 – ситуація критична, організація з високою часткою ймовірності банкрут.

Значення показника дорівнює чи перевищує 2,6 – нестабільна ситуація, ймовірність настання банкрутства організації невелика, але й не виключена.

Показник перебуває у межах діапазону від 1,10 до 2,6 – низька ймовірність банкрутства організації.

Представимо розрахунок цієї моделі для ТОВ «Десна» в таблиці 3.1.

**Визначення ймовірності банкрутства ТОВ «Десна» за 2019-2021 рр.  
за моделлю І.Е. Альтмана**

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.
$X_1$	0,087	0,136	0,137
$X_2$	0,078	0,006	0,020
$X_3$	0,037	0,067	0,094
$X_4$	0,100	0,167	0,161
$Z$	1,180	1,536	1,763

За даними таблиці 3.1 значення  $Z$  –показника дискримінантної функції протягом 2019-2021 рр. знаходиться в інтервалі від 1,10 до 2,6, тому підприємству не загрожує банкрутство (рис. 3.1).

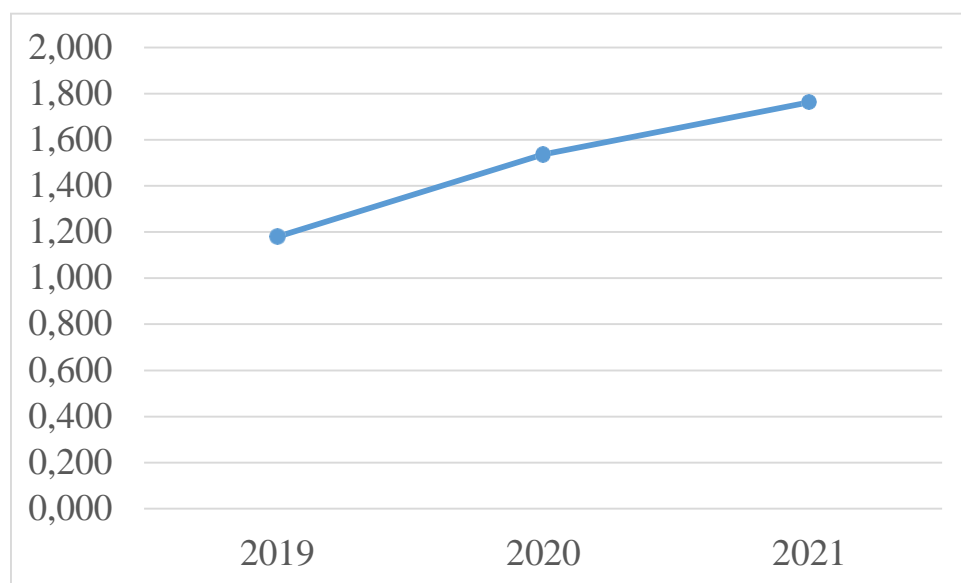


Рис. 3.1. Зміна інтегрального показника ТОВ «Десна» за 2019-2021рр. за моделлю І.Е. Альтмана

Розглянемо поширену в Україні для діагностики банкрутства підприємства модель О. Терещенка, яка має значні переваги над традиційними методиками: модель є зручною у застосуванні; розроблена з використанням

вітчизняних статистичних даних; враховується сучасна міжнародна практика; враховує галузеві особливості підприємства.

Модель О. Терещенка визначається за формулою (3.2):

$$Z = 1,5X_1 + 0,08X_2 + 10X_3 + 5X_4 + 0,3X_5 + 0,1X_6 \quad (3.2)$$

де  $X_1$  – відношення чистого грошового потоку до зобов'язань;

$X_2$  – відношення валюти балансу до зобов'язань;

$X_3$  – відношення чистого прибутку до середньорічної суми активів;

$X_4$  – відношення прибутку до виручки;

$X_5$  – відношення виробничих запасів до виручки;

$X_6$  – оборотність основного капіталу (відношення виручки від реалізації до валюти балансу).

На основі отриманого результату здійснюється висновок про ймовірність банкрутства підприємства:

- якщо  $Z > 2$ , то банкрутство не загрожує;
- якщо  $1 < Z < 2$ , то фінансова стійкість порушена;
- якщо  $0 < Z < 1$ , то існує загроза банкрутства.

Іншими словами, коли  $Z > 2$ , то у підприємства непогані довгострокові перспективи, а якщо  $0 < Z < 1$  – банкрутство більш ніж ймовірне.

Представимо розрахунок цієї моделі для ТОВ «Десна» в таблиці 3.2.

*Таблиця 3.2*

**Визначення ймовірності банкрутства ТОВ «Десна» за 2019-2021 рр.  
за моделлю О.О. Терещенка**

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.
$X_1$	0,073	0,031	0,038
$X_2$	0,046	0,170	0,016
$X_3$	0,030	0,067	0,084
$X_4$	0,013	0,036	0,044
$X_5$	0,013	0,012	0,025
$X_6$	0,0987	0,0526	0,0235
$Z$	0,491966	0,91941	1,12809

За даними таблиці 3.2 значення Z-показника у 2020 та 2021 році було менше за критичне, а це означає, що банкрутство підприємства більш ніж ймовірне, що пов'язане, перш за все, зі збитковою діяльністю. У 2019 році на ТОВ «Десна» існувала загроза банкрутства, у 2020 році також, проте ситуація покращилася. В 2021 році підприємство забезпечило прибуткову діяльність, проте фінансова стійкість все ж таки порушена. (рис. 3.2).

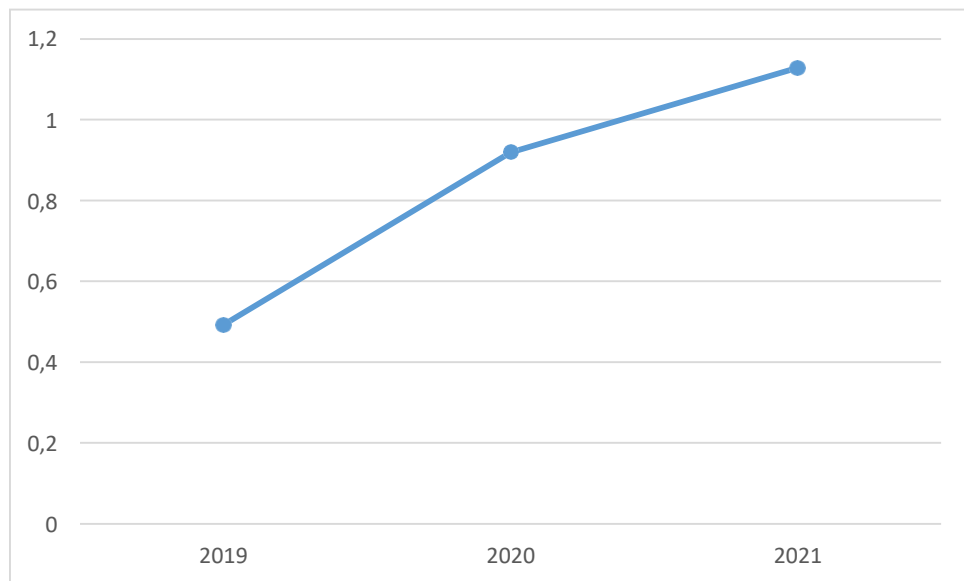


Рис. 3.2. Зміна інтегрального показника ТОВ «Десна» за 2019-2021 рр. за моделлю О.О. Терещенка

Р.С. Сайфулін і Г.Г. Кадиков для прогнозування імовірності банкрутства і оцінки фінансового стану підприємства пропонують використовувати рейтингове число, яке визначаються наступною залежністю (3.3):

$$R = 2K_1 + 0,1K_2 + 0,08K_3 + 0,45K_4 + K_5 \quad (3.3)$$

де  $K_1$  – коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власним оборотним капіталом;

$K_2$  – коефіцієнт поточної ліквідності;

$K_3$  – інтенсивність обігу капіталу, що авансується, яка характеризує обсяг реалізованої продукції, що припадає на одну грошову одиницю коштів, вкладених в діяльність підприємства;

$K_4$  – коефіцієнт менеджменту, характеризується відношенням прибутку



від реалізації до виручки від реалізації;

$K_5$  – рентабельність власного капіталу (відношення чистого прибутку до власного капіталу).

Суть даної моделі полягає у тому, що якщо коефіцієнти, які входять в модель відповідають нормативному значенню, то рейтингове число дорівнює одиниці, що свідчить про стабільне фінансове становище підприємства. Якщо ж рейтингове число менше одиниці, то це говорить про нестабільний фінансовий стан підприємства і про можливість банкрутства.

Проведемо рейтингову оцінку фінансового стану ТОВ «Десна» за 2019-2021 рр. за вищезазначеною методикою у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3.

**Визначення ймовірності банкрутства ТОВ «Десна» за 2019-2021 рр.  
за моделлю Р.С. Сайфуліна і Г.Г. Кадикова**

Показники	Нормативне мінімальне значення	2019 р.	2020 р.	2021 р.
$K_1$	0,1	-4,455	-2,181	-2,175
$K_2$	2,0	0,386	0,744	0,748
$K_3$	2,5	0,030	0,067	0,084
$K_4$	0,11	0,376	0,443	0,537
$K_5$	0,2	0,972	1,343	2,009
R	1	-7,729	-2,740	-2,017

За розрахунками рейтингового числа можемо оцінити фінансовий стан ТОВ «Десна» як незадовільний, з низькою фінансовою стійкістю і з великою ймовірністю банкрутства.

Професор В.В. Вітлінський [15] розробив галузеві статистичні моделі, в основу яких закладені коефіцієнт покриття ( $K_n$ ) та коефіцієнт фінансової залежності ( $K_{фз}$ ). Модель має вигляд (3.5):

$$Z = 0,36 - 0,44K_n + 0,02K_{фз} \quad (3.4)$$

де  $K_n$  – коефіцієнт покриття;

$K_{фз}$  – коефіцієнт фінансової залежності. Граничне значення становить 5,4.

Представимо розрахунок за цією моделлю у таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

**Визначення ймовірності банкрутства ТОВ «Десна» за 2019-2021 рр.  
за моделлю В.В. Вітлінського**

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.
$K_n$	0,386	0,744	0,748
$K_{фз}$	3,181	2,424	2,465
Z	0,254	0,081	0,080

Розрахунки табл. 3.5 вказують на те, що ТОВ «Десна» протягом досліджуваного періоду не є фінансово стійким, ймовірність його банкрутства є дуже високою

Клочан В.П., Костаневич Н.І., Костирко А.Г. розробили метод діагностики банкрутства підприємства, який містить п'ять показників фінансового стану: коефіцієнти автономії, абсолютної ліквідності, швидкої ліквідності, покриття, рентабельності активів (метод «ККК»).

Якщо перші чотири коефіцієнта знаходяться в межах нормативу, а рівень рентабельності має позитивне значення, кожний з них оцінюється в 20 балів. Якщо підприємство отримує менше 60 балів – йому загрожує банкрутство.

