

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної  
діяльності

**Кваліфікаційна робота магістра**

на тему: «Управління фінансовою стійкістю в системі менеджменту бізнес-  
процесів малого підприємства»

Виконав : студент 2 курсу, групи 8.0731-ба \_\_\_\_\_  
спеціальності 073 Менеджмент \_\_\_\_\_  
освітньої програми Бізнес-адміністрування \_\_\_\_\_  
Куценко Д. А. \_\_\_\_\_

Керівник : професор кафедри бізнес-адміністрування  
і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, \_\_\_\_\_  
доктор технічних наук, професор \_\_\_\_\_  
Григор'єв С. М. \_\_\_\_\_

Рецензент : завідувач кафедри бізнес-  
адміністрування і менеджменту \_\_\_\_\_  
зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук з  
державного управління, професор \_\_\_\_\_  
Бікулов Д. Т. \_\_\_\_\_

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет менеджменту

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Бізнес-адміністрування

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

Д.Т. Бікулов

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 року

**З А В Д А Н Н Я  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА**

Куценко Денис Анатолійович

1. Тема роботи «Управління фінансовою стійкістю в системі менеджменту бізнес-процесів малого підприємства»

керівник роботи: Григор'єв С. М., професор кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор технічних наук, професор

затверджені наказом ЗНУ від 15.06.2023 року № 887-с

2. Строк подання студентом роботи 23.11.2023 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

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

1 СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ПП "РОМІ"

3 НАПРЯМКИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПП «РОМІ»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) \_\_\_\_\_  
6 таблиць  
7 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Григор'єв С. М.		
2	Григор'єв С. М.		
3	Григор'єв С. М.		

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_ 10.06.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	10.06.2023	
2.	Затвердження змісту роботи.	11.06.2023	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	12.06.23-16.06.23	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	17.06.23-23.06.23	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.06.23-27.06.23	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	28.06.23-25.07.23	
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи.	26.07.23-29.08.23	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.23-06.09.23	
9.	Розробка чернетки III розділу кваліфікаційної роботи.	07.09.23-14.09.23	
10.	Написання III розділу кваліфікаційної роботи.	15.09.23-29.10.23	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.10.23-02.11.23	
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.11.2023	
13.	Проходження нормоконтролю.	09.11.23-22.11.23	
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	23.11.2023	
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	грудень 2023	

Студент \_\_\_\_\_  
( підпис )

Д. А. Куценко  
(ініціали та прізвище)

Керівник роботи \_\_\_\_\_  
( підпис )

С. М. Григор'єв  
(ініціали та прізвище)

**Нормоконтроль пройдено**  
Нормоконтролер \_\_\_\_\_  
( підпис )

Т. М. Магомедова  
(ініціали та прізвище)

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: 57 с., 6 табл., 7 рис., 40 джерел.

Об'єкт дослідження – підприємство малого бізнесу ПП «Ромі».

Предмет дослідження – управління фінансовою стійкістю на підприємстві малого бізнесу ПП «Ромі».

Мета роботи - розробка ефективної системи управління фінансовою стійкістю підприємства, а також рекомендацій з удосконалення управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах ринкової трансформації.

Методи дослідження: метод економічних оцінок, метод економічного аналізу, метод аналітичних коефіцієнтів, горизонтальний та вертикальний аналіз.

В ході дослідження проаналізовано сутність управління фінансовою стійкістю підприємства, а саме поняття і значення фінансової стійкості, а також факторів забезпечення фінансової стійкості підприємств, здійснено аналіз фінансової стійкості підприємства малого бізнесу ПП "Ромі", досліджено фінансові результати діяльності ПП "Ромі", проаналізовано показники фінансової стійкості ПП "Ромі". Крім того, визначено основні напрямки розробки стратегії управління фінансовою стійкістю підприємства та визначено можливості врахування економічних ризиків при розробці стратегії управління фінансовою стійкістю підприємства.

**ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ, ЛІКВІДНІСТЬ, ПЛАТОСПРОМОЖНІСТЬ, АКТИВ БАЛАНСУ, ПАСИВ БАЛАНСУ, ВНУТРІШНЯ СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА.**

## ABSTRACT

Master's thesis: 57 pages, 6 tables, 7 figures, 40 sources.

The object of the research is a small business enterprise of PE "Romi".

The subject of the study is the management of financial stability at the small business enterprise of PE "Romi".

The purpose of the work is to develop an effective system for managing the financial stability of the enterprise, as well as recommendations for improving the management of the financial stability of the enterprise in the conditions of market transformation.

Research methods: the method of economic evaluations, the method of economic analysis, the method of analytical coefficients, horizontal and vertical analysis.

In the course of the study, the essence of managing the financial stability of the enterprise was analyzed, namely the concept and meaning of financial stability, as well as factors ensuring the financial stability of enterprises, the analysis of the financial stability of the small business enterprise "Romi" PE was carried out, the financial results of the activities of the "Romi" PE were analyzed, the indicators of financial sustainability of "Romi" PE. In addition, the main areas of development of the strategy of managing the financial stability of the enterprise are defined and the possibilities of taking economic risks into account when developing the strategy of managing the financial stability of the enterprise are determined.

FINANCIAL STABILITY, LIQUIDITY, SOLVENCY, BALANCE SHEET ASSETS, BALANCE SHEET LIABILITIES, INTERNAL SUSTAINABILITY OF THE ENTERPRISE.

## ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА .....	2
РЕФЕРАТ .....	4
АВСТРАКТ .....	5
ВСТУП .....	7
РОЗДІЛ 1 СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА .....	9
1.1 Поняття і значення фінансової стійкості.....	9
1.2 Управління оборотним капіталом підприємства.....	12
1.3 Фактори забезпечення фінансової стійкості підприємств.....	14
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ПП "РОМІ" .....	16
2.1 Загальна характеристика ПП «Ромі» .....	16
2.2 Аналіз фінансових результатів діяльності ПП "РОМІ" .....	25
2.3 Оцінка фінансової стійкості ПП "РОМІ" .....	30
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПП «РОМІ» .....	43
ВИСНОВКИ.....	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	54

## ВСТУП

Актуальність теми роботи обґрунтована тим, що в сучасних умовах основою стабільного стану підприємства служить його фінансова стійкість. Якщо підприємство фінансово стійке, платоспроможне, то воно має ряд переваг перед іншими підприємствами того ж профілю для одержання кредитів, залучення інвестицій, у виборі постачальників і в підборі кваліфікованих кадрів. Чим вище стійкість підприємства, тим більше воно незалежно від несподіваної зміни ринкової кон'юнктури і, отже, тим менше ризик виявитися на краю банкрутства.

Фінансове становище являє собою найважливішу характеристику фінансової діяльності підприємства. Воно визначає конкурентоздатність підприємства і його потенціал у діловому співробітництві, є гарантом ефективної реалізації економічних інтересів усіх учасників фінансових відносин: як самого підприємства, так і його партнерів. Якщо підприємство фінансово стійке, платоспроможне, воно має перевагу перед іншими підприємствами того ж профілю в залученні інвестицій, в одержанні кредитів, у виборі постачальників і виборі кваліфікованих кадрів. Чим вища стійкість підприємства, тим більше незалежне воно від несподіваної зміни ринкової кон'юнктури. Методи оцінювання фінансової стійкості спираються на розрахунок коефіцієнтів, які знаходяться на основі балансу кожного конкретного підприємства.

Провідними дослідниками в галузі управління фінансовою стійкістю є Клебанова Т.С., Лігоненко Л.О., Терещенко О.О., Шеремет А.Д., Кузнецова Е.В. дослідженням цього напрямку займаються також Бондарєва Г.Г., Бровкова Е.Г., Мартиненко Е.В., Холод З.М., Штангрет А.М. та ін. Проте, недостатньо дослідженими залишаються аспекти управління фінансовою стійкістю підприємств малого бізнесу.

Метою роботи є розробка ефективної системи управління фінансовою

стійкістю підприємства, а також рекомендацій з удосконалення управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах ринкової трансформації. Для досягнення визначеної мети у роботі необхідно вирішити наступні задачі:

- проаналізувати сутність управління фінансовою стійкістю підприємства, а саме поняття і значення фінансової стійкості, а також факторів забезпечення фінансової стійкості підприємств;
- здійснити аналіз фінансової стійкості підприємства малого бізнесу ПП "Ромі";
- дослідити фінансові результати діяльності ПП "Ромі";
- оцінити показники фінансової стійкості ПП "Ромі";
- визначити основні напрямки розробки стратегії управління фінансовою стійкістю підприємства;
- проаналізувати можливості врахування економічних ризиків при розробці стратегії управління фінансовою стійкістю підприємства.

Об'єкт дослідження – підприємство малого бізнесу ПП «Ромі».

Предмет дослідження – управління фінансовою стійкістю на підприємстві малого бізнесу ПП «Ромі».

Інформаційною базою для дослідження слугували дослідження провідних вітчизняних та зарубіжних науковців, матеріали надані підприємством – об'єктом дослідження ПП «Ромі».

Методологічною і теоретичною основою дослідження є положення економічної теорії, теорії управління, системного аналізу. Широко використані праці вітчизняних і закордонних учених і фахівців з фінансового менеджменту. Для розв'язання визначених завдань, досягнення мети використовувався комплекс взаємодоповнюючих методів дослідження: метод економічних оцінок - розробки різного роду моделювання, автоматизації проектування; метод економічного аналізу – оцінка фінансово – економічного стану підприємства, фінансової стійкості, метод аналітичних коефіцієнтів, горизонтальний та вертикальний аналіз.



## РОЗДІЛ 1

# СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1 Поняття і значення фінансової стійкості

Стосовно до підприємства визначають загальну, фінансову, цінову стійкості в залежності від внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на підприємство.

Внутрішня стійкість підприємства - це такий стан матеріально-речовинної і вартісної структури виробництва і реалізації продукції, і така її динаміка, при якій забезпечується стабільно високий результат функціонування підприємства. У основі досягнення внутрішньої стійкості лежить принцип активного реагування на зміну внутрішніх і зовнішніх факторів.

Зовнішня стосовно підприємства стійкість визначається стабільністю економічного середовища, у рамках якої здійснюється діяльність підприємства; вона досягається відповідною системою керування ринковою економікою в масштабах усієї країни. Виділяють ще успадковану стійкість, що визначається наявністю відомого запасу якості, що захищає підприємство від несприятливих дестабілізуючих факторів [1].

Загальна стійкість підприємства в умовах ринку потребує, насамперед, стабільного одержання виручки, причому достатньої за своїми розмірами, щоб розплатитися з державою, постачальниками, кредиторами, робітниками. Одночасно для розвитку підприємства необхідно, щоб після всіх розрахунків і виконання всіх зобов'язань у нього залишався прибуток, що дозволяє розвивати виробництво, модернізувати його матеріально-технічну базу, покращувати соціальний клімат. Іншими словами, загальна стійкість підприємства припускає рух грошових потоків, що забезпечує постійне

перевищення надходження засобів (прибутків) над їхніми витратами.

Фінансова стійкість відбиває такий стан фінансових ресурсів, при якому підприємство, вільно розпоряджаючись коштами, здатне шляхом ефективного їх використання забезпечити безперебійний процес виробництва і реалізації продукції, а також витрати по його розширенню і відновленню. Фінансова стійкість є головним компонентом загальної стійкості підприємства.

Для оцінки фінансової стійкості підприємства необхідний аналіз його фінансового стану, який відображається в утворенні, розподілі і використанні фінансових ресурсів. Цей «набір» визначає і логіку аналізу: послідовний, поетапний розгляд усіх процесів, пов'язаних з наявністю фінансових ресурсів, їх формуванням, розподілом і використанням.

Для характеристики фінансового стану підприємства потрібно спочатку оцінити умови, що визначають картину прямування коштів - їх наявність на підприємстві, напрямки й обсяги витрат, забезпеченість грошових витрат власними ресурсами, наявні резерви. Іншими словами, визначається те, від чого залежить платоспроможність підприємства, що є найважливішим компонентом (ознакою) фінансової стійкості [3].

