

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет управління та бізнес-дизайну
Кафедра управління та смарт-інновацій

Випускна бакалаврська робота

На тему:

«Аналіз фінансового стану підприємства в системі менеджменту»

Виконала: студентка групи: БМн-2-19

Спеціальності: 073 Менеджмент

Освітньої програми: Менеджмент

Валентина САЙКО

Керівник: к.е.н., доцент Наталія БУГАС

Київ-2023

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет управління та бізнес-дизайну

Кафедра управління та смарт-інновацій

Спеціальність 073 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри УСІ

_____ проф. Касич А.О

01 червня 2023 року

З А В Д А Н Н Я

НА ДИПЛОМНУ БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Сайко Валентині Вікторівні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Аналіз фінансового стану підприємства в системі менеджменту

2. Науковий керівник роботи Бугас Наталія Валеріївна, к.е.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від 08.11. 2022 року № 224-уч

3. Строк подання студентом роботи 01 червня 2023 р.

4. Вихідні дані до роботи Законодавчі та нормативні акти України, статистичні щорічники, підручники, посібники, монографії, фахові наукові видання, словники, дані фінансової та нефінансової звітності, комплекс економічних показників, організаційна структура управління.

Зміст бакалаврської роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1. Теоретичні основи аналіз фінансового стану в системі менеджменту підприємства. 1.1. Фінансовий стану підприємства: поняття, види, методика аналізу. 1.2. Аналіз фінансового стану в системі менеджменту підприємства. Розділ 2. Дослідження фінансового стану підприємства. 2.1. Характеристика діяльності АТ «Кохавинська паперова фабрика». 2.2. Аналіз фінансового стану підприємства. Розділ 3. Фінансова стійкість підприємства в системі стратегічного управління. 3.1. Фінансова стратегія підприємства та етапи її розробки. 3.2. Фінансовий контролінг як інструмент реалізації фінансової стратегії підприємства

5. Консультанти розділів випускної бакалаврської роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Вступ	Бугас Н.В., доцент		
Розділ 1	Бугас Н.В., доцент		
Розділ 2	Бугас Н.В., доцент		
Розділ 3	Бугас Н.В., доцент		
Висновки	Бугас Н.В., доцент		

6. Дата видачі завдання 08.11.2022 р.**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів випускної роботи	Терміни виконання етапів	Примітка про виконання
1	Вступ	01.03 – 20.03.2023	виконано
2	Розділ 1. Теоретичні основи аналіз фінансового стану в системі менеджменту підприємства	21.03- 15.04.2023	виконано
3	Розділ 2. Дослідження фінансового стану підприємства	16.04-31.04.2023	виконано
4	Розділ 3. Фінансова стійкість підприємства в системі стратегічного управління	02.05 – 26.05.2023	виконано
5	Висновки	02.05 – 26.05.2023	виконано
6	Оформлення бакалаврської роботи (чистовий варіант)	27.05 – 30.05.2023	виконано
7	Здача бакалаврської роботи на кафедру для рецензування (за 10 днів до захисту)	до 01.06.2023	виконано
8	Перевірка бакалаврської роботи на наявність ознак плагіату (за 10 днів до захисту)	до 01.06.2023	виконано
9	Подання випускної роботи на затвердження завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	до 05.06.2023	виконано

Студент

(підпис)

Валентина САЙКО

(ініціали та прізвище)

Науковий керівник
роботи

(підпис)

Наталія БУГАС

(ініціали та прізвище)

Гарант освітньої
програми

(підпис)

Тетяна ЦАЛКО

(ініціали та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Сайко В.В. Аналіз фінансового стану підприємства в системі менеджменту. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота бакалавра зі спеціальності 073 – «Менеджмент». Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, 2023 рік.

Випускню бакалаврську роботу присвячено питанням аналізу фінансового стану в системі менеджменту підприємства. Вивчено та досліджено поняття «фінансовий стан», наведено етапи та методики його аналізу, визначено місце фінансового аналізу в системі управління. Проведено комплексний аналіз діяльності підприємства з акцентом на фінансових результатах та фінансовій стійкості. Розглядаються процедури розробки фінансової стратегії відповідно до умов діяльності. Запропоновано впровадження фінансового контролінгу.

Ключові слова: аналіз, фінансовий стан, фінансова стійкість, стратегія, контролінг, паперова фабрика.

ABSTRACT

Saiko V.V. Analysis of the financial state of the enterprise in the management system. - Manuscript.

Bachelor's qualifying work on specialty 073 - "Management". Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv, 2023.

The final bachelor's thesis is devoted to the analysis of the financial situation in the management system of the enterprise. The concept of "financial condition" is studied and researched, the stages and methods of its analysis are given, the place of financial analysis in the management system is defined. A comprehensive analysis of the company's activities was carried out with an emphasis on financial results and financial stability. The procedures for developing a financial strategy in accordance with the conditions of activity are considered. Implementation of financial controlling is proposed.

Key words: analysis, financial condition, financial stability, strategy, controlling, paper factory.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Фінансовий стану підприємства: поняття, види, методика аналізу	7
1.2. Аналіз фінансового стану в системі менеджменту підприємства	14
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА	25
2.1. Характеристика діяльності АТ «Кохавинська паперова фабрика»	25
2.2. Аналіз фінансового стану підприємства	36
РОЗДІЛ 3. ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ	48
3.1. Фінансова стратегія підприємства та етапи її розробки	48
3.2. Фінансовий контролінг як інструмент реалізації фінансової стратегії підприємства	56
ВИСНОВКИ	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	64

ВСТУП

Актуальність дослідження. На сучасному етапі за умов динамічності ринкової економіки перед суб'єктами господарювання постає необхідність своєчасного аналізу фінансового стану. По-перше, це пов'язано з тим, що сталий фінансовий стан підприємства є необхідною умовою не тільки для отримання економічної вигоди від діяльності, а й для ефективного управління підприємством та можливості подальшого розвитку. По-друге, фінансовий стан як важлива економічна характеристика діяльності суб'єкта господарювання впливає на місце підприємства у зовнішньому середовищі, адже стійкий фінансовий стан забезпечує конкурентоспроможність та наявність ділового співробітництва.

Саме тому для успішного функціонування та прийняття обґрунтованих економічних рішень щодо управління підприємством дослідження фінансового стану є необхідним, оскільки це дасть змогу оцінити реальний стан фінансово-господарської діяльності, своєчасно визначити зміни в структурі капіталу, підтримувати конкурентоспроможність, проводити своєчасно розрахунки з дебіторами і кредиторами.

В умовах високих ризиків кризового періоду зусилля уряду та суб'єктів господарювання зосереджуються на вирішенні поточних проблем. Нові перспективи, які з'являються у період кризових переломів, залишаються неоціненими, що зумовлено є нестачею внутрішніх фінансових ресурсів та труднощами залучення зовнішнього фінансування. Стабілізація ключових параметрів фінансової системи дає можливість здійснити перехід до реалізації стратегічних цілей вітчизняних підприємств, що безпосередньо впливає на фінансову стабільність країни в цілому.

Саме тому обрана тема кваліфікаційної роботи є актуальною та потребує дослідження на прикладі реальних підприємств, особливо ти, яким вдається зберегти і фінансову стійкість, і забезпечити розвитку.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є дослідження теоретичних положень, методичних підходів та практичних питань проведення фінансового аналізу та використання його результатів для прийняття управлінських рішень.

Для досягнення мети у роботі будуть вирішуватись **завдання**:

вивчити теоретичні основи проведення фінансового аналізу відповідно до цілей та видів;

визначити місце фінансового аналізу в системі інформаційного забезпечення менеджменту;

узагальнити підходи до забезпечення фінансової стійкості;

провести комплексний аналіз діяльності досліджуваного підприємства;

проаналізувати фінансовий стан підприємства;

визначити основні шляхи покращення фінансового стану підприємства.

Предметом є процеси проведення фінансового аналізу відповідно до існуючих методик. **Об'єктом** дослідження було обрано АТ «Кохавинська паперова фабрика».

В процесі написання бакалаврської роботи використано такі **методи дослідження**: аналіз і синтез – для узагальнення інформації та джерел; систематизації та групування – в процесі систематизації даних підприємства; графічний – для унаочнення аналітичної інформації, порівняльний – для відстеження динаміки та показників конкурентів.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Фінансовий стану підприємства: поняття, види, методика аналізу

Фінансовий стан – це складна економічна категорія, що виступає якісною характеристикою ведення господарської діяльності підприємства. За своїм змістом поняття фінансового стану підприємства являє собою сукупність виробничих чинників, що характеризуються системою показників, які відображають наявність, розміщення і використання капіталу підприємства.