У таблиці 3.5 визначимо ймовірність банкрутства ТОВ «Десна» за 2019-2021 роки за методом «ККК».

Таблиця 3.5

**Визначення ймовірності банкрутства ТОВ «Десна» за 2019-2021 рр.  
за методом «ККК»**

Коефіцієнти	Нормативне значення	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2-0,3	0,0042	0,0238	0,0334
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,7-0,8	0,1519	1,1940	1,2016
Коефіцієнт покриття	2,0-2,5	0,3860	0,7444	0,7480
Коефіцієнт автономії	>0,5	0,3144	0,4125	0,4057
Коефіцієнт рентабельності (збитковості) активів	-	0,2694	0,4590	0,6733
Разом, бали	-	0	20	0

За розрахунками таблиці перші чотири коефіцієнта в жодному році не відповідають нормативу, проте рівень рентабельності активів зростає. Тому, фінансовий стан підприємства є досить не стабільний і банкрутство йому загрожує.

У додатку К представимо зведені дані прогнозування ймовірності банкрутства ТОВ «Десна» за 2019-2021 рр.

Таким чином, застосування різноманітних моделей діагностики фінансової стійкості в контексті загрози банкрутства показало, що ТОВ «Десна» протягом досліджуваного періоду не є фінансово стійким, існує загроза його банкрутства, що пояснюється дефіцитом власного оборотного капіталу та збитковістю діяльності. Тому підприємство потребує визначення заходів відновлення фінансової стійкості.

### **3.2. Стратегія забезпечення фінансової стійкості ТОВ «Десна»**

Фінансова стійкість підприємства безпосередньо залежить від результатів його фінансово-господарської та комерційної діяльності. Отже, пошук видів і резервів, які можуть бути використані для підвищення фінансової стійкості підприємства, може базуватися на ретельній та об'єктивній оцінці всіх складових її діяльності. Сьогодні більшість підприємств дуже усвідомлюють власну нестачу ресурсів і мають незадовільну структуру капіталу. Тому першочерговим завданням підвищення фінансової стійкості підприємства є виявлення та мобілізація внутрішніх резервів підприємства шляхом розробки його стратегії розвитку. Стратегія розвитку ТОВ «Десна» в умовах ринкової економіки вимагає значних довгострокових інвестицій, а якщо підприємство не є фінансово стабільним, то стає нереальним. За такого підходу його довгострокова платоспроможність залежить від фінансової стабільності. Розробка стратегії забезпечення фінансової стійкості ТОВ «Десна» має бути пов'язана з розробкою стратегічних фінансових цілей, які визначаються з

урахуванням загрози втрати фінансової стійкості підприємства та способів їх запобігання. Розробка такої стратегії має базуватися на стратегіях розвитку компаній з метою покращення забезпечення капіталу та грошових потоків у довгостроковій перспективі. Вирішальне значення має ключова стратегія, спрямованість якої впливає на зміст функцій надійності компанії.

Враховуючи життєвий цикл компанії, її стратегія управління фінансовою стабільністю та методи її реалізації мають бути актуальними на кожному етапі зрілості, щоб отримати новий етап конкурентних переваг. Для розробки фінансової стратегії ТОВ «Десна» запропонована методика розробки фінансової стратегії Франсона - Романа [67].

Матриця фінансової стратегії Ж.Франсона та І.Романа базується на розрахунку трьох коефіцієнтів:

- 1) результат господарської діяльності (РГД);
- 2) результат фінансової діяльності (РФД);
- 3) результат фінансово-господарської діяльності (РФГД).

В даному випадку за допомогою такої матриці (рис.3.) надається змога скласти прогноз «критичного шляху» підприємства на майбутній період, виявити допустимі межі фінансового ризику та встановити поріг його можливостей.

<b>Показники</b>	<b>РФД&lt;0</b> Гальмування	<b>РФД ≈ 0</b> Стабілізація	<b>РФД&gt;0</b> Прискорення (зростання)
<b>РГД&gt;0</b> Повільне зростання	<b>РФГД=0</b> <b>1</b>	<b>РФГД&gt;0</b> <b>4</b>	<b>РФГД&gt;0</b> <b>8</b>
<b>РГД≈0</b> Оптимальне зростання	<b>РФГД&lt;0</b> <b>7</b>	<b>РФГД=0</b> <b>2</b>	<b>РФГД&gt;0</b> <b>5</b>
<b>РГД&lt;0</b> Форсоване зростання	<b>РФГД&lt;0</b> <b>9</b>	<b>РФГД&lt;0</b> <b>6</b>	<b>РФГД=0</b> <b>3</b>

Рис.3.3. Матриця фінансових стратегій (Положення у матриці Франсона – Романа)

Діагональ АВ проходить через квадранти матриць з нульовим результатом господарської діяльності. По горизонталі РФД пов'язаний зі зростанням позикових засобів фірми, по вертикалі РГД – з реалізацією інвестиційного проекту. Проаналізуємо можливі положення підприємства на матриці фінансової стратегії і можливі шляхи їх зміни.

За результатами фінансової та господарської діяльності підприємства виділяють 9 типів фінансової стратегії, які об'єднані у 3 групи [1, 2]:

1. Зона (позиція) рівноваги – в межах діагоналі - квадранти 1, 2, 3 – посередні результати.

2. Зона (ситуація ) успіху – над діагоналлю АВ- квадранти 4, 5, 6 - збільшення ліквідних коштів підприємства, позитивний потік коштів хоча б від одного виду діяльності. Значення показників позитивні і відбувається створення ліквідних засобів. Чистий грошовий потік стійко позитивний, фінансовий ризик мінімальний.

3. Зона дефіциту - під діагоналлю АВ - (квадрати 7, 8, 9) – зменшення ліквідних коштів, відтік коштів хоча б по одному з видів діяльності. Відбувається споживання ліквідних засобів і значення показників від'ємні. Це зона витрачення ліквідних ресурсів.

Результат господарсько-фінансової діяльності в цих квадрантах менший нуля. При цьому найбільш негативне становище підприємства характеризується квадрантом 9, який так і називається «Криза». Квадранти 4, 5, 6 пов'язані зі створенням ліквідних коштів фірмою (має місце деякий надлишок оборотних коштів). Квадранти 7, 8, 9 пов'язані зі споживанням ліквідних коштів фірмою (присутній дефіцит оборотних коштів). Практично ідеальним значенням вважається квадрант 6, але постійне перебування у такому стані і нереальним, тому рекомендується підтримка безпечної ситуації – тобто в межах зони рівноваги і не нижче [2]. Важливо при визначенні стадії фінансового розвитку підприємств враховувати особливості та специфіку його діяльності та правильно інтерпретувати ці стадії. Узагальнююча характеристика показників та відповідні стадії фінансового розвитку наведені у табл. 3

Показники	Стадія фінансового розвитку:
$РГД > 0$ $РФД < 0$ $РФГД > 0$	Стабілізація (рантьє)
$РГД > 0$ $РФД < 0$ $РФГД < 0$	Гальмування (епізодичний дефіцит)
$РГД > 0$ $РФД > 0$ $РФГД > 0$	Зростання (дилема)

Рис. 3.4. Узагальнюючі результати побудови матриці фінансових стратегій (найчастіші на вітчизняних підприємствах)

В свою чергу, кожна зі стадій має пріоритетні сфери фінансового розвитку, що забезпечують реалізацію стратегії (рис.3.5.)

Стадія фінансового розвитку	Економічна інтерпретація	Пріоритетні сфери фінансового розвитку, що забезпечують реалізацію стратегії
Зростання	Підприємство успішно розвивається, ефективно використовує капітал. Зростає вартість підприємства	Прискорене зростання потенціалу формування фінансових ресурсів підприємства
Стабілізація	Підприємство розвивається, але недостатньо ефективно, скачками, зростання вартості підприємства не спостерігається	Забезпечення ефективного розподілу та використання фінансових ресурсів підприємства Гальмування
Гальмування	Підприємство розвивається неефективно: поставлені цілі не досягаються. Руйнування вартості бізнесу	Формування достатнього рівня безпеки підприємства

Рис.3.5. Економічна інтерпретація стадій фінансового розвитку підприємства [4]

Характеристика квадрантів матриці фінансових стратегій наведена у табл.

3.6.

Таблиця 3.6.

Характеристика квадрантів матриці

<b>Квадрат</b>	<b>Характеристика</b>
1 Батько сімейства.	Темпи зростання обороту нижче за можливі. Існують резерви. Можливий перехід у квадрати 4, 2 і 7
2 Стійка рівновага.	У цій ситуації підприємство знаходиться в стані фінансової рівноваги і має найбільшу кількість можливих варіантів зміни фінансового становища: квадрати 1, 4, 7, 5, 3, 6
3 Нестійка рівновага.	Стан характеризується відсутністю власних вільних засобів і використанням повернутого капіталу. Ситуація може спостерігатися після виконання інвестиційного проекту. Можливі шляхи виходу: 6, 2 і 5
4 Рантьє.	Наявність вільних засобів для здійснення проектів при використанні позикового капіталу. Перехід в 1, 2, 7
5 Атака.	Надлишок власних засобів, дозволяє розширити свій сегмент ринку. Перехід у 2 і 6
6 Материнське суспільство.	Надлишок ліквідних засобів. Компанія має можливість створення і фінансування дочірніх підрозділів, Перехід у 4 або 5
7 Епізодичний дефіцит.	Дефіцит ліквідних засобів через неспівпадіння термінів надходження і витрачання засобів. Перехід у 1, 2, 6
8 Дилема.	Є дефіцит ліквідних засобів, що частково покривається за рахунок запозичення. Перехід у 2, 7, 9
9 Криза.	Кризовий стан підприємства. Необхідність зменшувати усі інвестиції або дробити підприємство. Потреба у фінансовій підтримці. Перехід у 6 або 7

Матриця фінансової стратегії необхідна для визначення, як поточного рівня діяльності підприємства, так і можливих стратегій його подальшого розвитку. Вона дозволяє спрогнозувати можливі варіанти розвитку виробництва на 2 - 3 роки, визначити припустимі межі можливостей підприємства.

Використання матриці фінансових стратегій дозволить компаніям приймати зважене рішення про комплексне управління активами та пасивами компанії. Таким чином, застосування запропонованої матриці дасть змогу

керівництву підприємства приймати об'єктивні рішення щодо комплексного використання всіх фінансових ресурсів, спрямованих на досягнення мети фінансової стратегії. При формуванні фінансової стратегії підприємств, необхідно звертати увагу на особливості галузі, її специфіку, наявність потенційних можливостей та сильних сторін, активізувати фінансову діяльність. Це у свою чергу дасть можливість підвищити привабливість підприємств для інвесторів і, як наслідок, прибутковість та рентабельність цих підприємств. Метод оцінки фінансового стану за допомогою матриць фінансової рівноваги дає можливість оперативно оцінити фінансову стійкість підприємства і глибину фінансової кризи, хоча і не характеризує інші сторони діяльності підприємства.