Платоспроможність - це можливість підприємства розплачуватися за своїми обов'язками.

До найбільш ліквідних активів відносять самі кошти підприємства і короткострокові фінансові вкладення в цінні папери. Слідом за ними йдуть швидкоореалізовані активи - депозити і дебіторська заборгованість. Більш тривалого часу потребує реалізація готової продукції, запасів сировини, матеріалів і напівфабрикатів, яка відноситься до повільно реалізованих активів. Нарешті, групу важко реалізованих активів утворює земля, будинки, устаткування, продаж яких потребує значного часу, а тому здійснюється повільно.

Згруповані по ступені ліквідності активи подані на рисунку 1.1. Для визначення платоспроможності підприємства з урахуванням ліквідності його активів звичайно використовують баланс.

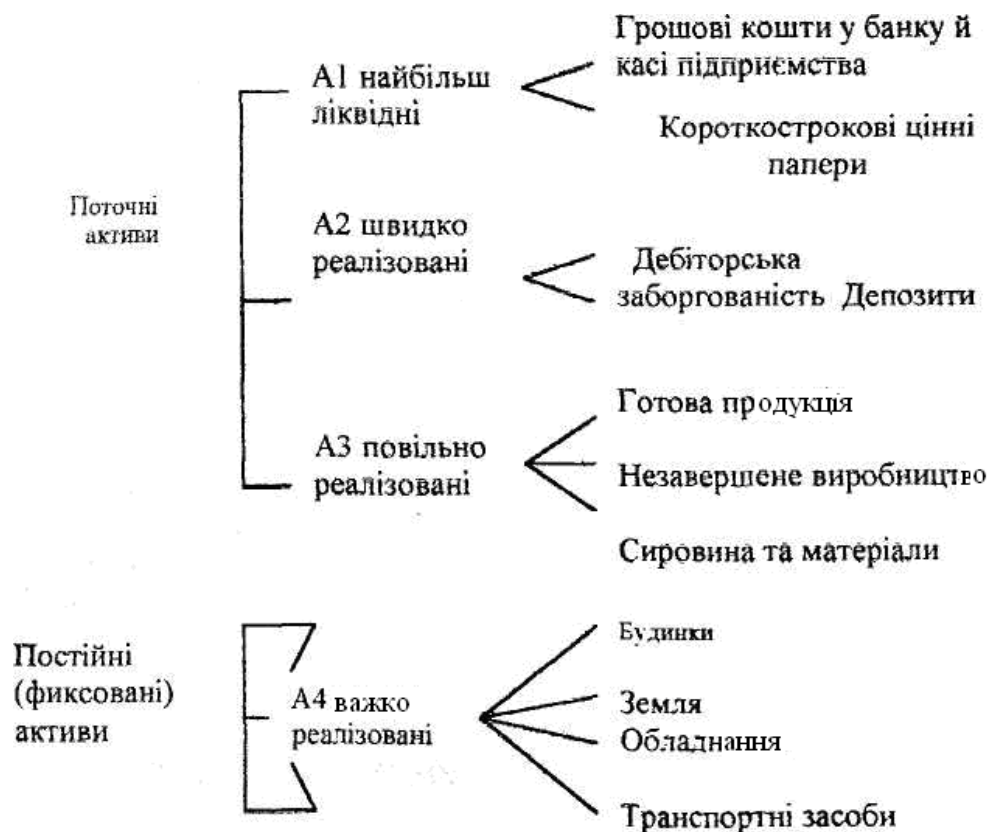


Рис. 1.1 Класифікація активів підприємства [4]

Пасиви балансу за ступенем терміновості їх погашення можна підрозділити на:

- П1 - найбільш термінові зобов'язання (кредиторська заборгованість);
- П2 - короткострокові пасиви (короткострокові кредити і позики);
- П3 - довгострокові кредити і позики, орендні зобов'язання та ін.;
- П4 - постійні пасиви (власні засоби за винятком орендних зобов'язань і заборгованості перед засновником).

Класифікація активів і пасивів балансу, їх порівняння дозволяє дати оцінку ліквідності балансу.

Ліквідність балансу - це ступінь покриття зобов'язань підприємства такими активами, термін перетворення яких у кошти відповідає терміну погашення зобов'язань,

Баланс вважається абсолютно ліквідним, якщо:

$A1 > P1$ , тобто найбільш ліквідні активи дорівнюють найбільш

терміновим зобов'язанням або перебивають їх;

$A_2 > P_2$ , тобто швидко реалізовані активи дорівнюють короткостроковим пасивам або перебивають їх;

$A_3 > P_3$ , тобто повільно реалізовані активи дорівнюють довгостроковим пасивам або перебивають, їх;

$A_4 < P_4$ , тобто постійні пасиви дорівнюють важкореалізованим активам або перебивають їх.

Одночасне дотримання перших трьох правил обов'язково спричиняє за собою досягнення і четвертого, тому що якщо сукупність перших трьох груп активів більше (або дорівнює) сумі перших трьох груп пасивів балансу (тобто  $[A_1 + A_2 + A_3] > [P_1 + P_2 + P_3]$ ), то четверта група пасивів обов'язково перебиває (або буде дорівнювати) четвертій групі активів (тобто  $A_4 < P_4$ ). Останнє положення має глибокий економічний зміст: коли постійні пасиви перебивають важкореалізовані активи, дотримується важлива умова платоспроможності - наявність у підприємства власних оборотних коштів, які забезпечать безперебійний відтворювальний процес; рівність же постійних пасивів і важкореалізованих активів відображає нижню межу платоспроможності за рахунок власних коштів підприємства [4].

Фінансова стійкість підприємства - це такий стан його фінансових ресурсів. їх розподіл і використання, який забезпечує розвиток підприємства на основі зростання прибутку і капіталу при зберіганні платоспроможності і кредитоспроможності в умовах припустимого рівня ризику.

## 1.2 Управління оборотним капіталом підприємства

Основним завданням обігових коштів є забезпечення безперервності процесу виробництва. Обіговим коштам належить особливе місце у структурі підприємства, бо переважно вони зумовлюють стійкий фінансовий стан, кредитоспроможність, інвестиційну приналежність суб'єкта господарювання.

Необхідною умовою для підвищення ефективності використання обігових коштів є продумане економічне визначення потреби в них, тобто визначення такого їх оптимального розміру, який би при мінімальному запасі забезпечив безперервне виробництво. У цьому полягає суть нормування обігових коштів, основною особливістю якого в умовах ринку є те, що воно має розглядатися не лише як економічний метод обчислення необхідного розміру обігових коштів, а переважно як спосіб виявлення й мобілізації на кожному підприємстві внутрішніх резервів підвищення ефективності виробництва. Слід зазначити, що останнім часом на підприємствах України нормуванню обігових коштів не приділяють уваги, хоча зарубіжний досвід (Німеччина, Франція, Японія) переконує у необхідності його проведення.

Планування потреби в оборотному капіталі дуже важливе, адже правильне співвідношення розміру обігових коштів з обсягом виробництва має принципове значення для нормального виробництва та реалізації продукції [3].

При деякому оптимальному рівні оборотного капіталу (величина власних обігових коштів дорівнює нормативній) прибуток стає максимальним. Подальше збільшення величини обігових коштів може призвести до того, що підприємство буде мати в розпорядженні тимчасово вільні активи, які не працюватимуть, а також надлишкові витрати фінансування, що призведе до зниження прибутку.

Абсолютне чи відносне зростання обігових коштів може свідчити не тільки про розширення виробництва або дію факторів інфляції, а й про сповільнення їхнього обігу, що спричинить збільшення їхньої маси [7].

Відомо, що різні рівні різних поточних активів не однаково впливають на прибуток. Наприклад, високий рівень виробничо-матеріальних запасів потребуватиме відповідно значних поточних витрат, у той час як широкий асортимент готової продукції в подальшому може сприяти підвищенню обсягів реалізації та збільшенню доходів. Кожне рішення, пов'язане з визначенням рівня грошових засобів, дебіторської заборгованості та виробничих запасів, повинно бути розглянуте як з позиції рентабельності

даного виду активів, так і з позиції оптимальної структури обігових коштів.

Отже, можна зробити висновок, що політика управління оборотним капіталом повинна забезпечувати пошук компромісу між ризиком втрати ліквідності та ефективністю роботи підприємства (рентабельністю).

### 1.3 Фактори забезпечення фінансової стійкості підприємств

У ринкових умовах діяльність підприємства становить комплекс взаємопов'язаних господарських процесів, що залежать від численних і різноманітних факторів. 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. Будучи тісно пов'язаними, зазначені фактори нерідко різно-направлено впливають на результати функціонування підприємства, а значить, і на його фінансову стійкість. Негативна взаємодія одних факторів здатна знизити чи навіть повністю знищити позитивний вплив інших.

Наявність цих факторів потребує групування. В основу його доцільно покласти різні ознаки:

- за місцем виникнення можливе виділення зовнішніх і внутрішніх факторів;
- за важливістю результату - основних і другорядних;
- за структурою - простих і складних;
- за часом дії - постійних й тимчасових[24].

Відомо, що будь-яка класифікація переслідує певні цілі. Підприємство є одночасно й суб'єктом, і об'єктом відносин у ринковій економіці, а також те, що воно має різні можливості впливу на динаміку різних факторів, які визначають фінансову стійкість, найважливішими є поділ їх на внутрішні й зовнішні. Перші безпосередньо залежать від організації роботи самого підприємства, а другі є зовнішніми щодо нього, їх зміна майже або повністю

не залежить від підприємства. Цим поділом і слід керуватися, моделюючи виробничо-господарську діяльність і намагаючись управляти фінансовою стійкістю [7].

Основна мета фінансового прогнозування - це досягнення високої ефективності господарювання і забезпечення на цій основі міцної фінансової стійкості. Реалізація цієї мети, зумовлює необхідність дотримання в процесі фінансового прогнозування загальних принципів, додержання яких обов'язкове в умовах ринкової економіки. Так, визначаючи конкретні напрямки використання фінансових ресурсів, слід враховувати відмінності в рівні одержуваної віддачі від реалізації кожного з них і вибирати такі витрати, які давали б можливість діставати максимально високу рентабельність. При цьому важливо співвідносити фінансові затрати із термінами їх реальної окупності, інакше не уникнути напруженості з фінансовими ресурсами і навіть банкрутства [7].

Отже, визначивши конкретні довгострокові напрямки вкладення коштів, необхідно передбачити найдешевші методи їхнього фінансування. У ході фінансового прогнозування має бути забезпечена збалансованість ризиків, для чого затрати з високою фінансовою віддачею, але підвищеним ризиком слід розумно узгоджувати з інвестуванням засобів в об'єкти, які хоч і менш рентабельні, але забезпечують вищий ступінь гарантованості доходу.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ПП "РОМІ"

#### 2.1 Загальна характеристика ПП «Ромі»

Одним з провідних підприємств – суб'єктів ринку будівельних матеріалів Запорізького регіону є ПП «Ромі», що засноване в 1991 році. Потім шляхом перетворення прав власності створене товариство з обмеженою відповідальністю ПП «Ромі» і зареєстроване Запорізьким Міськвиконкомом 6 вересня 2019р. Місце перебування (юридична адреса): Україна, Запоріжжя, вул. Перемоги 63.

Діяльність товариства спрямована на реалізацію будівельних матеріалів і надання послуг зв'язаних з будівництвом і ремонтом.

Загальна кількість працюючих на даному підприємстві на 1 січня 2023р. складала 19 осіб. Основні керівники і фахівці виконують наступні функціональні обов'язки:

1. Генеральний директор. Підписує накази про призначення на ту чи іншу посаду, та про звільнення з неї. Здійснює організаційне керування усім підприємством у цілому, організує роботу з підбора і вивчення кадрів, бере участь у розміщенні працівників.