Для проведення аналізу фінансового стану використовується фінансова звітність, яка відображає інформацію про масштаби, результати та зміни у діяльності підприємства. Відповідно використання аналізу фінансової звітності може дати чітке уявлення про фінансовий стан компанії. Для цілей цього дослідження «фінансовий стан» визначається як стан компанії з точки зору правдивості, достовірності та прозорості її бухгалтерських даних і опублікованої фінансової звітності.

Сутність фінансового стану підприємств неодноразово намагалися охарактеризувати у своїх працях зарубіжні та вітчизняні вчені, однак єдиної думки не існує до нині.

Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації, затвердженим Наказом Міністерства фінансів України та Фонду державного майна України від 26.01.2001 р. № 49/121, *фінансовий стан підприємства* визначається як сукупність показників, що відображають наявність, розміщення і використання ресурсів підприємства, реальні й потенційні можливості підприємства [10].

Узагальнюючі різні трактування до визначення сутності фінансового стану підприємства (табл. 1.1) можна виділити декілька основних підходів.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення сутності фінансового стану підприємства

Автор, джерело	Сутність поняття
Базилінська О.Я. [1]	Фінансовий стан підприємства розглядається як сукупність показників, що характеризують наявність, розміщення та використання фінансових ресурсів підприємства.
Білик М.Д. [2]	Фінансовий стан – реальна (на фіксований момент часу) і потенційна фінансова спроможність підприємства забезпечити певний рівень фінансування поточної діяльності, саморозвитку та погашення зобов'язань перед підприємствами й державою [2].
Бойчик І.М. [4]	Фінансовий стан – це спроможність підприємства вести господарську діяльність на основі своєчасного погашення усіх видів заборгованості, раціональної структури капіталу і господарських засобів.
Грабовецький Б.Є. [6].	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.
Коробов М.Я. [7]	Фінансовий стан підприємства – це складна, інтегрована за багатьма показниками характеристика якості його діяльності. Фінансовий стан підприємства можна визначити як міру забезпеченості підприємства необхідними фінансовими ресурсами і ступінь раціональності їх розміщення для здійснення ефективної господарської діяльності та своєчасних грошових розрахунків за своїми зобов'язаннями.
Крамаренко Г.О., Чорна О.Є. [8]	Фінансовий стан являє собою найважливішу характеристику економічної діяльності підприємства в зовнішньому середовищі. Воно визначає конкурентоспроможність підприємства, його потенціал в діловій співпраці, оцінює, якою мірою гарантовані економічні інтереси самого підприємства і його партнерів щодо фінансових та інших відносин.
Павленко О.І. [11]	Фінансовий стан – це реальна (на фіксований момент часу) та потенційна фінансова спроможність підприємства.

Згідно *першого підходу* фінансовий стан розглядається як рівень ефективності або збалансованості фінансових ресурсів на певний момент часу. Досить обґрунтованим є виділення у цих визначеннях конкретної дати, на яку проводиться оцінка фінансового стану. Це пов'язане з тим, що форма 1 «Баланс» (Звіт про фінансовий стан), яка є основою при здійсненні розрахунків, складається на певну дату і результати також можна оцінювати на цю дату.

Другий підхід передбачає трактування фінансового стану як спроможність підприємства вести господарську діяльність. Однак, таке визначення ґрунтовно не визначає певні характеристики фінансового стану суб'єкта господарювання.

Третій підхід належать вчені, що визначають фінансовий стан як комплексне поняття і надають йому ряд характеристик.

Четвертий підхід до трактування фінансового стану зводиться до його визначення як економічної категорії, що пов'язує його з менеджментом.

П'ятий підхід передбачає розуміння фінансового стану як сукупності показників.

Дослідивши сутність поняття фінансовий стан підприємства визначимо його концептуальні основи:

а) фінансовий стан – це результат фінансово-господарської діяльності підприємства;

б) фінансовий стан – це поняття, сутність якого проявляється як у статичі, тобто на певний момент часу, так і в динаміці, тобто в характеристиці діяльності підприємства у визначеному періоді;

в) фінансовий стан – поняття, яке характеризується не тільки такими складовими елементами, як платоспроможність і фінансова стійкість;

г) фінансовий стан – це міра забезпеченості підприємства необхідними фінансовими ресурсами і ступінь раціональності їх розміщення [Іщенко Н.А.].

Відповідно до вищезазначеного, необхідно виділити такі сутнісні характеристики фінансового стану підприємства (рис. 1.1).

Фінансовий стан підприємства треба систематично й усебічно оцінювати з використанням різних методів, прийомів та методик аналізу. Існуючі методики фінансового аналізу поділяються на такі групи [5]:

а) трансформаційні, що спрямовані головним чином на перетворення звітності в більш зручний для сприйняття вид (агрегування статей, трансформація в форми звітності за міжнародними стандартами тощо). Вони не несуть аналітичної функції й не призводять прямо до яких-небудь висновків і рекомендацій.

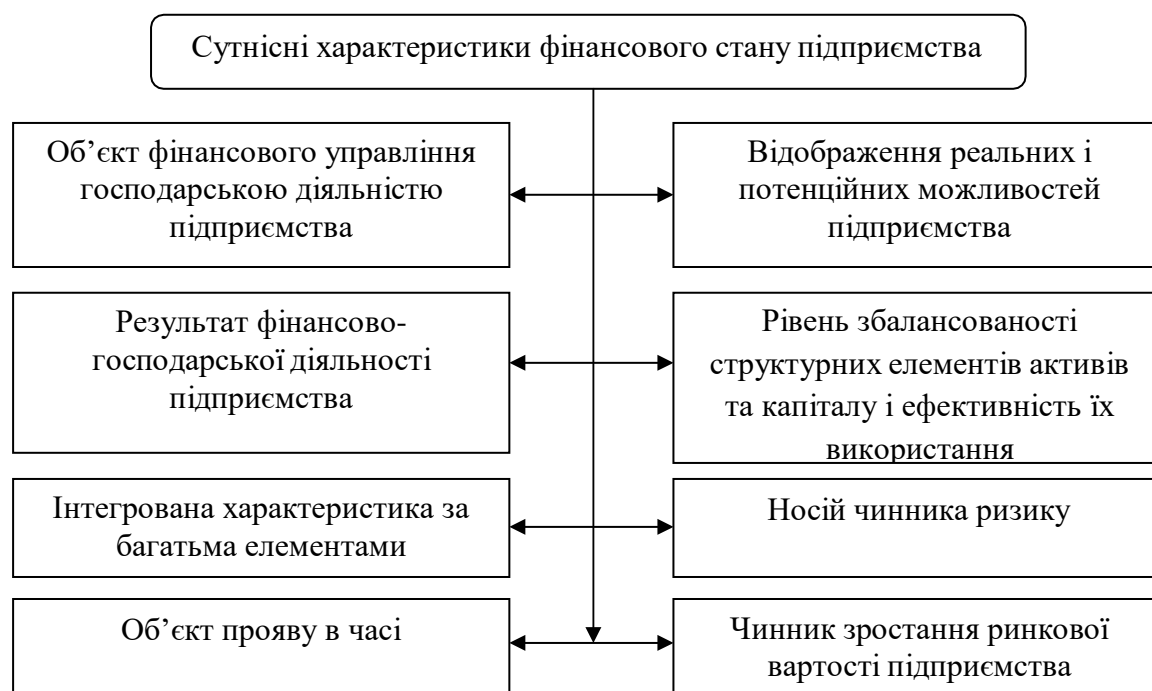


Рис.1.1. Сутнісні характеристики фінансового стану підприємства [7]

Прийоми трансформації звітності, що використовують офіційні індекси інфляції, іноземні валюти й оцінки експертів, покликані в першу чергу забезпечити порівнянність даних різних звітних періодів, однак адекватність подібних методів обмежує ряд факторів:

1) рух коштів, як інтервальний показник для оцінки діяльності підприємств, відбувається нерівномірно протягом періоду, а трансформаційні розрахунки здійснюються на окремі звітні дати;

2) реальні темпи інфляції, звичайно, істотно відрізняються для окремих категорій активів і навіть для різних їх видів у групі, у той час як трансформація здійснюється за єдиним середнім індексом;

3) облікові оцінки історичні за своєю природою, активи, використовувані протягом декількох періодів без переоцінки, виражені в одиницях купівельної спроможності, що відповідає раннім звітним періодам і, отже, трансформації будуть необґрунтовані;