При цьому необхідно наголосити на негативних тенденціях, які можуть створити деякі труднощі на перспективу діяльності ТОВ «Десна», у якого в значній мірі не вистачає власних оборотних коштів. Також знос основних засобів може незабаром перейти критичну межу і поставити підприємство перед проблемою виживання. Загалом поточний фінансовий стан підприємства має в собі різноманітні дії фінансових ризиків.

Результат фінансово-господарської діяльності ТОВ «Десна» за 2021 р. вийшов позитивним, тому потрапляє в область діагоналі «Стійка рівновага», така ситуація характерна для другого квадрату (рис. 3.6).

<b>Показники</b>	<b>РФД&lt;0</b> Гальмування	<b>РФД ≈0</b> Стабілізація	<b>РФД&gt;0</b> Прискорення (зростання)
<b>РГД&gt;0</b> Повільне зростання	<b>РФГД=0</b> 1	<b>РФГД&gt;0</b> 4	<b>РФГД&gt;0</b> 8
<b>РГД≈0</b> Оптимальне зростання	<b>РФГД&lt;0</b> 7	<b>РФГД=0</b> 2	<b>РФГД&gt;0</b> 5
<b>РГД&lt;0</b> Форсоване зростання	<b>РФГД&lt;0</b> 9	<b>РФГД&lt;0</b> 6	<b>РФГД=0</b> 3

Рис. 3.6. Матриця стратегії забезпечення фінансової стійкості ТОВ «Десна».



З метою управління фінансовим станом ТОВ «Десна», необхідно звернути увагу на наявність дебіторської та кредиторської заборгованості. Для виходу підприємства із квадрата 2 та переходу у квадрат 4 або квадрат 5 можна здійснити наступні заходи:

1. Максимальне зменшення дебіторської заборгованості, а саме:
  - ✓ Суворий контроль за станом розрахунків з клієнтами за простроченою (простроченою) заборгованістю;
  - ✓ Зосередитися на більшій кількості клієнтів, щоб зменшити ризик клієнтів, щоб зменшити ризик того, що один або кілька клієнтів не платять;
  - ✓ Відстеження співвідношення між дебіторською та кредиторською заборгованістю, оскільки перевищення дебіторської заборгованості над дебіторською веде до неплатоспроможності підприємства;
2. Збільшення власних коштів підприємства за рахунок залучення інвестицій.
3. Перегляд структури фінансового забезпечення для більш ефективного використання коштів.
4. Оновлення основних засобів.
5. Плануйте свій бізнес і отримуйте від цього прибуток.
6. Зверніть увагу на збільшення короткострокових зобов'язань, оскільки це може призвести до втрати фінансування та довіри до кредиторів, а також до банкрутства.

Використання цієї матриці дозволяє ТОВ «Десна» швидко приймати рішення щодо комплексного використання всіх фінансових ресурсів, спрямованих на досягнення цілей управління фінансовою стратегією. У рамках такої матриці можна розглядати проблему співвідношення поставлених цілей з наявністю ресурсів розвитку компанії в динаміці, що дає можливість створити фінансову стратегію, пріоритетні напрямки розвитку, що забезпечують її реалізацію та модифікують фінансову стратегію. стратегію шляхом зміни важливих. робочі параметри компанії.

Розраховані показники фінансової стабільності показують, що ТОВ «Десна» за підсумками 2019-2021 років займало правий середній квадрат у матриці фінансових стратегій, що характеризується зростанням вартості підприємства за наявності надлишку готівки. При цьому підприємство характеризується подальшим зсувом позицій у бік сталого розвитку, що дає змогу підвищувати та підтримувати темпи зростання за рахунок власних ресурсів.

Тому з точки зору забезпечення фінансового розвитку ТОВ «Десна» найбільш бажаним є його перехід на 4-й квадрат відповідно до матриці фінансової стратегії, яка характеризується зростанням виробництва та можливістю розширення сегменту ринку.

Крім того, ТОВ «Десна» може розглянути загальну для більшості компаній матрицю стратегії крок за кроком. Цей тип стратегії передбачає поступове розширення діяльності компанії, підвищення її прибутковості та покращення основних фінансових, економічних та виробничих показників і характеристик з метою забезпечення міцного фінансового становища, де ЄЕЗ є вирішальним у пошуку шляхів забезпечення фінансової стабільності компаній, якщо ЄЕЗ зростає з року в рік, компанія відчуває приріст капіталу та збільшення. Навпаки, це негативна тенденція для компанії. Якщо ЄЕЗ став негативним, необхідно знайти шляхи для виправлення ситуації.

Основним фінансовим аспектом цієї стратегії є визначення оптимального рівня позикових та власних коштів з метою підтримки поточної платоспроможності ТОВ «Десна» на належному рівні, а також підвищення прибутковості за рахунок зниження його витрат, збільшення оборотних коштів, збільшення доходу від реалізації. Відомо, що розмір доходу від реалізації сільськогосподарської продукції залежить від обсягу її реалізації, ціни одиниці продукції підприємства. Тому підприємству необхідно мобілізувати та активізувати збутову діяльність для збільшення продажів. У цьому випадку можна використовувати різноманітні методи, наприклад, використовувати відповідну рекламу своєї продукції, надавати покупцям вигідні знижки та

розумне зниження цін на свою продукцію. Однак слід зазначити, що наразі не існує єдиного підходу до збільшення продажів, який підходив би для всіх компаній. Діяльність підприємства повинна враховувати особливості компанії та обрану маркетингову стратегію.

З точки зору зниження собівартості та витрат, відповідно до стратегії фінансового зростання ТОВ «Десна», це основний внутрішній резерв підвищення рентабельності. Залежно від специфіки функціонування дане підприємство може мати різні фактори впливу на собівартість – обсяг виробництва, асортимент та асортимент продукції, технічний рівень та організація виробництва, умови праці, ціна за одиницю продукції. Цей підхід показує можливу маржу прибутку:

- за рахунок збільшення обсягу випуску сільськогосподарської продукції;
- за рахунок зниження адміністративних витрат та витрат на виробництво і реалізацію продукції;
- за рахунок економії і раціонального використання коштів на оплату праці працівників підприємства;
- за рахунок запровадження досягнень науково-технічного прогресу, в результаті чого зростає продуктивність праці, збільшується фондоддача та зменшується фондоємність використовуваних засобів виробництва підприємства.

Загальна блок-схема визначення джерел резервів збільшення прибутку ТОВ «Десна» представлена на рис. 3.7.



Рис. 3.7. Блок-схема джерел резервів зростання прибутку від реалізації продукції ТОВ «Десна»

Таким чином, стійкість фінансового стану ТОВ «Десна» може бути відновлена шляхом:

- 1) прискорення обігу капіталу у поточних активах, в результаті чого відбудеться його скорочення на гривню товарообігу;
- 2) обґрунтоване зменшення запасів та витрат;
- 3) поповнення власного обігового капіталу за рахунок зовнішніх або внутрішніх джерел.

Провідним способом у забезпеченні фінансової стійкості підприємства є економія ресурсів, які використовуються в процесі його виробництва. Крім того техніко-технологічна складова процесу виробництва, розробка та застосування прогресивних, високопродуктивних технологій, заміна, модернізація застарілого обладнання буде сприяти зниженню трудомісткості продукції, збільшенню продуктивності праці на підприємстві. Важливо також підвищувати вимоги до якості посівного матеріалу, комплектуючих виробів до техніки, сировини, які надходять на підприємство від різних постачальників.

Загалом, для підвищення фінансової стійкості підприємства необхідно запровадити систему заходів з управління фінансовою стабільністю, яка має включати комплексний комплекс завдань для постійного збільшення

виробництва при одночасному підвищенні продуктивності праці працівників, виході на нові ринки та завоюваннях. частка ринку, заснована на покращенні якості своєї продукції та розширенні її асортименту, раціональному зниженні витрат на виробництво, максимально ефективному використанні всіх ресурсів, об'єктивному встановленні договірних відносин з постачальниками та покупцями та здійсненні з ними раціональної цінової політики.

У свою чергу, для забезпечення оптимального, задовільного рівня фінансової стійкості сільськогосподарського підприємства в його загальній системі фінансового управління необхідно розробити та впровадити систему аналізу та оцінки фінансової стійкості. Отже, для удосконалення системи управління фінансовою стійкістю ТОВ «Десна» повинно передбачатися ряд заходів:

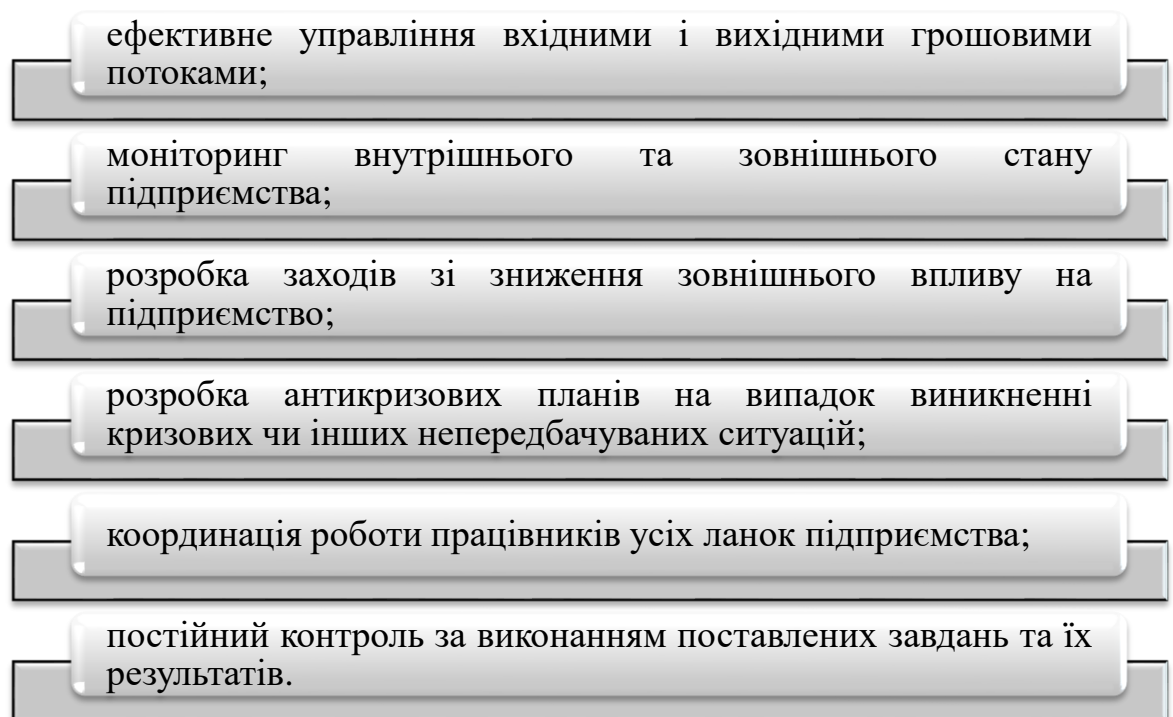


Рис.3.8. Заходи щодо удосконалення системи управління фінансовою стійкістю.