2. Комерційний директор. Безпосередньо підкоряється генеральному директору і виконує усі його розпорядження, що стосуються роботи суспільства. Є начальником відділу постачання і збуту.

3. Директор магазину безпосередньо підкоряється генеральному директору і виконує усі його розпорядження, що стосуються роботи суспільства. У його підпорядкуванні знаходяться старший продавець, продавці і касир.



3.1. Старший продавець. Призначається на посаду і звільняється з неї наказом генерального директора. Здійснює організаційне керування усіма продавцями в магазині і безпосередньо працює з клієнтами.

3.2. Продавець. Призначається на посаду і звільняється з неї наказом генерального директора.

3.3. Дизайнер. У своїй роботі керується, наказами генерального і комерційного директорів. Виконує дизайн-проекти і безпосередньо відслідковує хід виконання робіт.

4. Менеджер. Призначається на посаду і звільняється з неї наказом генерального директора погодженим з комерційним директором. Особисто керує всіма роботами, зв'язаними з дотриманням правильної технології нанесення і застосування тих чи інших матеріалів.

5. Старший консультант по будівельним матеріалам. Призначається на посаду і звільняється з неї наказом генерального директора по представленню комерційного директора. Здійснює технічне та організаційне керування при проведенні будівельних робіт. У своїй роботі керується засадами будівельної справи, розпорядженнями генерального і комерційного директорів.

6. Головний бухгалтер Безпосередньо підкоряється генеральному директору і виконує усі його розпорядження, що стосуються роботи суспільства. Свою діяльність здійснює на підставі вимог нормативних документів уряду України. У межах затверджених посадових обов'язків взаємодіє з державними підприємствами, установами і громадськими організаціями.

7. Бухгалтер безпосередньо підкоряється головному бухгалтеру. Свою діяльність здійснює на підставі нормативно-розпорядницьких документів, указівок, розпоряджень головного бухгалтера.

8. Касир безпосередньо підкоряється директору магазину. Свою діяльність здійснює на підставі нормативно-розпорядницьких документів, указівок, розпоряджень головного бухгалтера і директора магазину.

ПП « Ромі» має лінійно-функціональну структуру управління (див. рис. 2.1).

При даній структурі керування зберігається перевага лінійної структури у виді принципу єдиноначальності, і перевага функціональної структури у виді спеціалізації керування. При цьому дана структура має і ряд недоліків. По-перше, подібна структура перешкоджає введенню інновацій, і всякі зміни вимагають значних зусиль керівництва. По-друге, сегментація підсистем викликає їхню зайву замкнутість, що перешкоджає функціонуванню організації, як єдиної системи. По-третє, структура носить централізований характер, що викликає перевантаження вищого керівництва і вимагає спеціального налагодження прямих зв'язків підсистем. По-четверте, створюються обмежені можливості по підготовці керівників вищого рівня.

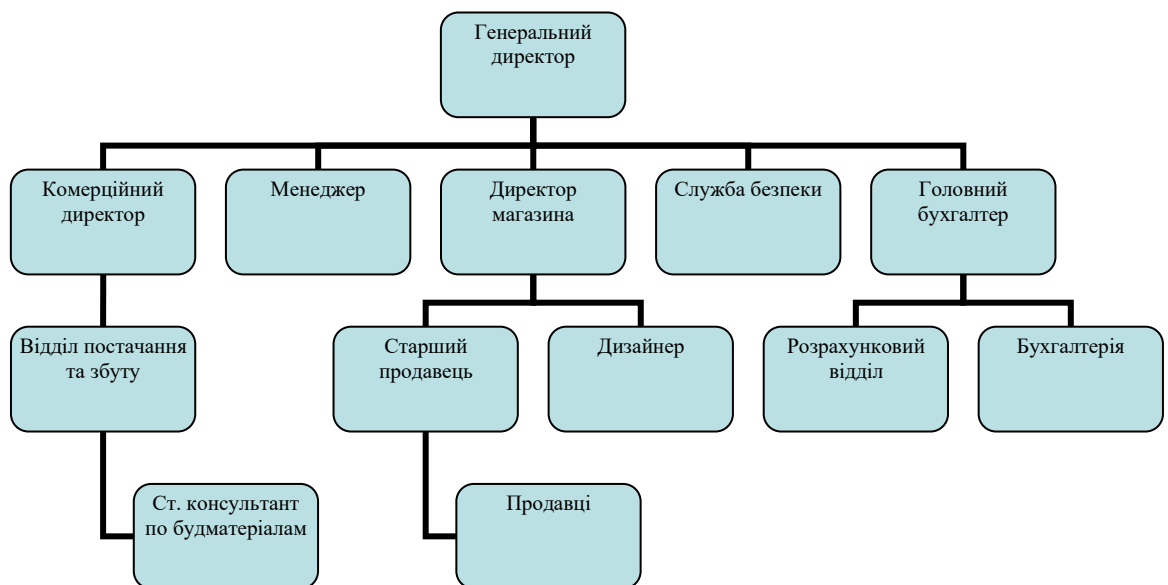


Рис. 2.1 Структура ПП НВП « Ромі»

Структура товариства заснована на спеціалізованому поділі праці, тобто робота між людьми розподілена не випадково, а закріплена за фахівцями, здатними виконати її краще других з погляду організації як єдиного цілого.

У таблиці 2.1 представлений обсяг продажів фірмою кахлю, СБС за 2019-2022 р. у натуральному вираженні.

Таблиця 2.1 - Річний обсяг продажів кахлю ПП НВП «Ромі»

Найменування продукції	Одиниці виміру	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік
Кахель	тис. м <sup>2</sup>	10	20	29	40
СБС	тис. тон	5	10	25	45

Асортимент реалізованої продукції.

Товариство має досить різноманітний асортимент продукції, що постійно поповнюється новими видами товарів.

Наведемо перелік продукції по роках:

1) 2019 рік:

- Кахель в асортименті виробництво Туреччина, Іспанія;
- Фарби виробництва Landora Швеція, Kale Teresit Туреччина;
- Будівельні суміші Ceresit;
- Інтер'єрне мультікольорове покриття Fraktalis;

2) 2020 рік:

- Кахель в асортименті виробництво Туреччина, Іспанія, Італія;
- Фарби виробництва Kale Teresit Туреччина, Landora Швеція, Feadal Німеччина;
- Будівельні суміші Ceresit Німеччина;
- Інструмент Виробництва Польща;
- Різні види декоративної обробки фасадів і житлових приміщень;

3) 2021 рік:

- Кахель в асортименті виробництво Іспанія, Туреччина, Італія, Румунія;
- Фарби виробництва Kale Teresit Туреччина, Feadal, Jobi Німеччина;
- Будівельні суміші «БудМайстер», Профілайн, Ceresit;
- Інструмент виробництва Польщі;
- Різні види декоративної обробки фасадів і житлових приміщень; » Натяжні стелі, ламінат підлоги та ін.

Розглянемо основних постачальників товару і споживачів продукції.

Фірма має можливість імпортувати товар безпосередньо з Туреччини, Іспанії, Німеччини, але іноді, користується послугами фірм-посередників. Основними постачальниками продукції - кахлю, фарб і декоративної обробки - для підприємства на внутрішньому ринку є ТОВ «Агромат» - Київ, ТОВ «Олбіс» - Маріуполь, ТОВ «Ріом» - Дніпро.

Серед клієнтів товариства на внутрішньому ринку які споживають будівельні матеріали і користуються послугами товариства по будівництву, ремонту і реконструкції житлових будинків, приміщень, складів, офісів можна назвати такі організації, як: ПАТ "Запоріжсталь", ПАТ "Кремнійполімер", ПАТ "Дніпроспецсталь", ТОВ "Олександр", Запорізька промислова палата і багато інших більш дрібних підприємців та приватних осіб.

Основними конкурентами у Запоріжжі є такі підприємства як: ТОВ "Пролог", ТОВ «Future», «XXI Век».

Місія ПП «Ромі» - це "Задоволення потреб суспільства шляхом забезпечення будівельних фірм і приватних осіб високоякісними будівельними матеріалами і послугами, при високопрофесійному і відповідальному відношенні до справи".

Загальні цілі фірми формулюються і встановлюються на основі загальної місії організації і визначених цінностей і цілей, на які орієнтується вище керівництво.

Основною метою діяльності ПП «Ромі» є нарощування обсягів продажів, а саме: збільшення обсягу реалізації будівельних матеріалів у 2030 р. на 25% у порівнянні з 2022 р.

Підвищення обсягів реалізації компанії може бути здійснене за рахунок наступних заходів:

- 1) Збільшення корисної площі вже існуючих складів й придбання або оренда додаткових складських приміщень.
- 2) Закупівля необхідної кількості матеріалу.
- 3) Проведення посиленого навчання працівників фірми і фахівців.

4) Залучення фахівця по маркетингу або організація на підприємстві відділу маркетингу.

5) Розробка нового додаткового асортименту матеріалів з урахуванням потреби ринку, можливостей підприємства, попиту споживачів та ін. факторів.

6) Протягом ІV кварталу реалізувати не менш четвертої частини усього запланованого обсягу продукції.

На рис. 2.2 представлений перелік задач, які необхідно здійснити для досягнення мети ПП НВП «Ромі» по збільшенню обсягів реалізації продукції.

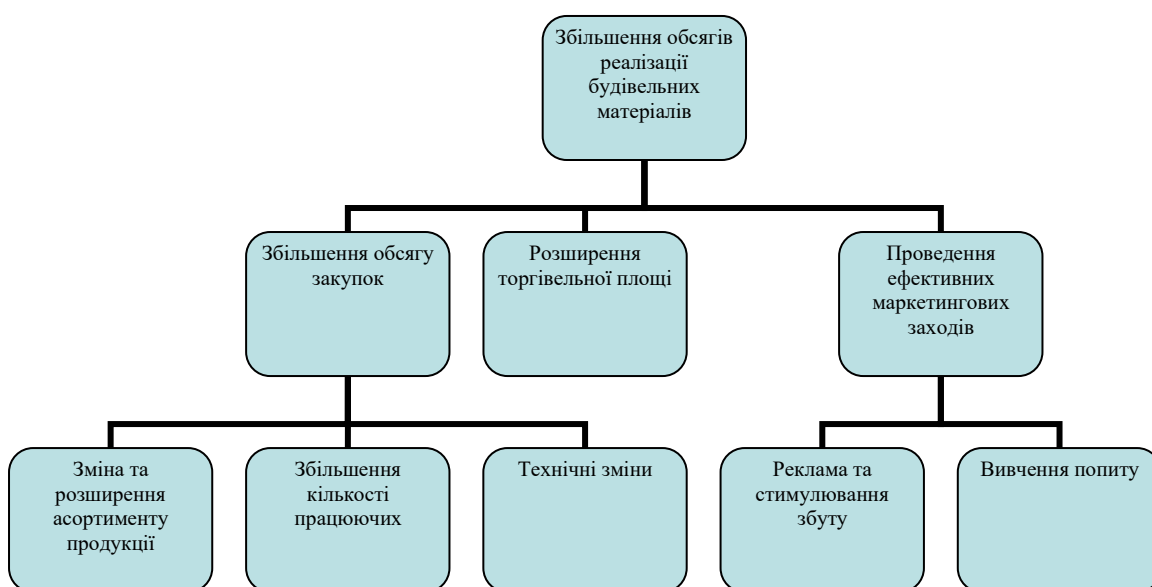


Рис. 2.2 Дерево цілей ПП «Ромі».

Виходячи з мети збільшення обсягів реалізації продукції та підвищення рентабельності підприємства – ПП «Ромі» рекомендується організувати відділ маркетингу, що буде займатися рекламною діяльністю, вивченням попиту, проведенням маркетингових досліджень і розробкою маркетингових стратегій.