4) трансформація не враховує аспекти зміни ринкової вартості активів під впливом мінливих оцінок ризиків, пов'язаних з ними;

б) якісні методики, які підрозділяються на методики вертикального аналізу, що дають можливість визначити структуру підсумкових показників з оцінкою впливу кожної позиції на результати в цілому; горизонтального аналізу, який здійснюється для оцінки розвитку явищ і процесів, що характеризують діяльність підприємств у часі; аналізу ліквідності балансу та формалізовані анкетні схеми;

в) коефіцієнтний аналіз, який базується на розрахунку відносних показників на основі даних статистичної фінансової звітності. Перевагами цієї методики є: простота обчислення величин; логіка відбору показників, правильність їх інтерпретації; використання коефіцієнтів у просторово-часовому аспекті, що дає можливість швидко у відносних величинах здійснювати як експрес, так і комплексну діагностику. Проте присутні і певні недоліки методики: трудомісткість; відсутність нормативних значень низки коефіцієнтів; ситуація, коли зміни величин коефіцієнтів у динаміці не можуть бути інтерпретовані належним чином, оскільки значення для розрахунку змінюються у часі; рекомендовані методики спрямовані на ретроспективний аналіз;

г) інтегральні методики оцінки фінансового стану підприємства передбачають синтезування фінансових індикаторів в комплексні конструкції. Перші три групи методик можна віднести до традиційних, які широко розповсюджені в практиці фінансового аналізу на підприємствах. Основним недоліком традиційних методик фінансового аналізу є відсутність загальної оцінки фінансового стану підприємства. Ця проблема вирішується за допомогою застосування інтегрального показника оцінки фінансового стану підприємства.

Алгоритм визначення інтегрального показника оцінки фінансового стану підприємства передбачає наступні етапи [5]:

- формування вихідної системи показників за напрямками оцінки: платоспроможність підприємства, якість активів, фінансова стійкість майновий стан;

- визначення набору коефіцієнтів за кожним з обраних напрямків за допомогою кореляційного аналізу взаємозв'язків між окремими коефіцієнтами;

- визначення для кожного коефіцієнта критичного значення;
- визначення вагомості окремих коефіцієнтів методом експертних оцінок;
- формування узагальнюючих показників за кожним із напрямків з урахуванням відібраних на другому етапі окремих коефіцієнтів і їхньої вагомості;
- формування інтегрального показника фінансового стану підприємства з урахуванням всіх аналітичних напрямків, за якими на попередньому етапі були визначені узагальнюючі показники;
- розрахунок нормативного інтегрального показника;
- порівняння нормативного та фактичного інтегральних показників фінансового стану підприємства;
- формулювання висновків за результатами попереднього аналізу та розробка заходів щодо поліпшення фінансового стану підприємства.

Даний підхід дає можливість комплексно оцінювати фінансовий стан підприємства за допомогою одного інтегрального показника, а також прогнозувати фінансовий стан підприємства на і періоди.

Фінансова стійкість – одна з найважливіших характеристик оцінки фінансового стану підприємства, яка визначає ефективне фінансове управління підприємством.

Отже, провівши аналіз даного поняття, можна сформулювати таке заключне визначення: фінансова стійкість підприємства – здатність підприємства здійснювати основну й інші види діяльності безперебійно, не зважаючи на ризики й зміни в середовищі бізнесу, які можуть відбуватися в процесі господарської діяльності підприємства.

Оцінювання фінансової стійкості підприємства передбачає проведення об'єктивного аналізу величини та структури активів і пасивів підприємства і визначення на цій основі його фінансової стабільності і незалежності, а також аналізу відповідності фінансово-господарської діяльності підприємства цілям його статутної діяльності. Фінансово стійким є такий господарюючий суб'єкт, котрий за рахунок власних коштів покриває кошти, вкладені в активи (основні

засоби, нематеріальні активи, оборотні кошти), не допускає не виправданої дебіторської та кредиторської заборгованості і розраховується за своїми зобов'язаннями в зазначений термін [11, с.214].

Фінансова стійкість підприємства залежить від ефективного управління фінансовими ресурсами і визначається оптимальною структурою активів, оптимальним співвідношенням власних і позикових коштів, оптимальним співвідношенням активів та джерел їх фінансування. Користувачами результатів аналізу фінансової стійкості можуть бути засновники підприємства, його керівництво, ділові партнери та банки. Саме оцінювання фінансової стійкості дозволяє зовнішнім користувачам визначити фінансові можливості підприємства в майбутньому.

Основне завдання аналізу фінансової стійкості полягає у визначенні спроможності підприємства протистояти негативній дії різних факторів (зовнішніх, внутрішніх та непередбачуваних), що впливають на його фінансовий стан [2, с.107].

Оцінюючи фінансову стійкість підприємства, можна зробити певний висновок залежно від мети аналізу:

- власники підприємства (акціонери, інвестори та інші особи, що зробили внески у статутний капітал) віддають перевагу допустимому зростанню частки позикових коштів;

- кредитори (постачальники ресурсів, банки) навпаки – віддають перевагу суб'єктам господарювання з високою часткою власного капіталу.

Важливим економічним аспектом є визначення меж фінансової стійкості. Так, недостатня фінансова стійкість може призвести до неплатоспроможності підприємства і відсутності у нього коштів для розвитку виробництва і взагалі діяльності господарюючого суб'єкта. Надлишкова фінансова стійкість також негативно впливає на виробничо-господарську діяльність, оскільки виступає гальмом її розвитку, збільшуючи затрати підприємства надлишковими запасами і резервами.

1.2. Аналіз фінансового стану в системі менеджменту підприємства

Фінансовий аналіз є складовою частиною фінансового менеджменту і базований на даних бухгалтерської звітності та ймовірних оцінках майбутніх фактів господарчого життя.

Управління фінансовим станом підприємства – це складний процес, що потребує постійного впливу суб'єктів на об'єкт фінансового управління за допомогою певної системи методів і технічних засобів з використанням особливої технології для досягнення забезпечення підприємства фінансовими ресурсами, необхідними для його нормальної фінансово-господарської діяльності, доцільності й ефективності розміщення і використання фінансових ресурсів, фінансових взаємовідносин з іншими суб'єктами господарювання, платоспроможності та фінансової стійкості з метою підвищення ефективності функціонування суб'єкта підприємницької діяльності, а також визначення напрямків його розвитку у короткостроковій та довгостроковій перспективі.

Управління фінансовою стійкістю підприємства являє собою систему 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 його фінансової рівноваги.

Основною метою такого управління є забезпечення фінансової безпеки та стабільності функціонування і розвитку підприємства у поточному та перспективному періодах, що дозволить в кінцевому підсумку максимізувати його ринкову вартість.

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

головна мета та його основні задачі реалізуються шляхом здійснення певних функцій, які варто розглядати,

по-перше, у якості функцій управління фінансовою стійкістю як управляючої системи та які є складовими будь-якого процесу управління незалежно від виду його діяльності, організаційно-правової форми, розміру та форми власності (аналіз фінансової стійкості у поточному періоді, прогнозування параметрів фінансової стійкості на плановий період, розробка дієвої системи стимулювання реалізації управлінських рішень щодо управління фінансовою стійкістю і здійснення ефективного контролю за виконанням прийнятих рішень щодо забезпечення чи підтримання на необхідному рівні фінансової стійкості) та,

по-друге, у якості функцій управління фінансовою стійкістю як специфічної сфери управління підприємством у цілому (управління структурою капіталу, активів та грошових потоків).

Послідовність етапів процесу управління фінансово стійким розвитком промислового підприємства наведено на рис. 1.2.

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 стійким розвитком підприємства є параметричне адаптивне управління за результатами з елементами раннього запобігання впливу зовнішніх дестабілізуючих чинників.

При виборі методів управління фінансово стійким розвитком підприємства зміст процесу управління слід розглядати як сукупність трьох елементів: інформації, організації управління й безпосередньо процесу управління.



Рис. 1.2. Етапи процесу управління фінансово стійким розвитком підприємств промисловості

Про ефективну організацію управління фінансово стійким розвитком підприємства можна говорити тільки в тому випадку, коли чітко виділений об'єкт (чинники, що дезактивують і детермінують розвиток) і суб'єкт управління (спеціально створені служби підприємства та / або співробітники підприємства, на які покладено певні обов'язки), сформульована мета (або дерево цілей) управління.