Реалізувавши такі заходи, в подальшому можна забезпечити систему моніторингу кожної складової фінансової стійкості ТОВ «Десна», що в майбутньому надасть можливість оптимізувати її відповідно до перспектив

розвитку підприємства та економічної ситуації.

### **3.3. Прогнозування тенденцій зміни фінансової стійкості та визначення напрямів її зміцнення**

Стабільна ринкова позиція компанії та міцна фінансова стабільність забезпечується фінансовим прогнозуванням. Завданням фінансового прогнозування є вивчення та розробка можливих шляхів розвитку фінансів підприємства в майбутньому, визначення очікуваного обсягу фінансових ресурсів у прогностному періоді, визначення джерел їх формування та способів розгортання та ефективного використання на основі наявного аналізу. . тенденції. Результати прогнозу можна використовувати для оцінки ймовірності фінансового благополуччя або банкрутства компанії.

Перш за все, необхідно зрозуміти суть такого поняття, як «Прогнозування фінансового стану». Під цим поняттям слід розуміти прогнозування обсягу та розподілу фінансових ресурсів підприємства на певний період наперед, вивчення динаміки діяльності підприємства як економічної одиниці на тлі реальності економічного життя суспільства та держави. Слід також зазначити, що під цим поняттям можна розуміти процес вироблення науково обґрунтованого судження про перспективи того чи іншого економічного явища на основі наукових методів пізнання та використання цілого комплексу методів, засобів і прийомів економічного прогнозування.

Передбачувані показники дозволяють компанії планувати свій фінансовий розвиток, уникати значних розрахунків і пов'язаних з ними втрат, аналізувати можливість майбутніх витрат (дослідження, капітальні витрати в різних сферах, удосконалення технології виробництва, купівля або продаж цінних паперів), отримувати максимальну віддачу від бізнесу. відносини з клієнтами, партнерами, постачальниками та банками. За відсутності прогностичних даних підприємство піддається неправильним маневрам, які

можуть призвести до втрати ринкових позицій, фінансової нестабільності або навіть до банкрутства [75].

Необхідність фінансового прогнозування знайшла своє відображення у визначенні фінансового аналізу, оскільки це процес, заснований на вивченні даних про фінансовий стан компанії, минулі результати для оцінки майбутніх умов і результатів [67].

При цьому прогнозування відбувається до планування і є його невід'ємною частиною, оскільки використовується на різних етапах стратегічного управління. Під прогнозуванням слід розуміти не тільки розрахунок орієнтирів, який визначається кількісно, а й як метод пошуку оптимальних стратегічних рішень для компанії. У цьому плані прогнозування тісно пов'язане з перспективним аналізом, оскільки остаточний варіант діяльності компанії приймається після порівняльного аналізу різних варіантів, у тому числі альтернатив.

Основою фінансового прогнозування є узагальнення та аналіз наявної інформації з подальшим моделюванням та врахуванням факторів і фінансових показників можливих варіантів ситуації.

Методи та методи прогнозування мають бути достатньо динамічними, щоб вчасно врахувати ці зміни. Результатом фінансового прогнозування є розробка трьох основних документів: звіту про прибутки та збитки; прогноз балансу грошових потоків та прогноз балансу активів і пасивів підприємства [59]. Ці джерела є інформаційною базою для розрахунку прогнозних показників фінансового стану підприємства.

Ця фінансова звітність, яка підготовлена відповідно до положень (стандартів) бухгалтерського обліку, прогнозується шляхом оцінки відповідної фінансової звітності минулих років і поділена на декілька загальних компонентів. По-перше, прогнозується виручка (виручка) від реалізації. По-друге, прогнозується звіт про фінансові результати, який дає уявлення про суму нерозподіленого прибутку, що залишається в розпорядженні компанії та може бути спрямована на виробництво. Фінансова звітність і прогноз балансу є

найважливішими складовими стратегічного аналізу, оскільки їх можна використовувати для оцінки прогнозованих фінансових результатів компанії та визначення потреби у зовнішньому фінансуванні на майбутні періоди. По-третє, власний капітал коригується на суму «нерозподіленого прибутку». По-четверте, розраховується і розбивається за статтею балансу показник «потрібні додаткові ресурси» [92]. Створимо прогнозний звіт про фінансові результати ТОВ «Десна».

У цьому випадку враховуємо наступні припущення:

Середньорічний темп росту виручки від реалізації буде становити 20%.

1. Суму витрат, які включені до собівартості реалізованої продукції у розрахунку на 1 грн. виручки від реалізації підприємство має можливість знизити в наступному році з 37,04 коп. до 33,45 коп.

2. Адміністративні витрати підприємство планує скоротити на 9%. Є можливість скорочення витрат на зв'язок, відрядження робітників апарату управління, утримання приміщень.

3. Інші операційні доходи та витрати підприємство залишить на рівні 2021 року.

В таблиці 3.7 представимо прогнозований звіт про фінансові результати ТОВ «Десна» на 2021 рік.

*Таблиця 3.7*

**Прогнозовані фінансові результати ТОВ «Десна» на 2022 рік,**

**тис. грн.**

Показник	2021 рік	2022 рік	Темп росту,%
Чистий дохід від реалізації продукції	2184,5	2621,4	120,00
Собівартість реалізованої продукції	809,0	878,0	108,53
Прибуток валовий	1375,5	1743,4	126,75
Інші операційні доходи	132,5	132,5	100,00
Адміністративні витрати	174,6	158,9	91,01



Інші операційні витрати	201,1	201,1	100,00
Фінансові результати від операційної діяльності	1132,3	1515,9	133,88
Інші доходи	76,8	76,8	100,00
Фінансові витрати	35,4	35,4	100,00
Інші витрати	33,3	33,3	100,00
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	1173,0	1524,0	129,92
Чистий прибуток	961,86	1249,68	129,92

За розрахунками табл. 3.7 підприємство під впливом прийнятих заходів має можливість у прогнозованому році збільшити прибуток своєї діяльності до 1249,68 тис. грн. проти 961,86 тис. грн. у 2021 році.

Прогнозні фінансові показники надаються як основа для складання майбутнього балансу. При прогнозуванні балансу будемо використовувати той самий відсоток реалізації, який передбачає пропорційне збільшення таких статей балансу для зростання продажів та ефективного використання ресурсів: запаси, дебіторська та кредиторська заборгованість, грошові кошти та основні засоби.

Відкоригований баланс ТОВ «Десна» з урахуванням управлінських рішень та можливості використання внутрішніх резервів представлений у таблиці 3.7.

З таблиці зазначимо, що коефіцієнти, розраховані згідно з прийнятими рішеннями, хоча й не досягли нормативних значень, проте дещо покращилися. Це позитивно позначиться на фінансовому становищі підприємства і, відповідно, підвищить фінансову стійкість підприємства, зокрема:

- оборотний капітал підприємства збільшиться з 409,7 тис. грн. до 508,2 тис. грн. і збільшиться його частка у валюті балансу, що покращить структуру капіталу;
- збільшення власного капіталу за підсумковим прогнозом на 130,2 тис. грн.;
- нестача оборотних активів за остаточним прогнозом зменшиться а

130,2 тис. грн.;

- покращиться фінансова стабільність та коефіцієнти платоспроможності;

- позитивним моментом вважається збільшення коефіцієнта мобільності оборотних активів з 0,4 у 2021 році до 0,52 у прогностному періоді, що свідчить про прискорення оборотності підприємства;

Таблиця 3.8

**Показники фінансового стану ТОВ «Десна» за даними  
прогнозованих балансів, тис. грн.**

Показники	На 31.12.2020р.	На 31.12.2021р.	Відхилення (+,-)
Необоротні активи	1018,95	1018,95	0,00
Оборотні активи	409,7	508,2	98,50
Власний капітал	695,3	825,5	130,20
у тому числі:			
власний оборотний капітал	-323,65	-193,45	130,20
Позиковий капітал	733,35	825,2	91,85
У тому числі:			
- поточні зобов'язання	579,6	750,8	171,20
Коефіцієнти:			0,00
автономії	0,49	0,51	0,02
фінансової залежності	2,055	1,95	-0,10
фінансової стійкості	0,59	0,62	0,03
абсолютної ліквідності	0,03	0,1	0,07
термінової ліквідності	1,14	1,14	0,00
загальної ліквідності	0,7069	1	0,29
мобільності оборотних активів	0,40	0,52	0,12
забезпеченості оборотних активів власним оборотним капіталом	-0,34	0,1	0,44

Слід зазначити, що зміна структури активів підприємства в бік збільшення частки оборотних активів може свідчити про формування

надлишкових запасів у досліджуваного підприємства.

У цьому випадку ТОВ «Десна» зможе стабілізувати та профінансувати фінансову ситуацію.

По-перше, фінансова стабільність і модернізація. Це джерело інформації та інформації, а результатом стануть результати ТОВ «Десна».

Розвиток модернізаційних та неконкурентоспроможних процесів, конкурентної конкуренції та торговельної діяльності та відкриття нових підприємств у сферах реалізації товарів, використання товарів, використання товарів та обладнання.

Модернізація у сфері реалізації передбачає виконання таких основних завдань:

- оновлення основних фондів та подолання проблеми зносу виробничого капіталу;
- впровадження енергоефективних технологій, що відповідають міжнародним стандартам та зменшують залежність промислових компаній від світових цін на паливо та енергоносії та цін, встановлених місцевими державними монополіями;
- підготовка програм перепідготовки виробничо-виробничого потенціалу підприємств відповідно до вимог дотримання стандартів якості продукції, освоєння нових технологій виробництва, використання технічних ліній нового покоління;
- забезпечення своєчасного виробництва, незважаючи на технічну перебудову виробництва, з метою досягнення рентабельності операційної діяльності в усіх сферах реалізації та збільшення грошового потоку, що є джерелом оновлення основних фондів [106].

Модернізація у сфері виробництва дає змогу прискорити оборотність оборотних активів у сфері збуту, оскільки передбачає збільшення обсягів товарної продукції, а отже, і доходу від її реалізації, зменшення товарних запасів та відволікання коштів на їх виробництво. .

Для стимулювання збуту необхідно розвивати кредитування клієнтів. В

умовах модернізації виробництва реалізація продукції розглядається як тимчасове відволікання коштів від виробничого процесу, що потребує аналізу та обґрунтування. Необхідно співвіднести вигоди від збільшення продажів, витрат на позики та величини втраченої виручки від продукції протягом періоду кредитування клієнта.

Другим напрямком зміцнення фінансової стійкості ТОВ «Десна» є вдосконалення управління витратами, обсяг яких має бути зведений до мінімуму, що спрямовано на процес модернізації. Особливо актуальним є завдання зниження собівартості продукції, яке включає:

- оптимізація товарно-матеріальних цінностей, що знизить витрати на їх зберігання, позбавить підприємства від необхідності внесення авансових платежів за їх придбання;
- вибір оптимального методу нарахування амортизаційних відрахувань відповідно до завдань мінімізації собівартості продукції та швидшого оновлення основних фондів;
- мінімізація витрат на придбання матеріальних ресурсів шляхом перегляду постачальників ресурсів, умов транспортування ресурсів, способів оплати тощо.