Здійснимо SWOT-аналіз компанії ПП «Ромі». Фактори зовнішнього середовища, що визначають особливості діяльності підприємства підрозділяються на п'ять областей:

1. Економічні фактори:

- Підприємство платить значні податки в органи державної влади, куди відноситься податок з прибутку, і ПДВ, і податки, стягнуті з нарахованої заробітної платні (відрахування в соціальні фонди). В даний час високий рівень оподаткування підприємств суттєво знижує рівень їх чистого прибутку. Це зменшує можливості для розширення виробництва, інновацій і нововведень.

- При здійсненні угод із закордонними постачальниками оплата за продукцію здійснюється в доларах та євро. З огляду на те, що щорічно фірма імпортує 70% усього реалізованого обсягу будматеріалів, слід відзначити, що можливість зростання курсу долара негативно вплине на рентабельність компанії.

- Працюючи з закордонними партнерами, товариство укладає контракт, у якому обмовляються базисні умови постачання продукції. Якщо товариство бере на себе транспортування товару після перетину кордону і займається його митним оформленням при ввозі на територію України, то зміна тарифних ставок буде впливати на ціну усієї угоди, до якої входить вартість послуг по доставці.

## 2. Політичні фактори:

Діяльність товариства безпосередньо залежить від нормативних документів, місцевих органів влади й уряду.

## 3. Ринкові фактори.

- На внутрішньому ринку товариство займає досить стабільну позицію, і фірми, що реалізують аналогічну продукцію, не складають сильної конкуренції. Це обумовлено високою якістю імпортової продукції.

- Доступні ціни і висока якість забезпечують підприємству достатній портфель замовлень і гарантований прибуток.

- Вплив зміни доходів населення може привести до зниження чи збільшення попиту на продукцію товариства.

## 4. Фактори конкуренції.

Товариство може здійснювати моніторинг діяльності своїх конкурентів тільки на внутрішньому ринку. Зараз воно обмежується лише вивченням цін на аналогічну продукцію інших фірм.

У своїй ринковій діяльності компанія дотримується наступного правила: якщо на ринку ціни на будматеріали знижуються, то воно змінює не ціни, а асортимент будматеріалів.

## 5. Міжнародні фактори.

Як вже було зазначено, товариство тісно співпрацює з постачальниками в Туреччині, Чехії, Іспанії, Німеччині, Польщі, Італії. Але фірми, що представляють ці країни, є дуже великими концернами й відносно невеликому підприємству ПП «Ромі» отримати сприятливі умови поставок дуже складно. Тому підприємства, що працюють на внутрішньому ринку України, змушені об'єднуватись і робити спільні замовлення, щоб збільшити обсяг партії і тим самим домогтися кращих закупівельних цін.

Розглянемо сильні і слабкі сторони підприємства.

### 1. Маркетинг.

Служба маркетингу на підприємстві відсутня, багато з її: функцій виконує відділ постачання та збуту. Дана служба забезпечує фірму замовленнями і сприяє реалізації продукції. Однак для збільшення попиту на будівельні матеріали, запропоновані товариством, та збільшенню обсягів реалізації необхідне проведення рекламних кампаній, вивчення і конкурентів і розробка на цій основі стратегій і планів. Така діяльність на підприємстві не здійснюється.

### 2. Фінанси.

Позитивно можна оцінити відсутність у підприємства протягом досліджуваного періоду довгострокових кредитів банку й інших довгострокових позик, а також повне погашення в 2022р. векселів виданих і отриманих.

За 2022 рік фінансове положення ПП покращилося, про що свідчить зростання коштів на рахунку підприємства на 149 тис. грн., або на 8% у

порівнянні з минулим роком. У позаминулому році цей показник у порівнянні з 2021 р. збільшився на 346 тис. грн., або на 19%, що є позитивним моментом у діяльності підприємства.

Товариство в 2021, і в 2022 р. було забезпечено власними оборотними коштами, не маючи при цьому довгострокових позик.

У цілому, найбільш успішним для ПП у плані фінансової стійкості був 2022 рік, коли становище підприємства характеризувалось як абсолютно стійке.

### 3. Реалізація.

Підприємство не може реалізовувати будматеріали за більш низькими цінами, ніж конкуренти. Це пояснюється тим, що ціни на аналогічні матеріали підприємств-конкурентів ненабагато відрізняються від цін товариства, а якщо товариство збільшить ціну на будматеріали, то вони не будуть реалізовані. Воно може збільшити попит на свою продукцію тільки за рахунок реалізації більш якісних будматеріалів.

Позитивним моментом у роботі товариства є те, що воно має можливість зміни і розширення асортименту матеріалів відповідно до потреб замовників.

### 4. Кадри.

Оцінка кваліфікації кадрів показала, що з 19 співробітників підприємства з вищою освітою 12 чоловік, 3 чоловіка з неповною вищою освітою, інші мають середньо технічну й середню освіту. Зараз здійснюється підвищення кваліфікації робітників, у напрямку засвоєння суміжних професій і нових технологій.

Діяльність персоналу оцінюється за рівнем своєчасного досягнення поставлених цілей у повному обсязі.

### 5. Репутація.

Репутація товариства підтримується шляхом реалізації якісної продукції за доступними цінами, своєчасним виконанням замовлень і постачань необхідного обсягу продукції в потрібне місце й у потрібний час.



## 2.2 Аналіз фінансових результатів діяльності ПП "РОМІ"

Різні сторони виробничої, збутової і фінансової діяльності підприємства одержали завершену грошову оцінку в системі показників фінансових результатів. Узагальнюючи найбільш важливі показники фінансових результатів діяльності підприємства, представимо їх в звіті про фінансові результати діяльності підприємства.

Показники фінансових результатів характеризують абсолютну ефективність господарювання підприємства. Найважливішими серед них є показники прибутку, який в умовах ринкової економіки складає основу економічного розвитку підприємства. Збільшення прибутку складає фінансову базу для самофінансування, розширеного виробництва, вирішення соціальних і матеріальних проблем трудового колективу. За рахунок прибутку виконується також частина зобов'язань підприємства перед бюджетом, банками і іншими підприємствами і організаціями. Таким чином, показники прибутку стають найважливішими для оцінки виробничої і фінансової діяльності підприємства. Він характеризує ступінь ділової активності і фінансового благополуччя.

Кінцевий фінансовий результат діяльності підприємства - це балансовий прибуток (збиток) звітного періоду і представляє собою алгебраїчну суму результатів від реалізації продукції (робіт, послуг) результату від фінансової діяльності, сальдо доходів і витрат від позареалізаційних операцій.

Розрахунок балансового прибутку представимо в наступному виді:

$$\Pi^{\sigma} = \Pi^p \pm \Pi^{\phi} \pm \Pi^{en} \quad (2.1)$$

де:  $\Pi^{\sigma}$  - балансовий прибуток або збиток;

$\Pi^p$  - результат (прибуток або збиток) від реалізації продукції;

$\Pi^{\phi}$  - результат від фінансової діяльності;

$\Pi^{en}$  - сальдо доходів і витрат від позареалізаційних операцій.

Результат від реалізації продукції (робіт і послуг) представляє собою:

$$П^P = Д^P - C^{сп}, \quad (2.2)$$

де  $Д^P$  - доход від реалізації продукції (після сплати податки на додану вартість, акцизного у та інших відрахувань в бюджет та позабюджетний фонди);

$C^{сп}$ - собівартість (виробнича) реалізованої продукції, робіт і послуг.

Звідси слідує, що чим більше підприємство реалізує рентабельної продукції, тим більше отримає прибутку, тим краще фінансові результати діяльності підприємства. Тому, фінансові результати потрібно вивчати в тісному зв'язку з реалізацією продукції.

Обсяг реалізації продукції може давати як позитивний так і негативний вплив на величину прибутку. Збільшення обсягу продажу продукції з висом рівнем рентабельності приводить до збільшення величини прибутку. Якщо продукція збиткова, то при збільшенні обсягу реалізації зменшується сума прибутку.

Собівартість продукції і прибуток знаходиться в зворотно-пропорційній залежності: зменшення собівартості продукції приводить до збільшення прибутку і навпаки.

Задача аналізу - відмежувати вплив зовнішніх факторів і визначити суму прибутку, одержаного в результаті дії факторів, відображаючих трудові зусилля робітників даного підприємства і ефективність використання ними виробничих ресурсів. [10]

Балансовий прибуток, являє загальний прибуток, визначений як різниця між сумою прибутку, одержаного підприємством від усіх видів діяльності і загальної суми збитків.

Прибуток, який обкладається податком - є різниця між балансовим прибутком і сумою податку на нерухомість; прибутку, який обкладається податком на доход; прибутку отриманого від надвисокого рівня рентабельності, вилучаємого до бюджету; витрат, які враховуються при обчисленні пільг з податку на прибуток.

Чистий прибуток - той прибуток, який залишається в розпорядженні підприємства після сплати усіх податків, економічних санкцій.

Таблиця 2.2 - Аналіз балансового прибутку, тис. грн.

Показники	2020	2021	2022	Відхилення % відносно 2022 року від	
				2021	2020
Валовий прибуток від реалізації продукції, робіт, послуг	994,00	1031,4	1219,4	1,18%	1,23%
Інші операційні доходи	9,9	-	10,0	-	1,01%
Інші операційні витрати (відраховуються)	-	2000,3	-	-	-
Валовий прибуток	1003,9	1011,4	1229,4	1,18%	1,24%

Прибуток підприємств підлягає оподаткуванню в розмірах, установлених Законом України "Про оподаткування прибутку підприємств". Величина оподаткованого прибутку визначається згідно Правилами застосування Закону України "Про оподаткування прибутку підприємств".

Таблиця 2.3 - Аналіз розподілу прибутку, грн.

№ з/п	Показники	Розрахунок	2022 рік
1	Валовий прибуток	Пр	1 229 412,9
2	Прибуток, який підлягає оподаткуванню, зменшується за рахунок: Відрахування на благодійні цілі	Прб x 22,7%	268 441
3	Прибуток, який підлягає оподаткуванню (п.1-п.2)	П р.о.	960 971,9
4	Відрахування в бюджет	Вб = Про x 25%	288 292
5	Чистий прибуток	Прч = Про - Вб	67 267,9
5.1	Створення резервного фонду	Рр = Прч x 15%	100 902
5.2	Відрахування замовнику	Вз = Прч x 25%	168 170
5.3	Резерв майбутніх витрат	Рмв = Прч x 10%	67 268
5.4	Резерв гарантійних замін	Ргз = Прч x 8%	53 814
6	Госпрозрахунковий прибуток	Прг = Прч - Рр - Вз - Рмв - Рчз	282 52,9
7	Розподіл госпрозрахункового прибутку:		
7.1	Створення фонду розвитку підприємства	Прг x 35%	98 884
7.2	Технічне переоснащення основних фондів (п.6-п.7.1)	Тп	183 641,9

Ефективність використання основних фондів і оборотних засобів характеризують показники рентабельності:

- норма рентабельності;
- норма прибутку;

Норма рентабельності (загальна рентабельність) виражає ефективність використання виробничих фондів:

$$P_3 = \frac{Пб}{\Phi + O} \quad (2.3)$$

де: Пб - балансовий прибуток;

Φ - вартість основних фондів;

O - середні залишки оборотних засобів.

Норма прибутку розраховується:

$$P_H = \frac{П_{пр}}{C} \quad (2.4)$$

де: П - прибуток від реалізації всієї продукції;

C - собівартість реалізованої продукції;

Проаналізуємо показники рентабельності ПП «Ромі» згідно наведених формул та результат оформимо у таблиці 2.4, при цьому розрахунок будемо вести за три роки та в окремих колонках наведемо розрахунок абсолютних та відносних відхилень показників.