У свою чергу, для виділення об'єкта управління необхідно своєчасно мати повну і точну інформацію про його стан (бажано за декілька років), а для конкретизації цілей управління – володіти методами їх реалізації. З урахуванням зазначеного найбільш прийнятними методами управління будуть ті, які передбачені параметричним адаптивним управлінням за результатами з

елементами раннього запобігання впливу зовнішніх дестабілізуючих чинників. Використання цих методів забезпечить вихід підприємства з кризового стану та підвищення стійкості його розвитку.

Далі визначаються принципи управління стійким розвитком підприємства. При цьому серед універсальних принципів найбільшу увагу слід приділяти *принципу детермінізму*, що акцентує увагу на необхідності врахування й аналізу змін, які відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Із загальносистемних принципів важко виділити більш-менш значущий.

Проте, виходячи з цілей дослідження, на особливу увагу заслуговує *принцип зворотного зв'язку*, суть якого полягає в здатності підприємства, з одного боку, реагувати на зміни середовища функціонування, а з іншого – своїми діями (чи бездіяльністю) впливати на нього. У цілому дотримання універсальних принципів стійкого розвитку сприяє синхронізації внутрішнього та зовнішнього циклів життєдіяльності підприємства як соціально-економічної системи.

Для забезпечення стійкості розвитку підприємства як соціально-економічної системи потрібне дотримання всіх специфічних принципів, при цьому особливу увагу слід приділити *принципу безповоротності розвитку підприємства та принципу сукупності динамічної рівноваги*. Дотримання першого принципу забезпечить підприємству своєчасне діагностування точок біфуркації, що частково знівелює деструктивний характер розвитку кризових процесів і підвищить ступінь адаптації системи.

Дотримуючись у своєму розвитку другого принципу, підприємство зможе підвищити стійкість своєї системи і тим самим забезпечити стабільний розвиток. Не менш важливими є принципи управління розвитком підприємства. Так, наприклад, дотримання принципу багаторівневості управління забезпечить підприємству збереження ідентичності й адаптацію до постійно мінливого зовнішнього середовища; принципу соціальної спрямованості – узгодженість внутрішніх і зовнішніх соціальних наслідків управління розвитком підприємства на всіх стадіях життєвого циклу (особливо на стадії падіння).

Відповідно до сучасної концепції управління реалізацію цілей і завдань управління процесом фінансово стійкого розвитку підприємства необхідно вирішувати на трьох рівнях: стратегічному (визначає мету оновлення системи), інноваційному (сприяє підвищенню адаптивності системи), оперативному (обумовлює напрями вдосконалення системи).

Виділення цих рівнів обумовлене,

по-перше, необхідністю врахування чинника часу – умов забезпечення фінансово стійкого розвитку підприємства в коротко-, середньо- та довгостроковому періодах, а

по-друге, конкретизацією змісту рівнів фінансової стійкості підприємства та відповідної компетенції в галузі управління.

На оперативному рівні має йти мова про управління безперервністю виробничого процесу та процесу кругообігу капіталу підприємства. Як критерії ефективності управління на цьому рівні може використовуватися оцінювання динаміки показників фінансової стійкості та ліквідності. Саме на цьому рівні відбувається коригування методів аналізу й оцінювання чинників, що дестабілізують і дезактивують розвиток підприємства.

На інноваційному рівні об'єктом управління є процес забезпечення пропорційності процесу життєдіяльності підприємства, а критеріями ефективності – оцінювання динаміки показників ділової активності та платоспроможності.

Результатом управління на цьому рівні є уточнений механізм дії чинників, виявлених на оперативному рівні. Об'єктом управління на стратегічному рівні є конкурентоспроможність підприємства та його ринкова вартість, тому як критерії ефективності слід використовувати оцінювання динаміки показників рентабельності та ділової активності. У свою чергу, це припускає проведення моніторингу внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства, а також середовища його найближчого оточення.

Для оцінювання ефективності управління фінансово стійким розвитком підприємства на оперативному, тактичному і стратегічному рівнях

рекомендується використовувати методи порівняльного аналізу, середніх величин, витратний, прибутковий і опційний, а також методи рейтингового оцінювання фінансового стану підприємства.

Розглянуті етапи процесу управління фінансово стійким розвитком підприємства є сукупністю функцій управління, впорядкованих у логічній послідовності їх виконання. У цьому випадку йдеться про управління за замкненим циклом або з використанням ефекту зворотного зв'язку. Вважається, що реалізація функцій, передбачених цим управлінським циклом, забезпечить фінансово стійкий характер розвитку підприємства.

Запропонований процес управління фінансово стійким розвитком підприємства містить такі етапи: визначення напрямів забезпечення сталого розвитку підприємства; елементи напрямів забезпечення сталого розвитку підприємства; оцінювання їх значущості та діагностика фактичного стану; діагностування стану підприємства; вибір типу управління розвитком підприємства; вибір методів, принципів, цілей і завдань управління стійким розвитком підприємства.

Розглянуті етапи процесу управління фінансово стійким розвитком підприємства являють собою сукупність функцій управління, упорядкованих у логічній послідовності їх виконання. Реалізація функцій, передбачених даним управлінським циклом, дозволяє забезпечити стійкий характер розвитку підприємства. Щоб управляти фінансовим станом організації, необхідно вміти не тільки оцінювати і враховувати його поточний стан, але і вміти прогнозувати його на найближче майбутнє (як правило, це 3-5 рік).

При цьому роль обліково-аналітичного забезпечення у прогнозуванні фінансового стану полягає в інформаційному забезпеченні прогнозів ретроспективними та плановими економічними даними фінансового та нефінансового характеру, на основі яких будується прогнозна модель. Також обліково-аналітичне забезпечення залучається до моніторингу та оцінки досягнення перспективних і стратегічних параметрів діяльності.

Управління фінансовим станом підприємства є одним із функціональних напрямків системи фінансового менеджменту, який досить тісно пов'язаний з іншими системами управління, органічно входить до системи управління доходами та витратами, рухом активів, капіталу і грошових коштів й іншими аспектами його діяльності.

З огляду на вищесказане, визначимо мету управління фінансовим станом підприємства — підвищення ефективності (усунення збитковості) фінансово-господарської діяльності суб'єкта підприємницької діяльності за рахунок розробки та впровадження системи методів і технічних засобів з використанням особливої технології та інструментарію фінансового управління.

Сформулюємо завдання управління фінансовим станом підприємства: формування достатнього обсягу фінансових ресурсів;

забезпечення ефективного використання сформованого обсягу фінансових ресурсів за найважливішими напрямками господарської діяльності;

оптимізація грошових потоків; максимізація прибутку (усунення збитковості) в умовах прийняттого рівня комерційного ризику;

досягнення фінансової стійкості та платоспроможності;

прискорення оборотності капіталу;

удосконалення структури капіталу підприємства;

пришвидшення руху грошових коштів та ефективніше їх використання;

збільшення обсягу грошових надходжень від реалізації продукції при одночасному покращенні якісних параметрів господарської діяльності;

одержання позитивних фінансових результатів від усіх видів діяльності та стабілізації фінансового стану підприємства.

Узагальнено основні принципи, які доцільно використовувати в процесі прогнозування фінансового стану організації наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Принципи прогнозування фінансового стану організації

Принцип прогнозування	Характеристика принципу
Варіативність	При прогнозуванні будь-якого процесу виникає декілька сценаріїв розвитку фінансової ситуації, тому при прогнозуванні показників фінансового стану необхідно розглядати кілька варіантів прогнозної звітності на основі поточного стану та тенденцій внутрішнього та зовнішнього середовища. компанії.
Послідовність (комплексність)	Цей принцип передбачає, що при прогнозуванні фінансових показників необхідно підходити комплексно і взаємопов'язувати як основні, так і непрямі фактори, що впливають на прогнозований фінансовий стан організації. Це дозволить отримати більш точні та об'єктивні параметри майбутнього фінансового стану.
Діюче підприємство	При прогнозуванні необхідно враховувати основний принцип будь-якого бізнесу – безперервність. Тому при прогнозуванні фінансового стану необхідно зосередити увагу на запобіганні ситуації банкрутства (неспроможності) суб'єкта господарювання.
Адаптивність	Навколишнє середовище має тенденцію різко змінюватися через різні зовнішні фактори, на які організація практично не впливає. Отже, прогнозна модель фінансового стану має бути адаптивною до різких змін зовнішнього середовища, містити резерви, які б суттєво компенсували та нейтралізували негативні коригуючі впливи зовнішнього середовища

Проблему ефективного управління фінансовим станом підприємства, у тому числі антикризового, необхідно вирішувати на трьох рівнях: оперативному, інноваційному та стратегічному.