У збуті продукції покращення управління витратами передбачає зниження витрат на збут і зниження витрат на маркетинг. Потребує перегляду собівартість реалізації, а саме: основні умови доставки продукції на експорт за кордон, логістичні схеми вантажного транспорту, умов перевезення вантажів перевізниками.

В умовах зміцнення фінансової стійкості слід позбавитися витрат, які прямо не впливають на виробничий процес і на заходи щодо його модернізації, тобто витрат на маркетинг (рекламу продукції на вітчизняному ринку збуту, маркетингові дослідження, поведінку каналів дистрибуції тощо).

Удосконалення управління витратами у сфері фінансування діяльності зводиться до вибору джерел залучення позикового капіталу із мінімальними витратами щодо його обслуговування. До цих витрат слід віднести не тільки

процентну ставку, але й величину первісного внеску, розмір плати за користування залученими коштами, а також умови нарахування процентів і порядок повернення боргу.

Важливим напрямком зміцнення фінансової стабільності ТОВ «Десна» є вдосконалення фінансового менеджменту, їх упорядкування з метою дотримання умов, зазначених в угодах. Управління фінансами підприємства охоплює всі сфери діяльності і, насамперед, пов'язане з необхідністю узгодження грошових надходжень і платежів. У сфері виробництва та реалізації продукції важливими завданнями є:

- погашення заборгованості кредиторів, недопущення їх накопичення, оформлення розстрочки платежів у разі потреби;
- зменшення кількості боржників у контексті переговорів щодо реструктуризації боргу та недопущення їх переведення на безнадійну.

Ефективне управління грошовими потоками є невід'ємною частиною вдосконалення фінансового менеджменту. Особливо актуальним є аналіз і планування грошових потоків у процесі кредитування клієнтів. Необхідно вирішити такі питання:

- достатність коштів для фінансування виробничих завдань і стимулювання збуту;
- прискорення оборотності оборотних активів за рахунок зменшення залишків готової продукції та недопущення збільшення дебіторської заборгованості;
- синхронність надходження та використання коштів у конкретний час.

Зміцнення фінансової стійкості підприємства – складний процес, який впроваджується поступово. Тому ми пропонуємо алгоритм реалізації напрямків рівноважного зміцнення в п'ять основних етапів, показаних на рисунку 3.9.

Як видно з наведеної схеми, реалізація напрямків зміцнення стабільності компанії починається з підготовки аналітичної бази дослідження, яка містить набір зовнішніх і внутрішніх інформаційних інструментів, що визначають ступінь впливу. факторів.

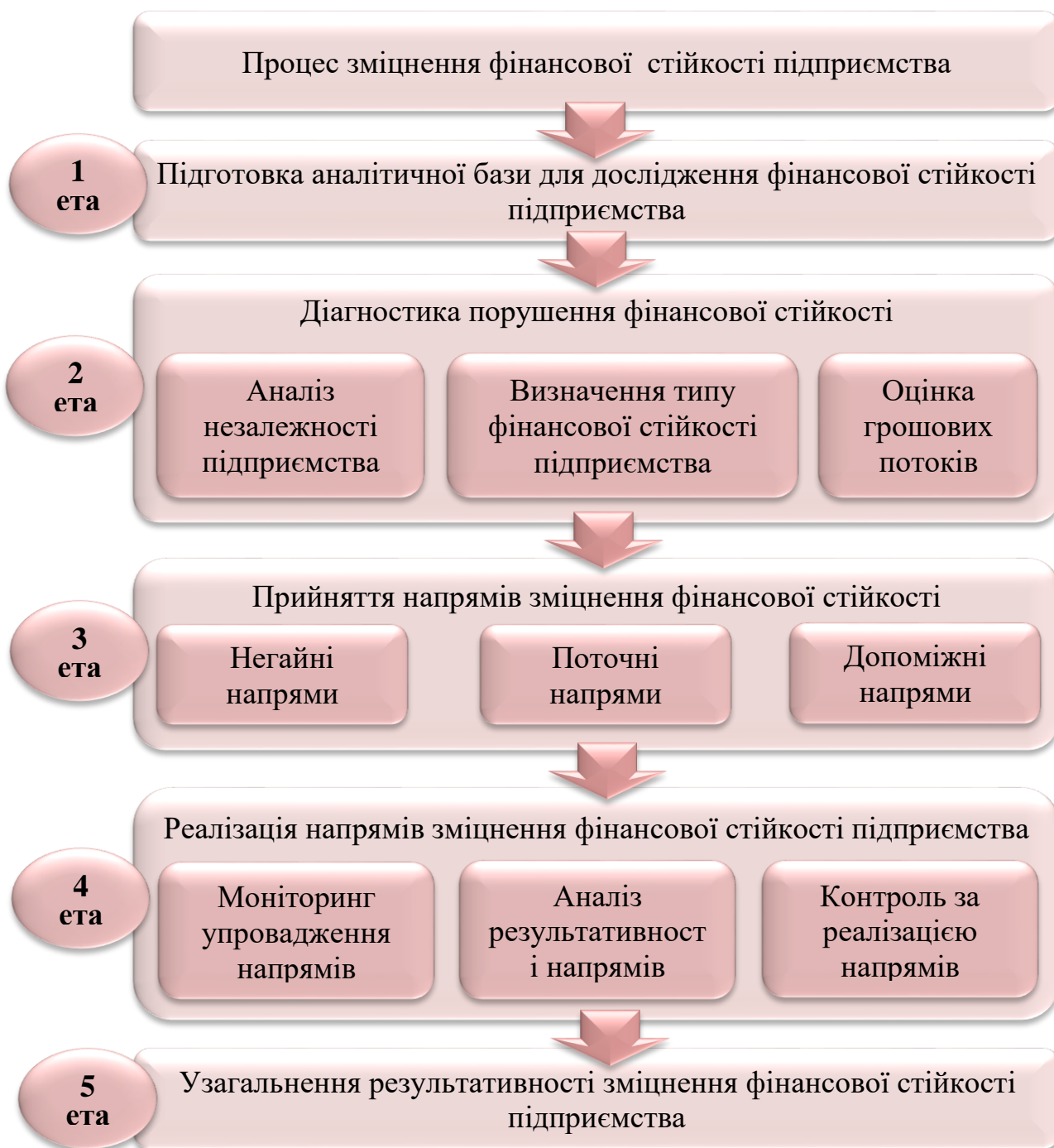


Рис. 3.9. Алгоритм реалізації напрямів зміцнення фінансової стійкості з основними етапами

Наявність достатньої аналітичної бази для дослідження є важливою складовою формулювання правильних висновків про стан порушення стабільності підприємства, яке виконується на другому етапі діагностичного процесу. Діагностика порушень фінансової стійкості підприємства пропонується наступним чином:

- аналіз незалежності підприємства - для збору даних про поточну ситуацію, капіталовкладення, ефективність розподілу чистого прибутку (за наявності), а також про зміни у виробництві та реалізації продукції внаслідок впливу факторів зовнішнього середовища;

- визначення типу фінансової стійкості підприємства - обґрунтовує ефективність створення оборотних матеріальних активів та джерел фінансування;

- оцінка грошових потоків компанії - для порівняння вхідних і вихідних потоків за такими характеристиками, як адекватність формування, рівномірність генерації в короткостроковій перспективі, оптимальне формування в довгостроковій перспективі.

Враховуючи результати діагностики фінансово-економічного та виробничого стану підприємства, необхідно прийняти напрямки зміцнення його фінансової стійкості, між якими слід розрізняти безпосередню, поточну та допоміжну діяльність.

Негайне керівництво — це, по суті, прийняття пріоритету для виконання. Їхнє основне завдання — забезпечити виробничий процес підприємства власними ресурсами [90]. Найближчими напрямками є: припинення фінансування програм непродуктивного розвитку, зменшення накладних витрат і боргу, реалізація фінансових інвестицій та використання основних засобів, що не використовуються у виробничому процесі.

Поточні напрямки повинні бути прийняті для впровадження відразу після впровадження. Найважливішими з усіх актуальних напрямків є модернізація виробництва та залучення інвестицій, зниження собівартості та коригування ціни продукції, зменшення заборгованості кредиторів.

Роль допоміжних напрямків у зміцненні фінансової стабільності, яка є імперативною, полягає у створенні найбільш сприятливих умов для досягнення прибутковості та стабільності в посткризових умовах [5]. Додаткові сфери — кредитування вітчизняних покупців, пошук нових ринків збуту, підписання довгострокових контрактів тощо.

Запровадження напрямків зміцнення фінансової стійкості компанії є четвертим кроком у стабілізації та покращенні позицій компанії, що включає моніторинг, облік результатів та контроль виконання напрямків.

Аналіз ефективності зміцнення прибуткової ситуації базується на постійному порівнянні фінансової стійкості в докризовий і посткризовий періоди з використанням факторного аналізу, прогнозування на основі динаміки грошових потоків, особливо позитивного грошового потоку від операційної діяльності після виконання закону. негайна консолідація та модернізація процесів.

Контроль за виконанням напрямків – це вивчення проміжних і кінцевих результатів зміцнення фінансової стійкості, коригування (за необхідності) основних завдань відповідно до виконання заходів щодо покращення управління фінансовою стабільністю підприємства. компанія. При досягненні позитивних результатів у зміцненні фінансової стійкості підприємства підводяться підсумки та підсумовуються результати реалізованих напрямків, заходів та завдань.

Таким чином, основні напрямки зміцнення фінансової стійкості ТОВ «Десна», які пропонується, спрямовані на отримання позитивних фінансових результатів та чистих грошових потоків, переважно від операційної діяльності.



## ВИСНОВКИ

У дипломній роботі обґрунтовано теоретичні і методичні засади управління фінансовою стійкістю підприємства та визначено шляхи її зміцнення. Отримані результати дають змогу сформулювати наступні висновки.

1. На основі систематизації підходів до визначення сутності фінансової стійкості сформульовано, що фінансова стійкість – це такий стан фінансових ресурсів підприємства, який гарантує йому безперервність процесу виробництва та реалізації продукції, а також фінансування витрат на розширення підприємства, платоспроможність та конкурентоспроможність, зберігаючи при цьому задовільну структуру капіталу та динамічну фінансову рівновагу активів і пасивів в умовах ринкової нестабільності та мінливості зовнішнього середовища; це комплексна характеристика фінансового стану підприємства, яка дозволяє проаналізувати ефективність використання капіталу підприємства. З'ясовано, що проблема фінансової стійкості підприємств відноситься до числа найбільш важливих фінансових проблем. Вона визначається ступенем забезпечення запасів і витрат власними та позиковими джерелами їх формування, співвідношенням обсягів власних і позикових коштів.