Таблиця 2.4 - Аналіз рентабельності ПП «Ромі»

Показники	2020	2021	2022	Відхилення абсолютне 2022 р. від		Відхилення відносне 2022 р. від	
				2021	2020	2021	2020
Валовий прибуток, грн.	1 011 394,7	1 003 915,9	1 229 412,9	225 497	218 018,2	22,46	21,6
Дохід від реалізації, грн.	1 031 395	993 915,9	1 219 412,9	225 497	188 017,9	22,69	18,2
Собівартість реалізованої продукції, грн.	4 184 152,3	4 193 184,1	4 580 565,1	387 381	396 422,8	9,2	9,5
Виробничі фонди, грн.	671 169,1	669 357,2	744 897,7	75 540,5	73 728,6	11,3	11,0
Середні залишки оборотних засобів, грн.	380 000	390 000	390 000	-	10 000	-	2,6
Вартість виробничих фондів і середні залишки оборотних засобів, грн.	1 051 169,1	1 059 357,2	1 134 897,7	75 540,5	83 798,6	7,1	8,0
Загальна рентабельність (ряд 1/ряд6), грн.	0,962	0,947	1,083	0,136	0,121	14,36	12,58
Рентабельність виробничих фондів (ряд1/ряд4), грн.	0,96	1,5	1,65	0,15	0,69	10	71,9
Норма прибутку (ряд2/ряд3), грн.	0,25	0,237	0,266	0,029	0,016	12,2	6,4

Розрахуємо вплив на рентабельність виробничих фондів вартості ОВФ і прибутку.

1. Вплив зміни вартості ОВФ на рентабельність:

$$\Delta P(\text{ОВФ}) = \frac{\text{Прбл} - \text{Прбпл}}{\text{ОВФф} - \text{ОВФпл}} = \frac{1\,179\,138 - 1\,179\,138}{744\,897,7 - 723\,898,8} = 1,58 - 1,62 = -0,04$$

В результаті збільшення ОВФ рентабельність зменшилась на 0,04 грн.

2. Вплив зміни прибутку на рентабельність:

$$\Delta P(\text{Пр}) = \frac{\text{Прбф} - \text{Прбпл}}{\text{ОВФф} - \text{ОВФф}} = \frac{1\,229\,412 - 1\,179\,138}{744\,897,7 - 744\,897,7} = 1,65 - 1,58 = 0,07$$

Внаслідок збільшення прибутку рентабельність збільшилась на 0,07 грн.

### 2.3 Оцінка фінансової стійкості ПП "РОМІ"

Фінансовий стан підприємства - це сукупність показників, які відображають його здатність погасити свої боргові зобов'язання. Фінансова діяльність охоплює процеси формування, руху і забезпечення збереження майна підприємства, контролю за його використанням. Фінансовий стан є результатом взаємодій всіх елементів системи фінансових відносин підприємства і тому визначається сукупністю виробничо-господарських факторів. Зміст і основна цільова установка фінансового аналізу - оцінка фінансового стану і виявлення можливості підвищення ефективності функціонування господарського суб'єкту на основі раціональної фінансової політики. Фінансовий стан господарського суб'єкту - це характеристика його фінансової конкурентоспроможності (платоспроможності,

кредитоспроможності), використання фінансових ресурсів і капіталу, виконання зобов'язань перед державою і іншими господарськими суб'єктами [20].

Стабільність фінансового положення в значній мірі залежить від вкладення фінансових ресурсів в активи. В процесі функціонування підприємства і величина активів, і їх структура постійно змінюється. Найбільші загальні уявлення про якісні зміни можливо одержати при допомозі вертикального і горизонтального аналізу звітності.

Актив балансу дозволяє дати загальну оцінку майна, яке знаходиться в розпорядженні підприємства. Необхідно також виділити в складі майна оборотні (мобільні) і необоротні (іммобільні) засоби. Майно - це основні фонди, оборотні засоби і інші цінності, вартість яких відображена в балансі.

Сутність фінансової стійкості визначається ефективністю формування, розподілу і використання фінансових ресурсів.

Фінансова стійкість - це певний стан рахунків підприємства, який гарантує його постійну платоспроможність. Знання оптимальних меж зміни джерел засобів для покриття вкладення капіталу в основні фонди або виробничі запаси дозволяє накопичувати такі потоки господарських операцій, які ведуть до покращення фінансового стану підприємства, до підвищення його стійкості.

Виділяють чотири типа фінансової стійкості:

1. Абсолютна стійкість фінансового стану, якщо запаси (З) менше суми власного оборотного капіталу (Вк. об.) і кредитів банку під товарно-матеріальні цінності (Кр. т-м. ц.)  $Z < \text{Вк.об.} + \text{Крт.м.ц.}$ , а коефіцієнт забезпечення запасів і затрат джерел коштів  $K_{зз}$  більше одиниці

$$K_{зз} = \frac{\text{Вк.об.} + \text{Крт.м.ц.}}{Z} > 1$$

3

2. Нормальна стійкість, при якій гарантується платоспроможність підприємства, якщо

Вк.об. + Крт.м.ц.

$$K_{зз} = \frac{\text{Вк.об.} + \text{Крт.м.ц.}}{З} = 1$$

З

3. Нестійкій фінансовий стан, при якому порушається платіжний баланс, але зберігається можливість відновлення рівноваги платіжних засобів і платіжних зобов'язань за рахунок притягнення тимчасових вільних джерел коштів (Кт) в оборот підприємства (резервного фонду, фонду накопичення і споживання), кредитів банку на тимчасове поповнення оборотних засобів, перевищення нормальної кредиторської заборгованості над дебіторською.

$$З = \text{Вк.об.} + \text{Крт.м.ц.} + \text{Кт}$$

$$\text{Вк.об.} + \text{Крт.м.ц.} + \text{Кт}$$

$$K_{зз} = \frac{\text{Вк.об.} + \text{Крт.м.ц.} + \text{Кт}}{З} = 1$$

З

При цьому фінансова нестійкість вважається допустимою, якщо виконуються наступні умови:

- виробничі запаси плюс готова продукція рівні або перевищують суму короткострокових коштів, які приймають участь в формуванні запасів;

- незавершене виробництво плюс витрати майбутніх періодів рівні або менше суми власного оборотного капіталу. Якщо ці умови не виконуються, то має місце погіршення фінансового стану.

4. Критичний фінансовий стан (підприємство знаходиться на грані банкрутства), при цьому:

$$З > \text{Вк.об.} + \text{Крт.м.ц.} + \text{Кт}$$

$$\text{Вк.об.} + \text{Крт.м.ц.} + \text{Кт}$$

$$K_{зз} = \frac{\text{Вк.об.} + \text{Крт.м.ц.} + \text{Кт}}{З} < 1$$

З

Рівновага платіжного балансу забезпечується за рахунок прострочених виплат по оплаті праці, займу банку, бюджету, розрахунків з постачальниками.



Наявність власного оборотного капіталу і його зміни мають велике значення в забезпеченні фінансової стійкості підприємства.

Показники фінансової стійкості характеризують ступінь захищеності інвесторів і кредиторів.

Розрахуємо до якого фінансового стану відноситься ПП "РОМІ".

Абсолютна стійкість за останні три роки.

$$З^{2020} = 263,1 + 380,0 = 643,1 \text{ тис.грн.}$$

$$\text{Вк.об.}^{2020} = 1\,061,7 \text{ тис.грн.}$$

$$1\,061,7$$

$$Кзз^{2020} = \frac{\quad}{\quad} = 1,65$$

$$643,1$$

$$643,1 < 1\,061,7 \quad 1,65 > 1$$

$$З^{2021} = 266,5 + 390,0 = 656,5 \text{ тис.грн.}$$

$$\text{Вк.об.}^{2021} = 1\,053,6 \text{ тис.грн.}$$

$$1\,053,6$$

$$Кзз^{2021} = \frac{\quad}{\quad} = 1,6$$

$$656,5$$

$$656,5 < 1\,053,6 \quad 1,6 > 1$$

$$З^{2022} = 295,6 + 390,0 = 685,6 \text{ тис.грн.}$$

$$\text{Вк.об.}^{2022} = 1\,282,4 \text{ тис.грн.}$$

$$1\,282,4$$

$$Кзз^{2022} = \frac{\quad}{\quad} = 1,87$$

$$685,6$$

$$685,6 < 1\,282,4 \quad 1,87 > 1$$

Отже, ПП "РОМІ" має абсолютну стійкість фінансового стану.

Оцінку фінансової стійкості виконують при допомозі коефіцієнтів фінансової стійкості.

1. Коефіцієнт автономії або незалежності ( $K_a$ ) показує долю власного капіталу в загальній сумі майна активу балансу. Розраховується як відношення

суми джерел власних і порівняльних з ними коштів (сума розділу I, ряд. 380, форма I) до загальної суми майна (ряд 280, форма I).

$$\text{ВК} \\ \text{Ка} = \frac{\text{ВК}}{\text{В}} \quad (2.5)$$

де: ВК - джерела власного капіталу, В - загальна сума джерел.

$$\begin{aligned} & 1\,061,7 \\ \text{Ка}^{2020} &= \frac{1\,061,7}{2\,336,2} = 0,45 \\ & 2\,336,2 \\ & 1\,053,6 \\ \text{Ка}^{2021} &= \frac{1\,053,6}{1\,852,3} = 0,57 \\ & 1\,852,3 \\ & 1\,282,4 \\ \text{Ка}^{2022} &= \frac{1\,282,4}{1\,410,5} = 0,91 \\ & 1\,410,5 \end{aligned}$$

Чим більше у підприємства власних коштів, тим простіше йому справитися з економічними негараздами. Тому підприємства намагаються збільшувати суми власного капіталу. Але реально такі можливості мають добре працюючі підприємства

Нормальне мінімальне значення коефіцієнту автономії оцінюється на рівні 0,5 і означає, що всі зобов'язання підприємства можуть покрити своїми коштами. Збільшення коефіцієнту автономії свідчить про збільшення фінансової незалежності підприємства, зниження ризику фінансових ускладнень в майбутньому.

2. Коефіцієнт заборгованості Кз показує величину позикових коштів в 1 гривні вкладених коштів. Розраховується як відношення позикових коштів до загальної суми пасивів.

$$\begin{aligned} & 1\,168,1 \\ \text{Кз}^{2020} &= \frac{1\,168,1}{2\,336,2} = 0,5 \\ & 2\,336,2 \end{aligned}$$

$$K_3^{2021} = \frac{798,7}{1\,852,3} = 0,43$$

$$K_3^{2022} = \frac{128,1}{1\,410,5} = 0,09$$

Нормативне значення 0,5 - 1. Вважається чим нижче коефіцієнт заборгованості, тим краще для підприємства.

3. Коефіцієнт маневреності Км показує долю поточних активів у власному капіталі. Норматив 0,4-0,6. Розраховується як відношення поточних активів до власного капіталу.

$$K_M^{2020} = \frac{1\,796,8}{1\,061,7} = 1,69$$

$$K_M^{2021} = \frac{1\,314,3}{1\,053,6} = 1,25$$

$$K_M^{2022} = \frac{811,9}{1\,282,4} = 0,63$$

Забезпечення поточних активів власним капіталом є гарантією стійкого фінансового стану при нестійкій фінансовій політиці в державі.

Високе значення коефіцієнта маневреності позитивно характеризує фінансовий стан.

4. Коефіцієнт інвестування Кі, який показує долю власних коштів підприємства в покритті необоротних активів і основних засобів.

$$K_i^{2020} = \frac{1\,061,7}{539,4} = 1,97$$

$$K_i^{2021} = \frac{1\,053,6}{538,0} = 1,96$$

$$K_i^{2022} = \frac{1\,282,4}{598,6} = 2,14$$

Оптимальне значення 1. Якщо коефіцієнт інвестування більше 1, то це є свідченням достатності власного капіталу.

5. Коефіцієнт покриття запасів і витрат (Кпзв) показує величину покриття запасів і витрат власними оборотними засобами. Оптимальне значення 0,5.