Виділення цих рівнів обумовлене потребою врахування чинника часу — умов забезпечення фінансово-стійкого розвитку суб'єкта господарювання в коротко-, середньо- та довгостроковому періодах.

На оперативному рівні мова має йти про управління безперервністю виробничого процесу та процесу кругообігу капіталу підприємства. Як критерій ефективності управління, може використовуватись оцінювання динаміки показників фінансової стійкості та ліквідності. Відбувається коригування методів аналізу й оцінювання чинників, що дестабілізують розвиток підприємства та призводять до збитковості діяльності.

На інноваційному рівні об'єктом управління виступає забезпечення пропорційності процесу життєдіяльності підприємства, а критеріями ефективності — оцінювання динаміки показників ділової активності та платоспроможності.

Результатом управління є уточнений механізм дії чинників, виявлених на оперативному рівні та шляхи боротьби з кризою на підприємстві.

На стратегічному рівні об'єктом управління є конкурентоспроможність підприємства та його ринкова вартість. Критеріями ефективності слід використовувати оцінювання динаміки показників рентабельності та ділової активності. У свою чергу, це припускає проведення моніторингу внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства, а також середовища його найближчого оточення. На цьому рівні в умовах фінансової кризи розробляються довгострокові плани боротьби з кризовими проявами у фінансово-господарській діяльності підприємства. Управління фінансовим станом підприємства суттєво змінюється тоді, коли воно перебуває у фінансовій кризі.

В цих умовах управління називається антикризовим фінансовим управлінням. Розглянемо його детальніше, використовуючи проведені раніше наукові дослідження авторів. Антикризове (ситуаційне) фінансове управління – це управління, яке спрямовано на передбачення небезпеки фінансової кризи, аналіз її симптомів і усунення загроз появи кризових ситуацій як у сучасному часовому проміжку, так і у наступних за ним, а в разі їх появи – аналіз і прийняття швидких заходів ліквідаційного характеру з найменшими втратами та негативними наслідками для підприємства з метою відновлення та знаходження нових конкурентних переваг і оптимізації формування, розподілу та використання грошових ресурсів в рамках повернення до прибуткової діяльності.

В процесі управління фінансовим станом здійснюють його аналіз та прогнозування.

Аналіз фінансового стану – це частина загального аналізу господарської діяльності підприємства, який складається з двох взаємозв'язаних розділів: фінансового та управлінського аналізу.

Основним змістом зовнішнього фінансового аналізу, який здійснюється партнерами підприємства, контролюючими органами на основі даних публічної

фінансової звітності, є: аналіз абсолютних показників прибутку; аналіз показників рентабельності; аналіз фінансового стану, фінансової стійкості, стабільності підприємства, його платоспроможності та ліквідності балансу; аналіз ефективності використання залученого капіталу; економічна діагностика фінансового стану підприємства.

На відміну від внутрішнього, відповідні складові зовнішнього аналізу більш формалізовані та менш деталізовані. Різниця у змісті зовнішнього і внутрішнього аналізу пов'язана з різницею інформаційного забезпечення і завдань, що їх вирішують обидва ці види аналізу.

Основним змістом внутрішнього (традиційного) аналізу фінансового стану підприємства є: аналіз майна (капіталу) підприємства; аналіз фінансової стійкості та стабільності підприємства; оцінка ділової активності підприємства; аналіз кредитоспроможності підприємства; оцінка використання майна та вкладеного капіталу; аналіз власних фінансових ресурсів; аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства. Цей аналіз здійснюється аналітиками підприємства і ґрунтується на широкій інформаційній базі, включаючи й оперативні дані [5, с. 46].

Методика прогнозування фінансового стану організації включає 3 етапи:

1 етап: Оцінка поточного фінансового стану організації.

З метою подальшого прогнозування проводиться комплексний фінансовий аналіз фінансового стану. На основі проведеного аналізу визначено «больові» точки, які знижують його якісні характеристики, формують фактори ризику втрати фінансової стійкості, знижують ділову активність та ефективність господарської діяльності. При прогнозуванні майбутнього фінансового стану на ці орієнтири слід звертати особливу увагу, а під час реалізації - контролювати та регулювати дотримання заданих параметрів. [4]

Етап 2: Моделювання та параметризація фінансового стану.

За допомогою методів бухгалтерського інжинірингу, економіко-математичного моделювання, регресійного аналізу встановлюються стратегічні параметри фінансового стану, розробляються стратегічні похідні звіти для всіх

елементів системи фінансового стану. Стратегічні параметри носять імовірнісний характер, являють собою сукупність якісних і кількісних показників, що відображають рівень реалізації цілей розвитку підприємства та збереження фінансового потенціалу. [5]

3 етап: Стратегічний облік і стратегічний аналіз параметрів фінансового стану організації.

На цьому етапі здійснюється моніторинг досягнення або відхилення від заданих стратегічних параметрів фінансового стану, фіксується та систематизується інформація фінансового та нефінансового характеру про внутрішнє та зовнішнє середовище на основі системи похідних звітів, які опосередковано або безпосередньо впливає на зміну фінансового становища організації.

На цьому ж етапі здійснюється комплекс процедур стратегічного аналізу факторів (драйверів) та індикаторів фінансового стану, що дає змогу швидко виявити, реагувати та нейтралізувати їх негативну зміну та вплив на фінансовий стан організації. . [11]

Етап 4: Коригування та подальший аналіз прогнозної моделі фінансового стану організації.

У разі суттєвої зміни параметрів управління та зовнішнього середовища показники та значення прогнозної моделі стають неактуальними та вимагають їх приведення до умов поточної економічної ситуації. Геп-аналіз дозволяє оцінити рівень, фактори та причини відхилень від заданих параметрів, щоб врахувати їх у подальшому прогнозуванні фінансового стану.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Характеристика діяльності АТ «Кохавинська паперова фабрика»

В економіці України вагоме місце посідає целюлозно-паперова промисловість. Одним з лідерів ринку туалетного паперу є акціонерне товариство «Кохавинська паперова фабрика». Сучасне найменування Товариства затверджено 19-го березня 2020 року на Загальних зборах акціонерів (протокол від 19.03.2020 р. №27). Родоначальником сучасного АТ «Кохавинська паперова фабрика» було відкрите акціонерне товариство «Папірник Прикарпаття», що було створене згідно наказу Регіонального відділення Фонду державного майна України по Львівській області від 28 грудня 1995 року №3041 та зареєстроване розпорядженням Жидачівської райдержадміністрації від 26 січня 1996 року №59 шляхом перетворення державного підприємства «Кохавинська паперова фабрика» у відкрите акціонерне товариство. Засновником державного підприємства «Кохавинська паперова фабрика» була держава України в особі Фонду державного майна України. Подальшу приватизацію Товариства було здійснено шляхом викупу у держави акцій на пільговій та конкурсній основах згідно з чинним законодавством.

Згідно пункту 2.14 Статуту акціонерного товариства «Кохавинська паперова фабрика» - Товариство є правонаступником державного підприємства «Кохавинська паперова фабрика», відкритого акціонерного товариства «Папірник Прикарпаття», товариства з обмеженою відповідальністю «Лоза», ВАТ та ПАТ «Кохавинська паперова фабрика».

У 1938 році був побудований Кохавинський целюлозно-паперовий комбінат. Виробнича діяльність його розпочалася з січня 1939 року. До Великої Вітчизняної війни на комбінаті виробляли за добу 2,5 т целюлози та 12 т паперу. В період німецької окупації комбінат майже повністю був зруйнований, тому діяльність його відновилася лише в 1945 році.

У середині 60 років комбінат не тільки повністю забезпечував себе сульфатною целюлозою для випуску паперу, а й 47% загального випуску її направлялись на інші підприємства України. Із загальної кількості шпагатного паперу, який вироблявся у Радянському Союзі, 80% виробляв Кохавинський ЦПК.

У 1979 році Кохавинська ПФ ввійшла до складу Жидачівського ЦПК. Основними видами продукції тоді були шпагатний папір, обгортковий, основа для клеїльної стрічки, парафінований папір, целюлоза сульфатна, шнур паперовий.

У 1995 році Кохавинська ПФ від'єдналася від Жидачівського ЦПК.

26 грудня 1995 року наказом Фонду державного майна України у Львівській області було створено ВАТ «Папірник Прикарпаття», статутом якого були такі види діяльності:

випуск паперу, клеїльної стрічки, шпагатного паперу, товарів народного споживання.

У грудні 1996 року зборами акціонерів прийнято рішення про перейменування ВАТ «Папірник Прикарпаття» у ВАТ «Кохавинська ПФ».