2. Встановлено, що управління фінансовою стійкістю підприємства – це система принципів та методів розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних із забезпеченням такого стану фінансових ресурсів і активів, їх формування та розподілу, яка забезпечить підприємству розвиток на основі зростання прибутку та капіталу при збереженні платоспроможності і кредитоспроможності та забезпечення і підтримання його фінансової рівноваги. Визначено механізм забезпечення фінансової стійкості підприємства як систему форм, методів, прийомів, важелів, норм і нормативів, а також нормативно-правового, інформаційного, програмно-технічного та кадрового забезпечення, за допомогою яких на підприємстві досягається зазначений

розвиток.

3. Дослідження методичного інструментарію управління фінансовою стійкістю підприємства показало, що для оцінки стану фінансової стійкості підприємства, а саме стану еталонної чи достатньої фінансової стійкості, фінансової нестійкості, на основі даних бухгалтерського балансу використовують ключові індикатори платоспроможності, ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності, розрахунок яких базується на основі відповідних співвідношень між статтями балансу.

4. Проведений аналіз основних показників фінансово-господарської діяльності ТОВ «Десна» показав, що діяльність підприємства не була ефективною, адже товариство є збитковим у 2019 р. та у 2021 р. Підприємство має непокріті збитки і дефіцит власного оборотного капіталу. Окрім того, ТОВ «Десна» в значній мірі залежить від зовнішніх інвесторів та має проблеми з платоспроможністю.

5. Аналіз абсолютних показників фінансової стійкості ТОВ «Десна» дозволив визначити тип фінансової стійкості як кризовий. Підприємство не забезпечене стабільними джерелами фінансування поточної фінансово-господарської діяльності. Рівень ліквідності залишається низьким через нестачу готівкових коштів для розрахунків з кредиторами. Підприємство має дефіцит власного оборотного капіталу для покриття найбільш мобільної частини активів – запасів. Аналітичний баланс містить «негативні» статті: зростання запасів, дебіторської і кредиторської заборгованості, диспропорції у структурі капіталу.

6. Оцінка фінансової стійкості підприємства за відносними показниками дала можливість стверджувати, що підприємство не є фінансово стійким, розраховані показники фінансової стійкості не відповідають рекомендованим значенням. Поточна діяльність підприємства фінансується в основному за рахунок позикового капіталу. Ефективність використання фінансових ресурсів є низькою, а структура капіталу – незадовільною.

7. Основними причинами низької фінансової стійкості підприємства є диспропорції у структурі капіталу, наявність дефіциту власного оборотного

капіталу та збиткова діяльність.

8. Застосування різноманітних моделей діагностики фінансової стійкості в контексті загрози банкрутства показало, що ТОВ «Десна» протягом досліджуваного періоду не є фінансово стійким, існує загроза його банкрутства, що пояснюється дефіцитом власного оборотного капіталу та збитковістю діяльності.

9. На основі прогнозування тенденцій зміни фінансової стійкості визначено, що під впливом прийнятих заходів ТОВ «Десна» має можливість покращення діяльності та фінансової стійкості. Встановлено, що повністю відновити фінансову стійкість і забезпечити її зміцнення можливо за умови розроблення системи напрямів, які передбачають удосконалення управління основними показниками й процесами за сферами діяльності. Отримання збитків – це одна з основних причин втрати підприємством стійкого стану. Досягнення прибутковості та зменшення заборгованості – основні задачі, що потребують свого вирішення в процесі зміцнення стійкості фінансового стану.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Kuznetsova K. O. (2016). Financial stability of the enterprise as an object of scientific research. *Scientific research and developments of students*, 112–114.
2. Абрютинa М. С., Грачевa А. В. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия М.: Дело и сервис. 2001. 272 с.
3. Азаренкова Г. М. Фінанси підприємств : навч. посібник. 3-тє вид., виправл. і доп. К.: Знання-Прес. 2009. 299 с.
4. Азарова А. О., Рузакова О. В. Підходи до формалізації механізму оцінювання фінансового стану підприємства. *Фінанси підприємств*. 2006. № 12. С. 121-129.
5. Андрушак Є. М. Діагностика банкрутства українських підприємств. *Фінанси України*. 2004. № 9. С. 118-124.
6. Малий І., Радіонова І, Ємельяненко Л. Антикризове управління національною економікою: монографія. К.: КНЕУ. 2017. 368 с.
7. Ареф'єва О. В. Економічна стійкість підприємства: сутність, складові та заходи її забезпечення. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. №8. С. 83- 90.
8. Багацька К.В. Управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах реформування податкової системи. *Облік і фінанси*. 2013. № 1. С. 92- 98.
9. Базилінська О.Я. Фінансовий аналіз: теорія і практика: навч. посібник. Київ: ЦНЛ. 2011. 328 с.
10. Безугла Т. В. «Економічна стійкість» та «фінансова стійкість». *Молодий вчений*. 2014. № 3. С. 33.
11. Беялов Т.Е. Фінансова стійкість підприємства та шляхи її зміцнення. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2016. № 12 (22). 2 т. С. 22-26.
12. Бержанір І.А. Діагностика фінансової стійкості підприємств України. *Інноваційна економіка*. 2013. № 10. С. 34-39.

13. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента: учебник. 3-е изд., перераб. и доп. Москва: ОМЕГА-Л. 2012. 656 с.
14. Бобирь О.І. Прогнозування фінансового стану підприємства. Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/23\\_SND\\_2008/Economics/27132.doc.htm](http://www.rusnauka.com/23_SND_2008/Economics/27132.doc.htm).
15. Богданівська Л. А., Виноградов Г. Г., Аналіз господарської діяльності в промисловості. М.: Економіка. 2001. 286 с.
16. Борецька Н.П. Аналіз і прогнозування фінансової стійкості підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 20. С. 63-66.
17. Бугай В.З. Аналіз та оцінка фінансової стійкості підприємства. *Держава та регіони*. 2008. № 1. С. 34-39.
18. Верланов О. Ю. Оцінка фінансового стану підприємств із виробництва машин і устаткування: питання методології та методики: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.09 «Бухгалтерський облік, аналіз та аудит». К. 2008. 30с.
19. Вітлінський В.В. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком : навч. посібник. Київ: КНЕУ. 2008. 292 с.
20. Гаврисюк Я. П. Вибір методу для проведення аналізу фінансового стану. *Дослідження та оптимізація економічних процесів «Оптимум–2013»* : тр. 9-ї Міжнар. наук.-практ. конф., 3-5 грудня 2013 р. Харків : НТУ «ХП», 2013. С. 16–17.
21. Гапак Н.М. Особливості визначення фінансової стійкості підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка*. 2014. Випуск 1 (42). С. 191-196.
22. Гарасюк О. А. Удосконалення поняття управління фінансовою стійкістю. *Економіка і регіон*. 2012. № 3. С. 228- 232.
23. Гаркуша Н.М. Аналіз фінансової стійкості підприємства як засіб попередження його банкрутства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2013. Вип. 1(1). С. 19-23.
24. Герєга О.В. Сутність фінансово-економічної стійкості сучасних

суб'єктів економіки. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2014. № 794. С. 250-254.

25. Головка О.Г. Сучасні проблеми та перспективи управління фінансовою стійкістю підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2014. № 1. С. 48-53.

26. Гравель Є.Ю. Методичні підходи до оцінювання фінансової стійкості підприємств. *Держава та регіони*. 2007. № 1. С. 91-93.

27. Гринів Б.В. Деякі проблеми методики аналізу фінансової стійкості підприємства. *Вісник Львівської комерційної академії. Серія : Економічна*. 2014. Вип. 44. С. 123-127.

28. Грицюк М. Розробка системи показників для оцінки фінансово-економічної стійкості підприємств: Матеріали I Всеукраїнської заочної науково-практичної конференції 20–22 січня 2010 року. Режим доступу: <http://udau.edu.ua/library.php?pid=1033>

29. Гудзь О.Є., Стецюк П.А. Науково-методичне забезпечення формування та реалізації фінансової політики підприємства. *Облік і фінанси*. 2013. № 2 (60). С. 70-86.

30. Довбня С.Б. Оптимізація фінансування як засіб підвищення фінансової стійкості підприємства. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2014. № 1. С. 88-94.

31. Докієнко Л.М. Методологічні принципи управління фінансовою стійкістю підприємств торгівлі. *Вісник КНТЕУ*. 2014. № 2. С. 63-75.

32. Донченко Т.В. Теоретичні основи формування механізму управління фінансовою стійкістю підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 1. Т. 1. С. 23-27.

33. Слецьких С.Я. Комплексна оцінка фінансової стійкості підприємства: якісний підхід. *Економіка промисловості*. 2012. № 1 (16). С. 1-4.

34. Журавльова О.Є. Фінансова стійкість підприємства: теорія і практика. *Формування ринкової економіки*. 2009. № 22. С. 523-526 с.

35. Заюкова М.С. Теорія фінансової стійкості підприємства : монографія. Вінниця : Вид-во «Універсум». 2009. 155 с.
36. Ігнатишин М.В. Фінансова стійкість підприємства як гарантія забезпечення платоспроможності. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Сер. : Економіка*. 2014. Вип. 2. С.104-112.
37. Ізмайлова К.В. Фінансовий аналіз : навч. посібник. 2-ге вид., стереотип. Київ : МАУП, 2006. 152 с.
38. Калишенко В.О. Огляд та узагальнення методичних підходів до оцінки фінансової стійкості підприємства. Матеріали VII Міжнародної наукової інтернет-конференції «Простір і чассучасної науки». Режим доступу: <http://intkonf.org/kalishenko-vo-moskalets-km-oglyad-tauzagalnennya-metodichnih-pidhodiv-dootsinki-finansovoyi-stiykosti-pidpriem>.
39. Карпець О.С. Моделі оцінки фінансової стійкості підприємства: когнітивний підхід. *БІЗНЕС-ІНФОРМ*. 2012. № 3. С. 54-58.
40. Квасницька Р. С. Етапність проведення діагностики кризового стану та ймовірності банкрутства підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. №2. С. 130–135.
41. Кизим М.О. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства : монографія. Харків: ІНЖЕК. 2012. 144 с.
42. Клементьєва О.Ю. Методика прогнозування фінансового стану підприємства. Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2008\\_628/86.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2008_628/86.pdf).
43. Ковалев В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебник. Москва: ТК Велби, изд-во Проспект, 2007.424с.
44. Коваленко В В., Суганяка М. В., Фучеджи В. І. Антикризове фінансовеуправління в системі суб'єктів економічної діяльності: методи та інструменти оцінювання. Одеса: 2013. 381 с
45. Ковальчук Т.І. Оцінка фінансової стійкості підприємства. *Інноваційна економіка. Науково-виробничий журнал*. 2014. № 2. С. 48-53.
46. Козлянченко О. М. Інформаційне забезпечення аналізу фінансового

стану підприємства при загрозі банкрутства. *Актуальні проблеми економіки*. Київ: Національна академія управління. 2010. № 10. С.182-187.

47. Коркуна Д.М. Фінансове прогнозування як основа фінансових планів підприємства. *Вісник нац. ун-ту «Львівська Політехніка»*. 2008. № 628. С. 539-545.