Розраховується як відношення власних оборотних засобів до суми запасів і витрат. Нормативне значення 0,5.

$$K_{пзв}^{2020} = \frac{1\,061,7 - 539,4}{1\,796,8} = 0,29$$

$$K_{пзв}^{2021} = \frac{1\,053,6 - 538,0}{1\,314,3} = 0,39$$

$$K_{пзв}^{2022} = \frac{1\,282,4 - 598,6}{811,9} = 0,84$$

6. Коефіцієнт фінансової стійкості (Кфс) показує долю всіх джерел коштів, які підприємство може використовувати в поточній діяльності без витрат кредитів в загальній сумі джерел (пасив). Розраховується як відношення суми власних коштів, довгострокових і короткострокових кредитів і позик до загальної суми джерел.

$$K_{фс}^{2020} = 1\,061,7 / 2\,336,2 = 0,45$$

$$K_{фс}^{2021} = 1\,053,6 / 1\,852,3 = 0,57$$

$$K_{фс}^{2022} = 1\,282,4 / 1\,410,5 = 0,90$$

Нормативне значення 0,50- 1,00.

В випадку для ПП «Ромі» розрахований коефіцієнт знаходиться у межах зміни нормативного значення.

Таблиця 2.5 - Розрахунок коефіцієнтів, які характеризують фінансову стійкість

Коефіцієнт	Розрахунки коефіцієнтів			Нормативне значення	Відхилення коефіцієнтів		
	2020	2021	2022		2020	2021	2022
Ка	0,45	0,57	0,91	0,5	0,05	0,07	0,41
Кз	0,55	0,43	0,09	0,5-1	0,05 0,45	0,07 0,57	0,41 0,91
Км	1,69	1,25	0,63	0,4-0,6	1,29 1,09	0,85 0,65	0,23 0,03
Кі	1,97	1,96	2,14	1	0,97	0,96	1,14
Кпзв	0,29	0,39	0,84	0,5	0,21	0,11	0,34
Кфс	0,45	0,57	0,9	0,5-1	0,05 0,55	0,07 0,43	0,4 0,1

Одним із показників, які характеризують фінансовий стан підприємства є його платоспроможність, тобто можливість готівкою своєчасно погасити свої платіжні зобов'язання.

Платоспроможність підприємства - це здатність повернути в строк одержані в кредит грошові кошти, або здатність оборотних засобів перетворитись в готівку, яка необхідна для нормативної фінансово-господарської діяльності підприємства.

Оцінка платоспроможності здійснюється на основі характеристика ліквідності і поточних активів, тобто часу необхідного для перетворення їх в готівку.

Для оцінки платоспроможності розраховуються показники ліквідності:

1. Коефіцієнт ліквідності загальний (Клз) (коефіцієнт покриття), показую можливість підприємства покрити короткострокові зобов'язання поточними активами. Цей коефіцієнт показує скільки гривень поточних активів підприємства приходить на 1 гривню поточних зобов'язань. Коефіцієнт розраховується по формулі:

$$\text{Клз} = \frac{\text{Оборотні активи} + \text{витрати майбутніх періодів}}{\text{Поточні зобов'язання} + \text{доходи майбутніх періодів}}$$

$$\begin{aligned} & 1\,796,8 \\ \text{КЛЗ 2020} &= \frac{\quad}{1\,274,5} = 1,41 \\ & 1\,314,3 \\ \text{КЛЗ 2021} &= \frac{\quad}{798,7} = 1,65 \\ & 811,9 \\ \text{КЛЗ 2022} &= \frac{\quad}{128,1} = 6,34 \end{aligned}$$

Коефіцієнт покриття, який дорівнює 2 або 2:1 свідчить про сприятливий стан ліквідності активів підприємства. Таке ставлення пояснюється практикою, згідно з якою при ліквідації активів їх продажна ціна на аукціоні складає приблизно половину їх ринкової вартості. Другими словами, якщо вартість активів знизилась наполовину, залишкової виручки буде достатньо для погашення їх поточної заборгованості в тону випадку, якщо до ліквідації коефіцієнт рівнявся 2:1.

Зазначимо, що в Україні розроблена методика аналізу фінансового стану підприємства. Методика №81, методика №22, положення №323.

Згідно методики №81 і методики №22

- значення коефіцієнта покриття в межах 1-1,5 свідчить про те, що підприємство своєчасно погашає борги;
- критичне значення коефіцієнту покриття прийнято 1;
- при значенні коефіцієнту покриття менше 1 підприємство має неліквідний баланс.

В положенні №323 в якості нормативного значення коефіцієнту покриття повинно бути значення не менш 2 - 2,5 .

2. Коефіцієнт ліквідності абсолютний (коефіцієнт строковості) показує, яка частина поточних (короткострокових) зобов'язань може бути погашена

негайно. Цей коефіцієнт показує можливість швидкого погашення короткострокових зобов'язань. Розраховується по формулі:

$$\text{Кла} = \frac{\text{Грошові кошти і їх еквіваленти}}{\text{Поточні зобов'язання + доходи майбутніх періодів}} \quad (2.6)$$

$$\text{Кла}^{2020} = \frac{1\ 113,41}{1\ 163,3} = 0,96$$

$$\text{Кла}^{2021} = \frac{621,9}{798,7} = 0,78$$

$$\text{Кла}^{2022} = \frac{97,3}{128,1} = 0,76$$

Положенням №323 в якості приблизного значення коефіцієнта абсолютної ліквідності приведено його теоретичне значення, яке повинно бути не менше 0,2-0,25.

3. Коефіцієнт швидкої ліквідності Кшл (інше найменування цього коефіцієнту - коефіцієнт „лакмусового папірця"). Цей коефіцієнт ураховує якість оборотних активів і являється більш строгим показником ліквідності, так як при його розрахунку ураховується найбільш ліквідні поточні активи (запаси не ураховуються). Коефіцієнт швидкої ліквідності розраховується по формулі:

$$\text{Кшл} = \frac{\text{Оборотні активи - Запаси + витрати майбутніх періодів}}{\text{Поточні зобов'язання + доходи майбутніх періодів}} \quad (2.7)$$

$$K_{\text{ШЛ}}^{2020} = \frac{1\,796,8 - (263,1 + 380,0)}{1\,274,5} = 0,91$$

$$K_{\text{ШЛ}}^{2021} = \frac{1\,314,3 - (266,5 + 390,0)}{798,7} = 0,82$$

$$K_{\text{ШЛ}}^{2022} = \frac{811,9 - (295,6 + 390,0)}{128,1} = 0,99$$

В літературі приводиться нижнє значення цього коефіцієнта яке рівне 1. Але ця оцінка носить умовний характер. Якщо, наприклад, коефіцієнт швидкої ліквідності рівний 0,5 (менше 1), то це означає, що на кожен 1 гривню поточної заборгованості підприємство має лише 50 копійок ліквідних активів. Це є низьким показником по мірці крупних галузей. Але в роздрібній торгівлі цей коефіцієнт не високий, так як більша частина грошових коштів вкладена в запаси.

Зведемо розраховані коефіцієнти в таблицю 2.6.

Таблиця 2.6 - Оцінка платоспроможності ПП «Ромі» за 2020-2022 рр.

Коефіцієнт	Розрахунки коефіцієнтів			Нормативне значення	Відхилення коефіцієнтів		
	2020	2021	2022		2020	2021	2022
Клз	1,41	1,65	6,34	2-2,5	0,59 1,09	0,35 0,85	4,34 3,84
Кла	0,87	0,78	0,76	0,2-0,25	0,67 0,62	0,58 0,53	0,56 0,51
Клш	0,91	0,82	0,99	1	0,09	0,18	0,01

Деякі аналітики для оцінки платоспроможності і фінансової стійкості розраховують чистий робочий капітал підприємства (Рк), який розраховується як різниця між поточними активами і поточними зобов'язаннями. Наявність чистого робочого капіталу свідчить про те, що підприємство має можливість не тільки оплатити поточні борги - воно також має фінансові ресурси для розширення діяльності і здійснення інвестицій. Чистий робочий капітал розраховується на основі балансу.



$R_k = \text{оборотні активи} + \text{витрати майбутніх періодів} - \text{поточні зобов'язання} + \text{доходи майбутніх періодів.}$

$$R_k 2020 = 1\,796,8 - 1\,274,5 = 522,3 \text{ тис.грн.}$$

$$R_k 2021 = 1\,314,3 - 798,7 = 515,6 \text{ тис.грн.}$$

$$R_k 2022 = 811,9 - 128,1 = 638,8 \text{ тис.грн.}$$

Оптимальний розмір чистого робочого капіталу залежить від сфери діяльності, обсягу реалізації, кон'юнктури ринку. Для достатності чистого робочого капіталу необхідно порівняти показники, починаючи з 2021 року.

При аналізі платоспроможності підприємства необхідно аналізувати чинники фінансових ускладнень, частоту їх утворення і тривалість прострочених боргів.

Чинниками неплатоспроможності можуть бути: не виконання плану виробництва і реалізації продукції, підвищення її собівартості; не виконання плану прибутку і як результат недостатність власних джерел самофінансування підприємства, високий відсоток податків. Одним з чинників погіршення платоспроможності може бути не правильне використання оборотного капіталу: спрямованість коштів в дебіторську заборгованість, вкладення в понад планові запаси і інші цілі, які тимчасово не мають джерел фінансування.

Причинами складного фінансування стану підприємства можуть бути: наявність понад нормативних запасів, дебіторська заборгованість, недостатність власних оборотних засобів. В зв'язку з цим необхідно визначити пропозиції по оздоровленню фінансового стану підприємства.

Загальне збільшення рентабельності ОВФ:

$$-0,04 + 0,07 = 0,03 \text{ грн.}$$

Розрахуємо вплив на норму прибутку собівартості і прибутку від реалізації:

$$\Delta P H(C) = \frac{\text{Пррпл}}{\text{Сф}} - \frac{\text{Пррпл}}{\text{Спл}} = \frac{1\,169\,138}{4\,580\,565,1} - \frac{1\,169\,138}{4\,493\,289} = 0,255 - 0,26 = -0,005$$

$$\Delta RH(\text{Прр}) = \frac{\text{Пррф} - \text{Пррпл}}{\text{Сф}} = \frac{1\,219\,412,9 - 1\,169\,138}{4\,580\,565,1} = 0,266 - 0,255 = 0,011$$

Загальне збільшення норми прибутку:  $-0,005 + 0,011 = 0,006$  грн.

Підрахуємо резерви росту рентабельності за рахунок використання резервів росту прибутку і зниження собівартості.

$$RH_{\text{резерв}} = \frac{1\,219\,412,9 + 87\,276,1}{4\,580\,565,1 - 87\,276,1} = \frac{1\,306\,689}{4\,493\,288,9} = 0,29 \times 100\% = 29\%$$

$$RH_{\text{резерв}} = \frac{1\,219\,412,9}{4\,580\,565,1} = 0,266 \times 100\% = 26,6\%$$

Резерв росту рентабельності:  $29 - 26,6 = 2,4\%$ .

У ході своєї діяльності підприємство використовує усі свої джерела фінансових ресурсів і цілком покриває запаси і витрати, а це головне. Тому що запас джерел власних засобів – це запас фінансової стійкості підприємства при тій умові, що його власні засоби перевищують позикові.

Коефіцієнти фінансової стійкості дозволяють не тільки оцінити один з аспектів фінансового стану підприємства. При правильному користуванні ними можна активно впливати на рівень фінансової стійкості, підвищувати його до мінімально необхідного, а якщо він фактично перевищує мінімально необхідний рівень, – використовувати цю ситуацію для поліпшення структури активів і пасивів.

Таким чином, отримані дані дозволяють зробити висновок, що ПП "РОМІ" за звітний період має достатню фінансову стійкість, воно стійке в часі, і воно може зберігатися під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів. Отже, ПП "РОМІ" має переваги перед іншими підприємствами, у виборі ділових партнерів. У наступному розділі курсової роботи визначено напрямки розробки стратегії управління фінансовою стійкістю ПП «Ромі».