У 1997 року збори акціонерів прийняли рішення про реконструкцію папероробної машини. 14 грудня 1997 року запущено в дію машину по виготовленню туалетного паперу.

У 1999 році придбали ще одну папероробну машину.

Послідовником ТзОВ «Лоза» є ВАТ «Кохавинська ПФ». ВАТ «Кохавинська ПФ» функціонує як суб'єкт господарювання без створення дочірніх підприємств, філій, представництв. Вона проводить свою господарську діяльність згідно статуту, остання редакція якого зареєстрована Державним реєстратором Жидачівської районної державної адміністрації 24.04.2007 року за №13971050001000200.

В березні 2011 року на зборах акціонерів прийнято рішення про перейменування ВАТ «Кохавинська ПФ» у ПАТ «Кохавинська ПФ».

29 квітня 2020 року ПАТ «Кохавинська ПФ» перейменована у АТ «Кохавинська ПФ».

На сьогоднішній день на АТ «Кохавинська паперова фабрика», проведено реконструкцію обладнання, встановлено нову котельню, збільшено асортимент продукції на товари санітарно-гігієнічного призначення. Постійно проводяться

роботи над розширенням виробництва, покращенням якості продукції та санітарних умов праці. Робота фабрики проявляє турботу про майбутні покоління, забезпечуючи збереження сприятливого навколишнього середовища.

АТ «Кохавинська паперова фабрика» проводить свою господарську діяльність згідно статуту, затвердженого рішенням Загальних зборів акціонерів від 19.03.2020 р (протокол №27) та зареєстрованого в установленому законом порядку. Основними видами діяльності Товариства є:

Виробництво паперу та картону;

Виробництво паперових виробів господарсько-побутового та санітарно-гігієнічного призначення;

Неспеціалізована оптова торгівля;

Вантажний автомобільний транспорт.

Корпоративне управління АТ "Кохавинська паперова фабрика" спрямоване на забезпечення прав і законних інтересів його акціонерів та інвесторів, а також на збільшення ефективності роботи Товариства.

У своїй діяльності Товариство дотримується наступних принципів корпоративної поведінки:

- забезпечення захисту прав акціонерів Товариства методом попереднього врегулювання і вирішення конфліктів їх інтересів;

- забезпечення рівного ставлення до усіх акціонерів Товариства, надання кожному з них однаково ефективного захисту у разі порушення їх прав;

- своєчасне розкриття інформації про Товариство, у тому числі про фінансове становище, економічні показники, структуру власності і структуру управління;

- забезпечення ефективного контролю за фінансово-господарською діяльністю Товариства;

- здійснення членами органів управління Товариства своїх обов'язків в інтересах Товариства і усіх акціонерів з дотриманням вимог чинного законодавства України.

Основними підрозділами є паперове виробництво, у якому працює 2 папероробні машини потужністю 39,0 тисяч тон основи паперу в рік, та виробництво СГВП, де працює 9 технологічних лінії по виробництву виробів: 2 лінії по виробництву туалетного паперу без втулки, лінія по виробництву туалетного паперу на втулці, 3 лінії по виробництву рушничків паперових типу V-V, лінія по виробництву рушничків паперових типу ZZ, лінія по виробництву серветок паперових та лінія по виробництву втулок паперових.

Основні виробничі підрозділи обслуговуються такими допоміжними підрозділами та дільницями: транспортним цехом, ремонтно-механічною дільницею, електродільницею та господарською дільницею. Основне виробництво забезпечується теплом, яке виробляється власним теплоенергоцехом.

Трудовий колектив Товариства складається з 344 працівників, 181 з яких задіяні в основній виробничій діяльності та 84 - у допоміжному виробництві, а 79 – інженерно-технічні працівники.

Основні показники виробництва Товариства наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Основні показники діяльності АТ «Кохавинська паперова фабрика»

№	Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення абсолютне, тис. грн.		Відхилення відносне, %	
					2021 до 2020	2022 до 2021	2021 до 2020	2022 до 2021
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Папір туалетний, т.	40499	39017	40556	-1482,0	1539,0	96,3	103,9
2	Папір туалетний у рулончиках, тис. шт.	117641	111566	132108	-6075,0	20542,0	94,8	118,4

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
3	Рушнички паперові, тис. шт.	1950	2040	1718	90,0	-322,0	104,6	84,2
4	Рушнички паперові в аркушах V-V, тис.шт.	17348	18356	20175	1008,0	1819,0	105,8	109,9
5	Рушнички паперові в аркушах ZZ, тис. шт.	254	297	383	43,0	86,0	116,9	129,0
6	Серветки паперові , тис. шт.	365	238	306	-127,0	68,0	65,2	128,6
7	Виробництво теплової енергії, ГКал	36402	34994	35750	-1408,0	756,0	96,1	102,2
8	Використано:							
	макулатури, т.	48942	46018	47857	-2924,0	1839,0	94,0	104,0
	електроенергії, тис. кВт./год.	20499	20124	21038	-375,0	914,0	98,2	104,5
	газу природного, тис.м3	1375	1246	1440	-129,0	194,0	90,6	115,6
	тріска технічна , тис.м3	19,7	21,0	19,0	1,3	-2,0	106,6	90,5
9	Фактичне використання на од. :							
	макулатури на 1 т. паперу, кг	1208	1179	1180	-29,0	1,0	97,6	100,1
	газу природного на 1 ГКал пари, м3	38	36	40	-2,0	4,0	94,7	111,1
	тріски технічної на 1 ГКал пари, м3	0,54	0,60	1	0,1	0,4	111,1	166,7
10	Спискова чисельність, чол.	338	344	370	6,0	26,0	101,8	107,6
11	Фонд оплати праці, тис. грн.	59251	65045	78673	5794,0	13628,0	109,8	121,0
12	Середня заробітна плата, грн.	14167	14932	17128	765,0	2196,0	105,4	114,7
13	Продуктивність праці, грн.	1809478	2001342	2870135	191864	868793	110,6	143,4

Наведені дані свідчать про те, що загалом підприємство працювало впродовж 2020 -2022 років досить стабільності. За більшістю найменувань товарної продукції мало місце збільшення обсягів виробництва за натуральними показниками і лише за окремими товарними групами в окремі роки спостерігалось зменшення обсягів виробництва. Пропорційно обсягам виробництва зростали обсяги споживання ресурсів підприємства, причому

підприємство поки не вдається зменшити обсяги фактичного використання основних видів ресурсів з розрахунку на одиницю продукції.

У 2021 р. план по виробництву паперу для виробів побутового призначення перевиконано двома папероробними машинами в загальному на 1% - загальний випуск становить 39017т. Досягнені результати є наслідком ефективних капіталовкладень в модернізацію основного виробничого обладнання.

Зважаючи на досить стійку виробничу діяльність підприємства йому вдалось не лише зберегти кадровий склад, а його збільшити: в 2021 році на 2%, в 2022 ро ціна 7,6%.

Впродовж досліджуваного періоду зростала чисельність персоналу та середня заробітна плата (рис. 2.2) та продуктивність праці (рис. 2.2).

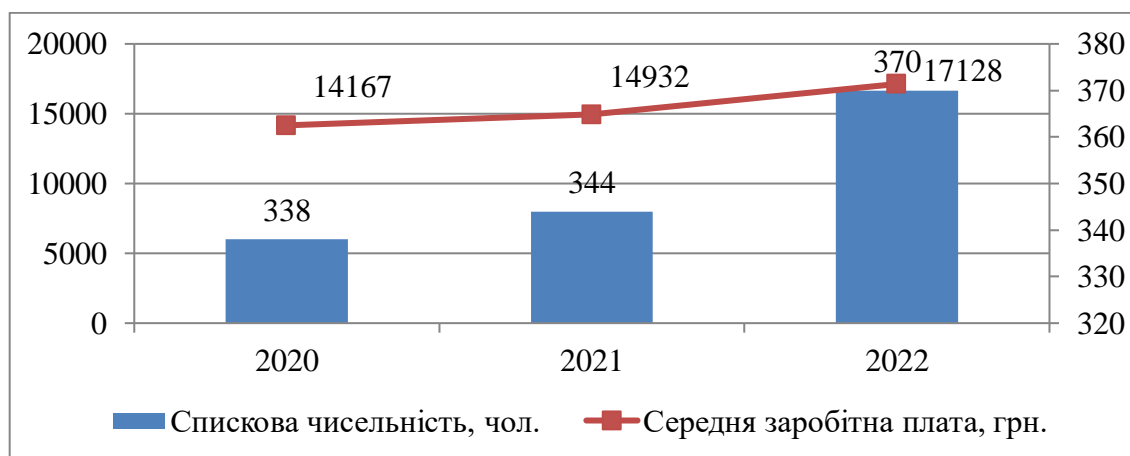


Рис. 2.1 Персонал та показник оплати праці АТ «Кохавинська паперова фабрика»