48. Коробов М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств: навч. посіб. 3-тє вид., перероб. і доп. К.: Т-во «Знання», КОО, 2002. 294 с.

49. Король Т.Р. Методичне забезпечення аналізу фінансової стійкості підприємства. *Управління розвитком*. 2014. № 10. С. 37-39.

50. Костирко Л.А. Фінансовий механізм сталого розвитку підприємств: стратегічні орієнтири, системи забезпечення, адаптація: монографія. Луганськ : Ноулідж. 2012. 474 с.

51. Крамаренко Г.О. Фінансовий аналіз: підручник. Київ: Центр учбової літератури. 2008. 392 с.

52. Кремень В.М. Оцінювання фінансової стійкості підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. №1 (115). С. 107-115.

53. Курочкін Д.В. Методи оцінки фінансової стійкості підприємства. *Сучасна економіка*. 2011. № 1. С. 107-112.

54. Лазоренко В. В. Аналіз методів оцінки фінансової стійкості підприємства готельного господарства. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2019. № 1(13). С. 124–128.

55. Лазоренко В. В. Аналіз та реалізація моделі оцінки фінансової стійкості підприємства шляхом розробки програмного додатку. *Шляхи активізації інноваційної діяльності в освіті, науці економіці*: матер. Міжнар. наук.-практ. конф., 12.04.16 р., м. Вінниця 2016. С. 106–107.

56. Лазоренко В. В. Аналіз факторів забезпечення фінансової стабільності підприємства. *Регулювання банківської діяльності, бізнесу та підприємництва: національна та міжнародна практика*. Збірник наукових праць Всеукраїнської науково-практичної конференції 10.03.18 р., м. Одеса.



2019. С. 91–95

57. Лазоренко В. В. Оцінка фінансової стійкості підприємства сфери послуг методом оцінки коефіцієнтів. *Причорноморські економічні студії*. 2019. № 29.

58. Лазоренко В. В. Формування інтегрального показника фінансової стійкості підприємства. *Актуальні аспекти механізму модернізації економіки та фінансової системи країни*: матер. Міжнар. наук.- практ. конф., 07.03.18 р., м. Запоріжжя 2019. С. 94–98.

59. Лазоренко В. В. Прогнозування ймовірності банкрутству підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019 № 1 (63) С. 81–86.

60. Литовченко Е.Ю. Структурно-функціональне моделювання процесу управління фінансовою стійкістю підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2014. № 45. С. 175-178.

61. Лігоненко Л. О. Методологія діагностики банкрутства підприємств і напрямки вдосконалення. *Фінанси України*. 1998. № 8. С. 136- 147.

62. Мамонтова Н.А. Фінансова стійкість акціонерних підприємств і методи її забезпечення (на прикладі підприємств харчової промисловості) : автореферат. Київ, 2006. 59 с.

63. Масленніков Є.І. Фінансова стійкість як наукова-практична проблема функціонування промислового підприємства. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2014. Том 1. Вип. 2/2. С.83-90.

64. Матвійчук А.В. Моделювання фінансової стійкості підприємств із застосуванням теорій нечіткої логіки, нейронних мереж і дискримінаційного аналізу. *Вісник НАН України*. 2010. № 9. С. 24-46.

65. Москаленко В. П. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства як основа діагностики його банкрутства. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 6. С. 180–192.

66. Нікбахт Е, Гропеллі А. Фінанси. Пер. с англ. К.: Вік, Глобус. 383с.

67. Овдій Л.І. Оцінка інвестиційної привабливості підприємств за допомогою статистичних моделей. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 4. С. 184-188.
68. Овсяннікова А.О. Оцінювання фінансової стійкості та платоспроможності підприємства як інструменту контролю за його діяльністю. *Наука і вища освіта* : тези доповідей XXIII Міжнар. наук. конф., м. Запоріжжя, 23 квітня 2015 р. Класичний приватний університет. Запоріжжя:КПУ, 2015. 638 с.
69. Оспіщев В.І. Класифікація чинників впливу на фінансову стійкість підприємств. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2009. Вип. 2. С. 218-223.
70. Островська О.А. Фінансовий стан та фінансова стійкість підприємств: теоретичні аспекти визначення їх суті. *Стратегія економічного розвитку України*. 2012. Вип. 4 (11). С. 182 -186.
71. Павловська О. В., Притуляк Н. М., Невмержицька Н. Ю. Фінансовий аналіз: Навч.-метод. посібник для самост. вивч.дисц. К.:КНЕУ, 2002.388 с.
72. Партин Г.О. Особливості впливу основних чинників на фінансову стійкість підприємства в умовах фінансово-економічної кризи. *Збірник науково-технічних праць Національного лісотехнічного університету України*. 2010. № 10. С. 276-279.
73. Петрушенко Т.В. Шляхи вдосконалення та зміцнення фінансової стійкості підприємства. *Соціальна економіка*. 2015. № 2. С. 154-161.
74. Півень А. І. Фактори кризового стану підприємств машинобудівної галузі. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2009. №4 (8). С. 85-94
75. Пластун О. Л. Аналіз кількісних методик прогнозування банкрутства підприємства та обґрунтування необхідності розробки сучасних вітчизняних аналогів. *Вісник Української академії банківської справи*. 2005. № 2. С. 101–107.

76. Подольська В.О. Комплексна оцінка фінансової стійкості підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації*: зб. наук. праць. 2009. № 4(35). С. 136-142.
77. Пономарьов І.Ф. Прогнозування і планування показників фінансового стану платоспроможності підприємства. *Економічний вісник національного гірничого університету*. 2008. №3. С. 65-75.
78. Приймак І.І. Організація стратегічного управління суб'єктами господарювання в економіці України. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. Львів, 2006. Вип. 36. С. 143-147.
79. Притуляк Н.М. Ознаки фінансової стійкості – теоретична основа моделювання факторних систем. *Економіка. Фінанси. Право*. 2011. № 1 С.26-31.
80. Рогоза С.А. Вплив факторів на фінансову стійкість підприємства. Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/4\\_SND\\_2013/Economics/10\\_12724.doc.htm](http://www.rusnauka.com/4_SND_2013/Economics/10_12724.doc.htm).
81. Родионова В. М. Финансовая устойчивость предприятия в условиях инфляции. М.: Перспектива, 2009. 98 с.
82. Русіна Ю.О. Економічна сутність фінансової стійкості підприємств та фактори, що на неї впливають. *Міжнародний науковий журнал*. – 2015. – №2. – С. 91-94
83. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навч. посібник. 2ге видан., випр. і доп. Київ, Знання, 2015. 662 с.
84. Сич О.А. Дискримінантний аналіз і його застосування в прогнозуванні банкрутства підприємства. *Молодий вчений*. № 2 (42). С.333- 339.
85. Скляр Г.П. Механізм забезпечення фінансової стійкості підприємств споживчої кооперації та його удосконалення в умовах перехідної економіки. *Українська кооперація*. 2010. № 3. С. 48-52.
86. Табєєва Р.Р. Економічний зміст фінансової стійкості підприємства та значення її аналізу на сучасному етапі. *Культура народів Причорномор'я*. 2012. № 252. С. 89-92.

87. Терещенко О. О. Діагностика фінансового стану підприємства: монографія. К: КНЕУ. 2008. С. 268.
88. Тимошенко О.В. Антикризове управління як передумова підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економічний аналіз*: зб. наук. праць. ТНЕУ, Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр ТНЕУ «Економічна думка», 2016. Том 23. № 2. С. 187–192.
89. Тридід О.М. Оцінювання фінансової стійкості підприємства : монографія. Київ : Національний банк України : Ун-т банківської справи. 2010. 143 с.
90. Федорук О.В. Особливості та проблеми розробки методичних підходів щодо діагностики імовірності банкрутства підприємств. *Інноваційна економіка*. Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/inek/2011\\_1/126.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/inek/2011_1/126.pdf).
91. Філонич О.М. Управління фінансовою стійкістю підприємства *Економіка і регіон*. 2014. № 1(32). С. 199-202.
92. Фінанси підприємств: Підручник / Керівник авт. кол. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін. 3-тє вид., перероб. та доп. К.: КНЕУ, 2000. 460 с.
93. Шаблиста Л. М. Фінансова стійкість підприємства: сутність і методи оцінки. *Економіка і прогнозування*. 2006. №2. С. 46–57.
94. Шандова Н. В. Оцінка загальної стійкості розвитку промислового підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2006. №9. С. 169–173.
95. Шандова Н.В. Розробка механізму управління стійким розвитком підприємств машинобудування. *Актуальні проблеми економіки*. 2007. № 2. С. 101-105.
96. Шеремет А.Д. Методика фінансового аналіза : учебное пособие. М: Инфра-М, 2008. 419 с.
97. Штембуляк Д.О. Фінансова стійкість підприємства в умовах ринкової турбулентності. *Економіка и управление*. 2010. № 1. С. 119-123.

## ДОДАТКИ

### Додаток А

#### PEST-аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Десна»

PEST-чинники	Важливість для галузі	Вплив на підприєм ство	Напрямки впливу (+,-)	Ступінь важливості для підприємства
<b>1. Політико-правові чинники</b>				
- пасивна інвестиційна політика	3	2	-	-6
- державна політика приватизації	3	3	-	-9
- правова база не забезпечує гарантій підприємницькій діяльності	3	3	-	-9
- зміни в законодавстві України	3	2	-	-6
<b>Разом</b>				<b>-30</b>
<b>2. Економічні чинники</b>				
- збільшення рівня інфляції	2	2	+	+4
- збільшення доходів споживачів через збільшення середньомісячної зарплати	3	3	+	+9
- зниження рівня безробіття	2	1	+	+2
- збільшення процентної ставки за кредит	2	1	-	-2
<b>Разом</b>				<b>+13</b>
<b>3. Соціально-демографічні чинники</b>				
- високий рівень еміграції населення	2	1	-	-2
- незначне збільшення працездатного населення	3	3	+	+9
<b>Разом</b>				<b>+7</b>
<b>4. Науково-технічні чинники</b>				
- виникнення нових товарів	3	3	+	+9
<b>Разом</b>				<b>+9</b>
<b>За підсумком PEST-чинники</b>				<b>-1</b>

Додаток Б

Вихідна інформація для рейтингової оцінки за 2021 рік

Таблиця Б.1

Показники	ТОВ «Десна»	ТОВ «Айрін»	ТОВ «Камік»	ТОВ «Софіт»	ТОВ «Імпекс»	ТОВ «Максі»
Чистий дохід від реалізацій продукції, тис.грн.	2184,5	1649,2	1320,8	32055,2	358,9	1508,4
Прибуток від реалізації, тис.грн.	587	252,7	1113,6	1573,1	98,7	665,4
Чистий прибуток, тис.грн.	417,8	189,5	634,4	1064,2	27,9	58,8
Основні фонди, тис.грн.	509,6	41,8	4503,5	12034,3	3657,9	38,8
Оборотні фонди, тис.грн.	457,4	215,1	1957,2	7157	815,2	132,2
Власний капітал, тис.грн.	521,6	214,7	1105,7	11163,8	4703,4	-5,45
Позиковий капітал, тис.грн.	512,2	92,2	4701,9	8046,2	246,7	177,7