### РОЗДІЛ 3

## НАПРЯМКИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПП «РОМІ»

Численні ризики супроводжують діяльність будь-якого підприємства, в тому числі ПП «Ромі», в умовах трансформації економіки. У теоретичному плані процес управління ризиком покликаний забезпечити відповідний механізм подолання проблеми ризику. Обираючи певний спосіб розв'язання проблем, спричинених ризиком, треба керуватися такими основними принципами: недоцільно ризикувати більшим заради меншого, недоцільно ризикувати більше, ніж дають змогу власні засоби; необхідно заздалегідь піклуватися про відносно можливі (імовірні) наслідки ризику.

Аналіз ризику проводять у такій послідовності:

- визначення внутрішніх і зовнішніх чинників, що збільшують чи зменшують ступінь певного виду ризику;
- аналіз виявлених чинників;
- встановлення допустимого ступеня ризику;
- аналіз окремих операцій щодо обраного ступеня ризику;
- розробка заходів щодо зниження ступеня ризику. Розрізняють два види аналізу ризиків: якісний і кількісний.

У загальному портфелі ризиків чільне місце відводять групі фінансових ризиків, у якій за ступенем небезпеки вирішальну роль відіграє ризик зниження фінансової стійкості. Цей ризик генерується неефективною структурою капіталу, тобто високим значенням коефіцієнта співвідношення позичених і власних коштів. Управління ризиком зниження фінансової стійкості є складовою загальної стратегії управління сталістю фінансового стану підприємства і полягає у розробці системи заходів щодо вияву та попередження його негативних наслідків із метою ліквідації пов'язаних із ним збитків у практиці управління застосовують два основних шляхи захисту

підприємств від ризику зниження сталості фінансового стану, які залежно від активності суб'єкта управління класифікують на пасивне втручання та активне реагування.

Пасивний шлях захисту не передбачає з боку підприємства активних дій спрямованих на зниження ризику. Активне реагування, навпаки, передбачає безпосередню участь підприємства у заходах щодо зменшення ризику зниження фінансової стійкості підприємства [21].

Проблеми ризику повинні розглядатися та враховуватися не лише на прикінцевих етапах процесу управління фінансовою стійкістю, а й на етапі діагностування проблеми під час формування та структуризації цілей.

Виправданий ризик - необхідний атрибут стратегії й тактики ефективного управління. У кожній ситуації, що пов'язана з ризиком, виникають запитання: де проходить межа між допустимим та нерозумним ризиком?

Відповісти на це запитання - означає провести кількісну та якісну оцінки ризику.

Ступінь допустимого ризику зниження фінансової стійкості підприємства визначається з урахуванням таких параметрів, як обсяги основних фондів та власного капіталу, виробничого потенціалу, а також рівня рентабельності тощо. Чим більшим капіталом, зокрема власним, володіє підприємство, чим ширша номенклатура його продукції, яка користується попитом, тим менш чутливе воно до ризику зниження фінансової стійкості підприємства [11].

Оцінка рівня ризику зниження фінансової стійкості підприємства - найвідповідальніший і методично складний етап процесу управління. Від якості такої оцінки залежить ефективність управління цим ризиком

У фінансовому менеджменті використовують широкую систему методів оцінки ймовірності виникнення окремих видів ризиків, застосовувати які необхідно фахівцям ПП «Ромі». Усі ці методи можна поділити на чотири групи:

- 1) економіко-статистичні,
- 2) розрахунково-аналітичні,
- 3) аналогові,
- 4) експертні.

Вибір конкретного методу оцінки визначається інформаційною базою та рівнем кваліфікації управлінського персоналу.

Для оцінки ризику зниження рівня фінансової стійкості підприємства слід застосовувати розрахунково-аналітичні методи оцінки, які мають змогу одержати відносно точне кількісне уявлення про цей ризик. Ці розрахунки ґрунтуються на системі аналітичних показників рівня сталості фінансового стану підприємства. Незважаючи на те, що в основі цього виду фінансового ризику лежить висока частка позикового капіталу, оцінюючи ризик треба провести порівняння цільових показників фінансової структури капіталу з показниками планового періоду. Рівень перевищення питомої ваги позикового капіталу у плановому періоді над цільовим значенням цього показника і характеризує ступінь ризику зниження фінансової стійкості підприємства.

Ефективність стратегічного управління фінансовою сталістю багато у чому залежить від використання захисних механізмів, серед яких можна виділити профілактичні заходи та систему внутрішнього страхування.

Профілактика ризику зниження фінансової стійкості повинна проводитися у чотирьох напрямках: уникнення, мінімізація, диверсифікація лімітування.

Принципові ознаки профілактичних заходів спрямованих на зменшення ризику втрати фінансової стійкості можуть суттєво вплинути на ймовірність його виникнення, але не можуть повністю нейтралізувати його. Тому підприємствам слід взяти на себе функцію страхування ризику зниження фінансової стійкості.

Система заходів внутрішнього страхування ризиків зниження фінансової стійкості має на меті забезпечити нейтралізацію негативних явищ у процесі економічного розвитку підприємства. Розглянемо основні можливі напрями

внутрішнього страхування ризиків зниження фінансової стійкості підприємства.

До основних профілактичних заходів, що застосовуються у процесі управління ризиком зниження фінансової стійкості підприємства, слід віднести:

- уникнення ризику зниження фінансової стійкості;
- мінімізація ризику зниження фінансової стійкості;
- диверсифікація ризику зниження фінансової стійкості;
- лімітування ризику зниження фінансової стійкості.

Сутність зовнішнього страхування ризику зниження фінансової стійкості підприємства полягає у відмові від частини доходів, аби уникнути цього ризику (зменшити рівень ризику до нуля). Зовнішнє страхування ризику зниження фінансової стійкості підприємства здійснюють переважно спеціалізовані страхові організації, для яких воно є основним видом діяльності. Критерієм вибору надійності страховика може бути його рейтинг.

Отже, за допомогою створення ефективної системи внутрішнього страхування та запровадження профілактичних заходів можна оперативно нейтралізувати ризик зниження фінансової стійкості підприємства у складних умовах, перехідного періоду, що, в свою чергу, сприятиме зміцненню як фінансової, так і загальної сталості підприємства.

Одним із головних методологічних принципів стратегічного менеджменту є інформаційне забезпечення — реальне, правдиве й достовірне. Це відбувається шляхом складання та аналізу фінансової звітності.

Дослідження з удосконалення стратегічного управління підприємством потребують конкретного вибору критерію, за допомогою якого можна порівнювати різні варіанти впливу на підприємство, його фінанси та систему управління.

Для забезпечення цілосності системи управління фінансовою діяльністю передбачається виконання умови єдності цілей та інтересів на всіх рівнях управління, єдності принципів управління та єдності самого процесу

управління.

Перехід економіки України до ринку ставить нові завдання перед бухгалтерським обліком і фінансовим аналізом підприємства для забезпечення стійкості його фінансів.

Інформаційною базою аналізу фінансового стану мають виступати звітні дані підприємства, деякі задані економічні параметри (податкова ставка тощо) і зовнішні умови його діяльності, які варіантне міняються і які необхідно враховувати при аналітичних оцінках і прийнятті управлінських рішень.

Ефективність діяльності підприємства багато в чому залежатиме від того, наскільки швидко й правильно воно орієнтуватиметься у вирі ринкових відносин, наскільки точно й безпомилково вибиратиме собі ділових партнерів. Аналіз фінансового стану набуває при цьому особливої важливості й необхідності.

Умовою життєздатності підприємства й основою його розвитку в конкурентному ринку є стабільність (стійкість).

Загальна стійкість підприємства може бути забезпечена лише за умови стабільної реалізації (звичайно, своєчасної оплати за поставлену продукцію, надані послуги, виконані роботи) й одержання виручки, достатньої за обсягом, щоб виконати свої зобов'язання перед бюджетом, розрахуватися з постачальниками, кредиторами, працівниками тощо. Водночас для розвитку підприємства необхідно, щоб після здійснення всіх розрахунків і всіх зобов'язань у нього залишався такий розмір прибутку, який би дав змогу розвивати виробництво й виводити його на конкурентоздатний рівень, здійснювати соціально-культурні програми для своїх працівників, забезпечувати посилення стимулів для їхньої високоефективної праці. Іншими словами, загальна стійкість підприємства передбачає насамперед такий рух його грошових потоків, який забезпечує постійне перевищення доходів над витратами.

Проте і наявність високої фінансової стійкості не гарантує від банкрутства.

За даними, одержаними французькими фахівцями [7], в сукупності досліджених збанкрутілих підприємств 38% були збитковими, а решта 62% — рентабельними. Збанкрутілі рентабельні підприємства за своїми характеристиками поділялися так (у % до загального підсумку):

— підприємства з низькою рентабельністю і фінансовою нестабільністю — 30%;

— "надміру амбіційні" підприємства, які при низькій рентабельності нарощували обсяг виробництва — 11%;

— "солідні підприємства", що мали задовільні показники рентабельності й фінансової стійкості, але проводили ризикову товарну політику, — 8%;

— "молоді підприємства" з надзвичайно високими темпами розвитку, низькою рентабельністю й обмеженими основними засобами — 5%;

— "підприємства з хронічним дефіцитом ліквідних засобів, що мали задовільні показники рентабельності й незадовільні показники ліквідності та фінансової стійкості, — 4%;

— підприємства з жорсткою структурою управління, які мали великі накладні витрати, задовільні показники рентабельності й фінансової стійкості, — 4%.

Найвища ознака фінансової стійкості підприємства — його здатність функціонувати й розвиватися в умовах внутрішнього і зовнішнього середовища, які істотно змінюються. Для цього підприємство повинно володіти гнучкою структурою фінансових ресурсів і при необхідності мати можливість залучати позичкові засоби, тобто бути кредитоспроможним.

Як відомо, кредитоспроможним є підприємство, що має передумови для одержання кредитних ресурсів і здатне своєчасно повернути одержану позику з виплатою належних процентів за рахунок прибутку та інших фінансових ресурсів.

Кредитоспроможність підприємства тісно пов'язана з його фінансовою стійкістю. Вона характеризується тим, наскільки акуратно (тобто в повному обсязі та у встановлений строк) підприємство розраховується з раніше



одержаними кредитами, наскільки проявляється його здатність при необхідності мобілізувати грошові засоби з різних джерел на прийнятних умовах тощо. Однак найістотніше, чим визначається кредитоспроможність, — це поточний фінансовий стан підприємства, а також прогнозовані перспективи його зміни і в який бік.

Підсумовуючи сказане, можна стверджувати, що фінансова стійкість — комплексне поняття, яке перебуває під впливом різноманітних фінансово-економічних процесів. Тому її слід визначити як такий стан фінансових ресурсів підприємства, результативності їхнього розміщення й використання, при якому забезпечується розвиток виробництва чи інших сфер діяльності на основі зростання прибутку й активів при збереженні платоспроможності й кредитоспроможності.

## ВИСНОВКИ

Умовою життєздатності підприємства та основою його розвитку є його фінансова стабільність (стійкість). Це комплексне поняття, яке перебуває під впливом різноманітних фінансово-економічних факторів, які треба врахувати при прийнятті фінансового вибору.

Для забезпечення підприємству стабільного стану на ринку і досягнення міцної фінансової стійкості важливе значення має стратегія і тактика управління.

Аналіз показав, що розробка стратегії управління підприємством суттєво залежить від внутрішніх та зовнішніх факторів, які нерідко різнонаправлено впливають на результати функціонування підприємства. Моделюючи виробничо-господарську діяльність і намагаючись управляти фінансовим станом, важливо попередити і вдало оцінити вплив цих факторів.

Ступінь впливу факторів на фінансову стійкість підприємства залежить не лише від сили кожного з них та співвідношення між ними, а й від тієї стадії життєвого циклу, в якій у даний момент перебуває підприємство, і відповідності їй управлінських дій.