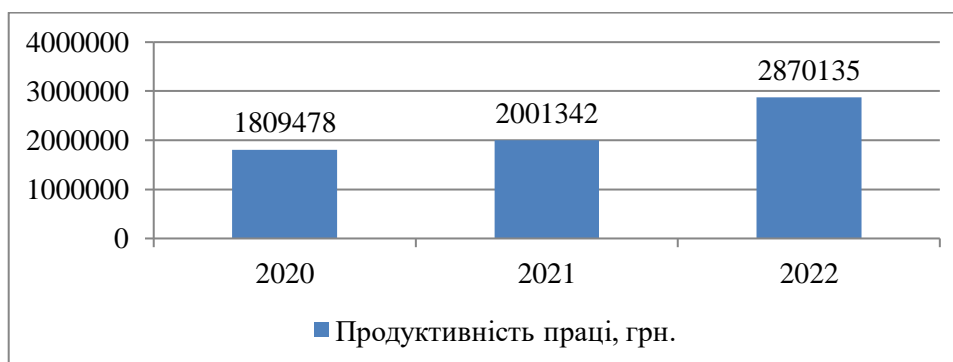


Рис. 2.2 Динаміка продуктивності праці АТ «Кохавинська паперова фабрика»

На рис. 2.3 наглядно проглядається випуск паперу для виробів

побутового призначення ПРМ №1 та ПРМ №2. У 2021 р. ПРМ №1 вироблено 23584 т. та ПРМ №2 15433 т. паперу для виробів побутового призначення.

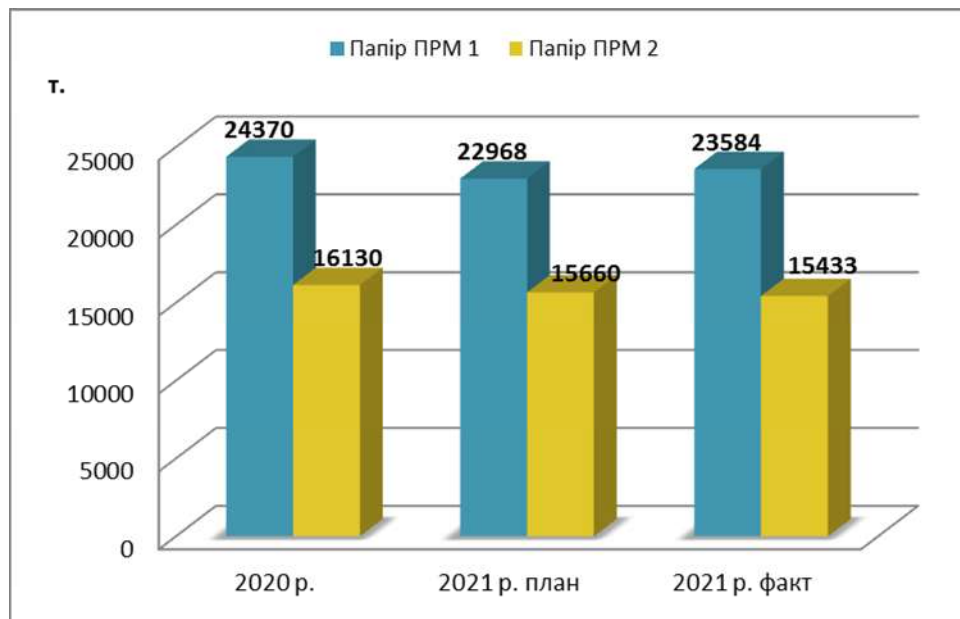


Рис. 2.3. Випуск паперу для виробів побутового призначення папероробними машинами за 2020-2021 рр.

План по виробництву паперу туалетного у рулончиках у 2021 р. недовиконано, тобто вироблено на 6536 тис. шт. менше. Порівняно з 2020 р. у 2021 р. Товариством вироблено паперу туалетного у рулончиках на 6075 тис. шт. менше. У 2021 р. підприємство значно збільшило випуск паперу туалетного у рулончиках «Веселий розмір». Так, вироблено на 425 тис. шт., відносно запланованого показника, що на 14,1% більше порівняно з минулим роком.

План по виробництву рушничків паперових у 2021 р. Товариство перевиконало на 6,2%, тобто додатково вироблено 120 тис. шт., що порівняно з минулим роком на 4,6% або на 89 тис. шт. більше.

Також підприємство збільшило виробництво рушничків паперових в аркушах V-V порівняно з плановим показником на 1556 тис. шт., або на 9,3% більше. Порівняно з минулим роком у 2021 р. вироблено на 5,8% більше рушничків паперових в аркушах.

Паперовими машинами у 2021 р. відпрацьовано: ПРМ №1 – 8010 год. та

ПРМ №2 -7794 год. На капітальний ремонт ПРМ №1 використано -160 год та на ПРМ №2 використано- 152 год., а на планові попереджувальні ремонти та планові технічні огляди – 336 год. та 243 год. відповідно.

Також у звітному періоді мали місце непланові простої з вини служб, зокрема: енергетичної служби - 15 год. на ПРМ №1 та 7 год. на ПРМ №2; КВП і А - 0 год. на ПРМ №1, та 6 год. на ПРМ №2;

По причині відсутності ринку збуту готової продукції ПРМ №1 простояла 240 год., а ПРМ №2 -560 год. Через непланові простої ПРМ №1 не додано 700 т. паперу для виробів побутового призначення та ПРМ №2 – 1073 т.

У 2021 р. також мали місце непланові простої обладнання по виробництву СГВП, зокрема з вини: енергетичної служби - 79 год.; механічної служби - 72 год.; КВП і А - 41 год.; Відсутності ринку збуту - 1776 год.

Вироблена в 2021 р. цехами підприємства продукція: туалетний папір і санітарно-гігієнічні вироби з нього – приймалися відділом технічного контролю для аналізу відповідності вимогам ТУ.

АТ «Кохавинська ПФ» виготовляє паперову продукцію згідно Технічних Умов розроблених у 2020 році (Держспоживстандарт України). А саме: Папір для виробів побутового призначення – ТУ У 17.1-22351935-001:2020, та вироби паперові для побутового призначення ТУ У 17.2- 22351935-002:2020

Метою підприємства є забезпечення виробництва продукції у відповідності до вимог чинного законодавства, діючих нормативних документів, гарантування безпеки проведення робіт та відповідності продукції, що виготовляється, вимогам до її подальшого застосування. Тому у 2017 році на АТ «КПФ» було впроваджено систему управління якістю (СУЯ) у відповідності до вимог стандарту ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT). Сертифікат видано органом з сертифікації систем менеджменту корпорації «Міжвідомчий центр сертифікації» 11.12.2017р. Сертифікат виданий на термін 3 роки, кожного року проводиться наглядний аудит за сертифікованою СУЯ. У 2020 р. проведено повторну сертифікацію на відповідність вимогам стандарту ДСТУ EN ISO

9001:2018 (EN ISO 9001:2015, IDT; ISO 9001:2015, IDT). Сертифікат видано органом з сертифікації систем менеджменту корпорації «Міжвідомчий центр сертифікації» 11.12.2020 р.

Також на підприємстві проводяться внутрішні аудити СУЯ та зовнішні аудити з боку великих торгових мереж (останній проведений 25.09.2019 р. на вимогу ТОВ «Епіцентр К»). Наглядний аудит з боку Міжвідомчого центру сертифікації проводився на підприємстві у вересні 2021р.

У таблиці 2.2 наведено аналіз впливу факторів (обсягів виробництва та цін на продукцію) на виконання плану у 2020 р. по товарній продукції підприємства.

У 2021 р. підприємство перевиконано план по товарній продукції на 37279 тис. грн., або на 5,9%. Перевиконання плану по товарній продукції відбулось :

за рахунок об'ємів – 5839 тис. грн. а за рахунок зміни середньої ціни отримало 31440 тис.грн.

Перевиконання плану по товарній продукції у 2021 р. відбулось за рахунок рушничків паперових в аркушах V-V на 21999 тис. грн., рушничків паперових – на 4460 тис. грн., паперу туалетного «Веселий розмір» - на 1680 тис. грн., паперу туалетного «Кохавинка» «Велетень» - 4900 тис. грн.