Таблиця Б.2

Показники , за якими проведена рейтингова оцінка

Коефіцієнти для рейтингової оцінки	ТОВ «Десна»	Підприємства конкуренти					Еталонне Підприємство
		ТОВ «Айрін»	ТОВ «Камік»	ТОВ «Софіт»	ТОВ «Імпекс»	ТОВ «Максі»	
1	2	3	4	5	6	7	8
Фондовіддача основних фондів	4,29	<b>39,45</b>	0,29	2,66	0,10	38,88	39,45
Фондомісткість основних фондів	0,23	0,03	3,41	0,38	<b>10,19</b>	0,03	10,19
Рентабельність основних фондів	0,82	<b>4,53</b>	0,14	0,09	0,01	1,52	4,53
К-т оборотності оборотних фондів	4,78	<b>7,67</b>	0,67	4,48	0,44	11,41	7,67
Рентабельність оборотних фондів	<b>0,91</b>	0,88	0,32	0,15	0,03	0,44	0,91
Рентабельність власного капіталу	0,80	<b>0,88</b>	0,57	0,10	0,01	-10,79	0,88
Рентабельність позикового капіталу	0,82	<b>2,06</b>	0,13	0,13	0,11	0,33	2,06
Рентабельність продажів	0,19	0,11	<b>0,48</b>	0,03	0,08	0,04	0,48

Таблиця Б.3

## Матриця стандартизованих показників відносно еталонного підприємства

Показники	ТОВ «Десна»	Підприємства конкуренти				
		ТОВ «Айрін»	ТОВ «Камік»	ТОВ «Софіт»	ТОВ «Імпекс»	ТОВ «Максі»
Фондовіддача основних фондів	0,10866	1,0	0,00743	0,06752	0,00249	0,98546
Фондомісткість основних фондів	0,02289	0,00249	0,33461	0,03684	1,0	0,00252
Рентабельність основних фондів	0,18098	1,0	0,03110	0,01952	0,00168	0,33454
К-т оборотності оборотних фондів	0,62267	0,99963	0,08798	0,58395	0,05740	1,48761
К-т завантаження оборотних фондів	0,09224	0,05746	0,65279	0,09836	1,0	0,03861
Рентабельність оборотних фондів	1,0	0,96812	0,35619	0,16340	0,03761	0,48877
Рентабельність власного капіталу	0,91022	1,0	0,65199	0,10832	0,00674	-12,26022
Рентабельність позикового капіталу	0,39597	0,99773	0,06550	0,06420	0,05490	0,16063
Рентабельність продажів	0,39845	0,23938	1,0	0,06916	0,16195	0,08121

Таблиця Б.4

## Визначення рейтингової оцінки за стандартизованими показниками

Показники	Значення показників					
	ТОВ «Десна»	Підприємств - конкурентів				
		ТОВ «Айрін»	ТОВ «Камік»	ТОВ «Софіт»	ТОВ «Імпекс»	ТОВ «Максі»
Фондовіддача основних фондів	0,79448	0,00000	0,98519	0,86952	0,99503	0,00021
Фондомісткість основних фондів	0,95474	0,99503	0,44274	0,92767	0,00000	0,99496
Рентабельність основних фондів	0,67079	0,00000	0,93877	0,96134	0,99664	0,44284
К-т оборотності оборотних фондів	0,14238	0,00000	0,83177	0,17310	0,88849	0,23777
К-т завантаження оборотних фондів	0,82403	0,88839	0,12056	0,81296	0,00000	0,92427
Рентабельність оборотних фондів	0,00001	0,00102	0,41449	0,69990	0,92620	0,26136
Рентабельність власного капіталу	0,00806	0,00001	0,12111	0,79508	0,98656	175,83335
Рентабельність позикового капіталу	0,36485	0,00001	0,87330	0,87571	0,89322	0,70454
Рентабельність продажів	0,36186	0,57854	0,00000	0,86645	0,70232	0,84417
<b>Всього:</b>	4,12120	2,46299	4,72792	6,98174	6,38846	180,24347
Значення рейтингової оцінки (R)	2,03007	1,56939	2,17438	2,64230	2,52754	13,42548
Рейтинг	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>6</b>

Додаток В

SNW- аналіз сильних і слабких сторін ТОВ «Десна»(за Дж. Пір соном і Р. Робінзоном)

Таблиця В.1

Сфера	Стратегічна позиція (фактори)	Якісна оцінка позицій (факторів)		
		S Сильна	N Нейтральна	W Слабка
1	2	4	5	6
<b>Кадри</b>	управлінський персонал; мораль і кваліфікація співробітників; мотивація працівників; – сукупність виплат працівникам порівняно з аналогічним показником у конкурентів і в середньому по галузі; кадрова політика; можливість контролювати цикли наймання робочої сили; плинність кадрів і прогули; досвід.	+	+	+
<b>Організація загального управління</b>	–організаційна структура; –престиж та імідж фірми; –організація системи комунікацій; –ефективність використання система контролю; –організаційний клімат, культура; –використання систематизованих процедур і техніки в процесі прийняття рішень; –кваліфікація, здібності й інтереси вищого керівництва; –система стратегічного планування;	+	+	+



Закінчення табл. Г.1

1	2	3	4	5
<b>Виробництво</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>–система контролю запасів, оборот запасів;</li> <li>–проектування, складання графіку роботи;</li> <li>–закупівля;</li> <li>–контроль якості;</li> <li>–середня стосовно конкурентів по галузі величина витрат;</li> <li>–дослідження і розробки, інновації;</li> </ul>	+	+ + + +	+
<b>Маркетинг</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>–продукти (послуги), вироблені фірмою;</li> <li>–збір необхідної інформації про ринок;</li> <li>–частка ринку;</li> <li>–номенклатура товарів (послуг) і потенціал розширення;</li> <li>–життєвий цикл основних продуктів;</li> <li>–канали розподілу: число, охоплення і контроль;</li> <li>–організація збуту: знання потреб покупців;</li> <li>–імідж, репутація і якість товару;</li> <li>–просування товарів на ринок та їх реклама;</li> <li>–цінова політика;</li> <li>–процедури встановлення зворотного зв'язку з ринком.</li> </ul>	+	+  + + + + +	+ +  + +  +
<b>Фінанси й облік</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>–можливість залучення короткострокового капіталу;</li> <li>–можливість залучення довгострокового капіталу;</li> <li>–ставлення до податків;</li> <li>–ставлення до інвесторів, акціонерів;</li> <li>–можливість використання альтернативних фінансових стратегій;</li> <li>–«робочий» капітал: гнучкість структури капіталу;</li> <li>–ефективний контроль за витратами, можливість їх зниження;</li> </ul>		+ + + +  +	+    +  +

Додаток Г

Стратегічний баланс (для проведення SWOT- аналізу) ТОВ «Десна»

Фактори	Оцінка зовнішнього середовища ТОВ «Десна»				Оцінка внутрішнього середовища ТОВ «Айрін»			
	Можливості		Загрози		Сильні сторони		Слабкі сторони	
	Коротко- строкові	Довго- строкові	Коротко- строкові	Довго- строкові	Коротко- строкові	Довго- строкові	Коротко- строкові	Довго- строкові
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<i>Залежні від діяльності підприємства</i>								
1.1	входження у нові ринки							
1.2					добра оргструктура			
1.3		збільшення обсягів продажу						
1.4						Диферентційний асортимент товару		
1.5								внутрішні виробничі проблеми

1.6					контроль за якістю товарів			
1.7						високий рівень організації торгівлі		
1.8							не досить ефективна збутова мережа	
1.9							не задовільна організація маркетин- гової діяльності	
1.10							не чіткий контроль за витратами	
1.11							високий коефіцієнт плинності кадрів	
2. <i>Незалежні від діяльності підприємства</i>								

2.1				Соціально-політична нестабільність				
2.2						Кваліфікований персонал		
2.3				інфляція				
2.4				тиск з боку конкурентів				
2.5				«ворожі» дії з боку держави				
2.6					Стабільність договірних відносин з постачальниками			
2.7			зміни в потребах і смаках споживачів					

## Додаток Д

	<b>3. Можливості:</b> 3.1 Входження на нові ринки 3.2 Розширення асортименту для задоволення споживачів 3.3. Збільшення обсягів продажу	<b>4. Загрози:</b> 4.1 Тиск з боку конкурентів 4.2 «Ворожі» дії з боку держави 4.3 Ріст рівня інфляції 4.4 Зміни в потребах і смаках споживачів 4.5 Зменшення ринку збуту у зв'язку з ростом цін																																								
<b>1. Сильні сторони</b> 1.1 Ефективна організаційна структура 1.2 Диференційний асортимент товару; 1.3. Значний контроль за якістю товарів; 1.4. Компетентність у ключових питаннях; 1.5. Стабільність договірних відносин з постачальниками;	<b>Поле СМ</b> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr><td></td><td>+</td><td>+</td></tr> <tr><td>+</td><td>+</td><td>+</td></tr> <tr><td>+</td><td>+</td><td>+</td></tr> <tr><td>+</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>+</td><td>+</td><td>+</td></tr> </table>		+	+	+	+	+	+	+	+	+			+	+	+	<b>Поле СЗ</b> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr><td>+</td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td>+</td><td>+</td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td>+</td><td>+</td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td>+</td><td>+</td><td>+</td><td>+</td><td>+</td></tr> </table>	+								+	+				+	+						+	+	+	+	+
	+	+																																								
+	+	+																																								
+	+	+																																								
+																																										
+	+	+																																								
+																																										
			+	+																																						
			+	+																																						
+	+	+	+	+																																						
<b>2. Слабкі сторони</b> 2.1 Внутрішні виробничі проблеми 2.2. Не досить ефективна збутова мережа 2.3 Незадовільна організація маркетингової діяльності 2.4 Немає чіткого контролю над витратами 2.5 Кадрові проблеми (високий коефіцієнт плинності)	<b>Поле СдМ</b> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr><td>+</td><td>+</td><td>+</td></tr> <tr><td>+</td><td>+</td><td>+</td></tr> <tr><td>+</td><td>+</td><td>+</td></tr> <tr><td></td><td>+</td><td>+</td></tr> <tr><td></td><td></td><td>+</td></tr> </table>	+	+	+	+	+	+	+	+	+		+	+			+	<b>Поле СдЗ</b> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr><td>+</td><td>+</td><td></td><td>+</td><td></td></tr> <tr><td>+</td><td></td><td></td><td>+</td><td>+</td></tr> <tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td>+</td><td></td><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td>+</td><td></td><td></td><td></td></tr> </table>	+	+		+		+			+	+							+					+			
+	+	+																																								
+	+	+																																								
+	+	+																																								
	+	+																																								
		+																																								
+	+		+																																							
+			+	+																																						
	+																																									
	+																																									

Рис. Д.1. SWOT- матриця зв'язку деяких факторів ТОВ «Десна»