Фінансова стійкість передбачає здатність підприємства зберігати заданий режим функціонування за найважливішими фінансово-економічними показниками. Однак необхідно зазначити, що стійкість того або іншого підприємства не завжди є наслідком недостатньої ефективності його діяльності. У хиткому стані може опинитися й ефективно функціонуюче підприємство. Криза може бути результатом недостатньо високого рівня менеджменту, прояву впливу яких-небудь несприятливих факторів (наприклад, якщо раптово замовники стали неплатоспроможними, що важко або неможливо було передбачати), внаслідок яких кошти не надійдуть на розрахунковий рахунок підприємства.

Процес підвищення рівня фінансової стійкості можна поділити на кілька етапів. На першому етапі необхідне доведення значень фінансових

коефіцієнтів, таких як коефіцієнти ліквідності, забезпеченості власними оборотними коштами, до нормативного рівня. Для цього доцільне використання таких методів фінансового оздоровлення: вдосконалювання платіжного календаря, регулювання рівня незавершеного виробництва, переоформлення короткострокової заборгованості в довгострокову, проведення інших оперативних заходів.

На наступному етапі ставиться мета забезпечення стійкого фінансового стану підприємства в середньостроковій перспективі, що виявляється в стабільному надходженні коштів від реалізації, достатньому рівні ліквідності активів, підвищенні рентабельності продукції до 3-5%, При цьому оцінюється можливість залучення додаткових внутрішніх джерел фінансування, припинення штрафних санкцій за прострочену кредиторську заборгованість, забезпечення достатності фінансових ресурсів для покриття поточних зобов'язань, що виникають знову, поступове погашення старих боргів.

На заключному, третьому, етапі досягається стійкий фінансовий стан підприємства в довгостроковій перспективі. Для цього необхідне створення оптимальної структури балансу і фінансових результатів, забезпечення стійкості фінансової системи підприємства до несприятливих зовнішніх впливів. Результатом реалізації стратегії виживання має стати фінансова стабілізація підприємства.

Діяльність стійких підприємств має бути спрямована на підтримку і розвиток досягнутого рівня стійкості за рахунок реалізації такого комплексу організаційно-технічних заходів, які забезпечили б можливість удосконалювання більшості основних показників роботи підприємства, зокрема й підтримку фінансової стійкості.

Як показало проведене дослідження, його об'єкт ПП «Ромі» характеризується показниками, що відповідають нормативним значенням коефіцієнтів які визначають фінансову стійкість підприємства.

Процес оптимізації управління фінансовою стійкістю підприємства ПП «Ромі» повинен ґрунтуватися на таких критеріях:

- забезпеченні мінімальної сукупної вартості залучення власних фінансових ресурсів. Якщо вартість залучення власних фінансових ресурсів за рахунок зовнішніх джерел істотно перевищує плановану вартість залучення позикових засобів, то від такого формування власних ресурсів варто відмовитися;

- забезпеченні збереження управління підприємством його засновниками.

При вирішенні питань, пов'язаних з нормалізацією фінансового стану підприємств, необхідно:

— здійснити глибокий аналіз фінансового стану підприємства і визначити перспективи його подальшої діяльності, враховуючи номенклатуру вироблюваної продукції, її якість, вартість, конкурентоспроможність на внутрішньому і зовнішньому ринках збуту, оцінити реальні можливості підприємств;

— виявити і ліквідувати можливі втрати і збитки на підприємстві, їх причини і перебудувати організаційну структуру таким чином, щоб підприємство могло одержати максимальний прибуток;

— проводити глибоку ревізію діяльності, інвентаризацію статей балансу, детально вивчити склад матеріальних цінностей, особливості готової продукції, дебіторської заборгованості;

— обґрунтувати впровадження нових технологій, вибір варіантів розміщення виробничих потужностей, ввести нові інвестиційні проекти;

— впровадити систему інформації, яка б могла своєчасно, достовірно, повно і систематично надавати керівним органам підприємства необхідну інформацію про зовнішні та внутрішні умови, інформацію про реальний економічний стан на підприємстві;

— визначити конкретні вимоги, поставлені до системи управління підприємством, умови забезпечення об'єктивної оцінки недоліків у керівництві, практичної діяльності та кваліфікації керівного персоналу; вдосконалити методи управління підприємством на основі правильного добору керівників,

підвищення рівня їх загальної і спеціальної освіти, а також шляхом застосування колективних форм керівництва підприємством.

Ефективність розробленої політики формування власних фінансових ресурсів оцінюється за допомогою коефіцієнта самофінансування розвитку підприємства в майбутньому періоді.

Успішна реалізація розробленої стратегії забезпечення фінансової стійкості зв'язана з вирішенням таких основних завдань:

- забезпеченням максимізації формування прибутку підприємства з урахуванням припустимого рівня фінансового ризику;
- формуванням ефективної політики розподілу прибутку (дивідендної політики) підприємства;
- формуванням на підприємстві ефективної амортизаційної політики;
- формуванням і ефективним здійсненням політики додаткової емісії акцій (емісійної політики) чи залучення додаткового пайового капіталу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аранчій В.І., Томілін О.О., Дорогань-Писаренко Л.О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. РВВ ПДАУ. 2021. 300 с.
2. Верланов Ю.Ю. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник. Вид. 2-ге. Миколаїв : Вид-во ЧНУ ім. Петра Могили, 2021. 336 с.
3. Жигалкевич Ж.М., Кам'янська О.В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214 с.
4. Фінанси : підручник. Юхименко П.І., Бойко С. В., Рудич О.О. та ін. ; за наук. ред. П.І. Юхименка, С.В. Бойко. К.: Центр учбової літератури. 2018. 416 с.
5. Фінансовий аналіз навч. посіб. Н.О. Ковальчук, Л.С. Гаватюк, Н.І. Єрмійчук. Чернівці: Рута, 2017. 256 с.
6. Фінансовий контролінг: навч. посіб. А.Г. Корбутяк, Н.І. Єрмійчук. Чернівці: Рута, 2017. 160 с.
7. Фінансовий менеджмент : підручник. Петро Бечко та ін. Київ: центр навчальної літератури, 2019. 496 с.
8. Фінансовий менеджмент : підручник / за ред. д-ра екон. наук, проф. М. І. Крупки ; [М.І. Крупка, О.М. Ковалюк, В.М. Коваленко та ін.]. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2019. 440 с.
9. Фінансовий менеджмент: навч. посібник / Скаско О.І., Майор О.В., ТимчишинЧемерис Ю.В., Нашкєрська М.М., Виклюк М.М., Килин О.В., Атаманчук З.А., Свелеба Н.А. Львів : Растр-7, 2018. 416 с.
10. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. Колектив авторів: Юрій Е.О., Гаватюк Л.С., Гуменюк М.М., Ковальчук Н.О., Корбутяк А.Г., Єрмійчук Н.І., Ісар І.В. / за заг. ред. к.е.н. Юрія Е.О. Чернівці: Видавництво «Рута», 2018. 342 с. 1
1. Фінансовий менеджмент: підручник. Г.О.Партич, Н.Є Селюченко.

Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2018. 387 с.

12. Фінансовий менеджмент: Навч. Посібник. І.Ю. Зайцева. Харків. 2018. 250 с. ДОПОМІЖНА

13. Крамаренко Г.О. Фінансовий менеджмент : підручник. Київ, 2019. 520 с.

14. Пазинич В.І. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 408 с.

15. Фінансовий менеджмент: підручник. О.В. Кнейслер, О.Р. Квасовський, О.Ю. Ніпіаліди ; за ред. д-ра екон. наук, проф. О.В. Кнейслер. Тернопіль. 2018. 477 с.

16. Фінансовий менеджмент: підручник. Г. Й. Островська. Тернопіль. 2017. 507 с.

17. Шевченко Н.В., Мельник С.І. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник у схемах і таблицях. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 224 с. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

20. Єдиний інформаційний масив даних про емітентів цінних паперів: [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.smida.gov.ua>.

21. Сайт Державної служби статистики України: [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

22. Сайт Національного Інституту стратегічних досліджень: [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua>.

23. Аранчій В.І., Томілін О.О., ДороганьПисаренко Л.О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. РВВ ПДАУ. 2021. 300 с.

24. Бечко П., Непочатенко О., Гузар Б. та ін. Фінансовий менеджмент: підруч. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 496 с.

25. Васьківська К.В., Сич О.А. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Львів: «ГАЛИЧПРЕС», 2017. 236 с. URL: <https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/10/%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA-%D0%A4%D0%9C-30.pdf>.

26. Корбутяк А.Г., Одайська Н.М. Оптимізація структури капіталу підприємства. Економіка і суспільство. Вип. 16. 2018. С. 375-381. URL:[https://economyandsociety.in.ua/journals/16\\_ukr/57.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/57.pdf)

27. Моделі оцінки вартості зобов'язань підприємства. URL: [https://pidru4niki.com/1513061643663/finansi/modeli\\_otsinki\\_vartosti\\_zobovyazan\\_pidpriyemstva](https://pidru4niki.com/1513061643663/finansi/modeli_otsinki_vartosti_zobovyazan_pidpriyemstva).

28. Роганова Г.О., Котлярова М.А. Аналіз та оптимізація структури капіталу підприємства. «Modern Economics». №27. С. 2021. С. 166-175. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/27-2021/rohanova.pdf>

29. Управління залученням банківського кредиту. URL: [https://studopedia.com.ua/1\\_161452\\_upravlinnyazaluchennyam-bankivskogo-kreditu.html](https://studopedia.com.ua/1_161452_upravlinnyazaluchennyam-bankivskogo-kreditu.html).

30. Нестерова С. Фінансовий менеджмент: практикум. К.: Кондор, 2019. 280 с

31. Аналіз ефективності використання прибутку. URL:[https://pidru4niki.com/1880041341360/ekonomika/analiz\\_vikoristannya\\_pributku\\_pidpriyemstva](https://pidru4niki.com/1880041341360/ekonomika/analiz_vikoristannya_pributku_pidpriyemstva).

32. Визначення вартості грошей у часі та її використання у фінансових розрахунках. URL: [https://pidru4niki.com/1806020364630/finansi/viznachennya\\_vartosti\\_groshey\\_chasi\\_vikoristannya\\_u\\_finansovih\\_rozrahunkah](https://pidru4niki.com/1806020364630/finansi/viznachennya_vartosti_groshey_chasi_vikoristannya_u_finansovih_rozrahunkah)

33. Обруч Г. В. Удосконалення системи управління якістю продукції вітчизняних вагобудівних підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». 2016. Вип. 9. С. 113-117.

34. Обруч Г. В. Комплексна оцінка конкурентоспроможності вагобудівних підприємств України. Причорноморські економічні студії. 2017. Вип. 13-2. С. 116-123.

35. Tokmakova I., Panchenko N., Kozlova A., Obruch H., Zaiets H. Assessment of strategic development potential of the production units enterprises of railway transport. SHS Web of Conferences. 2019. Vol. 67. URL:



[https://www.shsconferences.org/articles/shsconf/abs/2019/08/shsconf\\_NTI-UkrSURT2019\\_02009/sh\\_sconf\\_NTI-UkrSURT2019\\_02009.html](https://www.shsconferences.org/articles/shsconf/abs/2019/08/shsconf_NTI-UkrSURT2019_02009/sh_sconf_NTI-UkrSURT2019_02009.html).

36. Обруч Г. В. Дослідження процесів забезпечення збалансованого розвитку підприємств залізничного транспорту. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка». 2019. Вип. 6 (12). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/184>.

37. Коробов М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств: навч. посіб. К.: Т-во «Знання», КОО, 2021. 378 с.

38. Економічний аналіз: навч. посіб. / М. А. Болюх, В. З. Бурчевський, М. І. Горбатюк; За ред. акад. НАНУ, проф. М. Г. Чумаченка. К.: КНЕУ, 2021. 540 с.

39. Прокопенко І. Ф., Ганін В. І. Методика і методологія економічного аналізу: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2018. 430 с.

40. Економічний аналіз: навчальний посібник / В.М. Серединська, О.М. Загородна, Р.В. Федорович. Тернопіль: Видавництво Астон, 2020. 624 с