План товарної продукції у 2021 р по паперу для виробів побутового призначення виконано на 12528 тис. грн. За рахунок збільшення об'ємів виробництва підприємство отримало 8907 тис. грн. товарної продукції, а за рахунок зміни середньої ціни отримало 3621 тис. грн.

Таблиця 2.2

Виконання плану по товарній продукції АТ «Кохавинська ПФ» у 2021 р.

Показники	План			Факт			Відхилення		
	кількість, т./ тис. шт.	ціна,грн.	об'єм ТП,тис. грн.	кількість,т./ тис. шт.	ціна, грн.	об'єм ТП, тис. грн.	всього	за рахунок об'ємів	за рахунок цін
Папір для виробів побутового призначення	8421	11940	100546	9167	12335	113073	12528	8907	3621
внутрішній ринок	1090	11876	12876	1510	12472	18833	5888	4988	900
експорт	7331	11949	87601	7657	12308	94241	6640	3895	2745
Папір туалетний у рулончиках без вт.	112752	2547	287127	105422	2716	286317	-810	-18666	17856
внутрішній ринок	111312	2553	284196	104578	2721	284545	349	-17192	17542
експорт	1440	2035	2931	844	2100	1772	-1159	-1213	54
Папір туалетний "Веселий розмір" 90*125/33	2150	5070	10900	2575	4886	12580	1680	2154	-473
Папір туалетний "Кохавинка" "Велетень" 90*190/60	3200	7869	25179	3569	8428	30079	4900	2904	1996
внутрішній ринок	3140	7843	24627	2758	8094	22323	-2304	-2998	693
експорт	60	9202	552	811	9561	7757	7205	6913	291
Рушнички паперові	1920	23651	45410	2040	24451	49870	4460	2829	1631
внутрішній ринок	1920	23651	2040	2040	24451	49870	4460	2829	1631
експорт									
Рушнички паперові варкушах V-V	16800	9206	154665	18356	9624	176664	21999	14324	7675
внутрішній ринок	7197	9358	67347	7926	9665	76601	9255	6821	2434
експорт	9603	9093	87318	10430	9594	100063	12745	7520	5225
Рушнички паперові варкушах ZZ	600	12850	7710	297	9737	2890	-4820	-3896	-924
Серветки паперові	540	8993	4856	238	9238	2198	-2658	-2717	58
внутрішній ринок	540	8993	4856	238	9238	2198	-2658	-2717	58
експорт									
Всього			636393			673672	37279	5839	31440

План товарної продукції по туалетному паперу у рулончиках без втулки у 2021 р. недовиконано на 810 тис. грн. За рахунок зменшення об'ємів виробництва підприємствонедоотримало 18666 тис. грн. товарної продукції, а за рахунок зміни середньої ціни отримало 17856 тис. грн. По паперу туалетному «Велетень» план виконано на 4900 тис. грн, у тому числі за рахунок об'ємів отримано– 2904 тис. грн. , а за рахунок зміни середньої ціни отримало– 1996 тис. грн.

По рушничках паперових в аркушах V-V план по товарній продукції у 2021 р. перевиконано на 21999 тис. грн. За рахунок збільшення об'ємів виробництва підприємство отримало 14324 тис. грн., а за рахунок збільшення середньої ціни отримано 7675 тис. грн. При цьому перевиконання відбулось на 9255 тис. грн. за рахунок реалізації на внутрішньому ринку, та 12745 тис. грн. від реалізації продукції на експорт.

Також великий вплив на виконання плану товарної продукції по паперу туалетному «Кохавинка» «Велетень» 90*190/60 у 2021 р. відбулось за рахунок збільшення об'ємів 2904 тис. грн. та за рахунок збільшення середньої ціни- 1996 тис. грн.

У 2021 р. товарна продукція Товариства склала 673672тис. грн., що на 5,9% більше порівняно з планом та на 13% - порівняно з минулим роком (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3

Основні економічні показники виробничої діяльності АТ «Кохавинська ПФ»

Показники	2021 р.				2020 р. факт	2021 р. порівняно з 2020 р.	
	план	факт	%	відхилення (+,-)		%	відхилення (+,-)
1. Товарна продукція у діючихцінах, тис. грн.	636393	673672	105,9	37279	596114	113,0	77558
2. Прибуток від виробленої продукції, тис. грн.	71650	73764	103,0	2114	102690	71,8	-28926
3. Рентабельність продукції, %	12,7	12,3	96,9	-0,4	20,8	59,1	-9
4. Витрати на 1 грн. ТП, коп.	88,7	89,1	100,4	0,3	82,8	107,5	6,25

План по прибутках від виробленої продукції перевиконано на 3%, тобто підприємство додатково отримало 2114 тис. грн. прибутку. У 2021 р. отримано 73764 тис. грн. прибутку, що на 28926 тис. грн. менше ніж у минулому році.

У 2021 р. витрати на 1 грн. товарної продукції склали 89,1 коп., що на 6,3 коп. більше порівняно з минулим роком. Відповідно це вплинуло на зменшення рентабельності продукції у 2021 р.(12,3%) відносно минулого року (20,8%). План по рентабельності у 2021 р. підприємство не виконало.

2.2. Аналіз фінансового стану підприємства

Чистий дохід від реалізації продукції АТ «Кохавинська паперова фабрика» у 2021 р. становить 668320 тис. грн., що на 11,7% більше відносно минулого року, але вже в 2022 році цей показник зріс до 798157 тис. грн. (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Структура доходів, витрат і прибутку АТ «Кохавинська ПФ» за 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення (+,-)		Відхилення у %	
	сума, тис. грн.	% до доходу	сума, тис. грн.	% до доходу у	сума, тис. грн.	% до доходу	2021 до 2020	2022 до 2021	2021 до 2020	2022 до 2021
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Чистий дохід від реалізації продукції	598334	100,0	668320	100,0	798157	100	69986	129837	111,70	119,43
2. Собівартість реалізованої продукції	468563	78,3	565469	84,6	578597	85	96906	13128	120,68	102,32
3. Валовий прибуток	129771	21,7	102851	15,4	119560	15	-26920	16709	79,26	116,25
4. Інші операційні доходи	12947	2,2	481	0,1	2287	0,3	-12466	1806	3,72	475,47
5. Адміністративні витрати	18793	3,1	20858	3,1	25280	3	2065	4422	110,99	121,20
6. Витрати на збут	12789	2,1	14335	2,1	15498	2	1546	1163	112,09	108,11
7. Інші операційні витрати	1680	0,3	4938	0,7	1255	0,2	3258	-3683	293,93	25,42
8. Прибуток від операційної діяльності	109456	18,3	63201	9,5	79814	10	-46255	16613	57,74	126,29
9. Інші фінансові доходи	226	0,0		0,0	10	0	-226	10		
10. Інші доходи	625	0,1	10443	1,6	48	0	9818	-10395	1670,88	0,46

Продовження табл. 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
11. Фінансові витрати	497	0,1	79	0,0	347	0	-418	268	15,90	439,24
12. Інші витрати	5075	0,8	403	0,1	9899	140	-4672	9496	7,94	2456,33
13. Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	104735	17,5	73162	10,9	69626	9	-31573	-3536	69,85	95,17
14. Чистий прибуток	86076	14,4	59999	9,0	57093	7	-26077	-2906	69,70	95,16

У 2021 р. реалізовано 9163 т. паперу для виробів побутового призначення, що на 1130 т. менше порівняно з минулим роком. При цьому доходу від реалізації паперу Товариство отримало на 3,6 % більше відносно минулого року, що спричинено впливом курсу валют та незначним підняттям цін на продукцію. Також у 2021 р. зменшилась кількість реалізації паперу туалетного в рулончиках без втулки з 111280 тис. шт. у 2020 р. до 104453 тис. шт. У 2021 р. зросла реалізація паперу туалетного «Веселий розмір» на 2306 тис. грн. відносно минулого року, що становить 23,6%.

Чистий дохід від реалізації продукції поступово зростав: в 2021 році на 11,7%, в 2022 році на 19,4%. Зважаючи на той факт, що собівартість в 2021 році зросла на 120% можна відзначити, що загалом склали умови для сповільнення темпів росту прибутку підприємства. Позитивним є те, що підприємство впродовж 2020-2022 років було прибутковим, однак сама величина прибутку в 2021 році зменшилась на 30%, а в 2022 році ще на 5%.

Суттєвих змін у структурі фінансових результатів не відбулось. Переважна більшість статей мають частку, яка впродовж досліджуваного періоду не змінювалась.

Графічно динаміку доходів, собівартості та прибутку підприємства наведено на рис. 2.4.

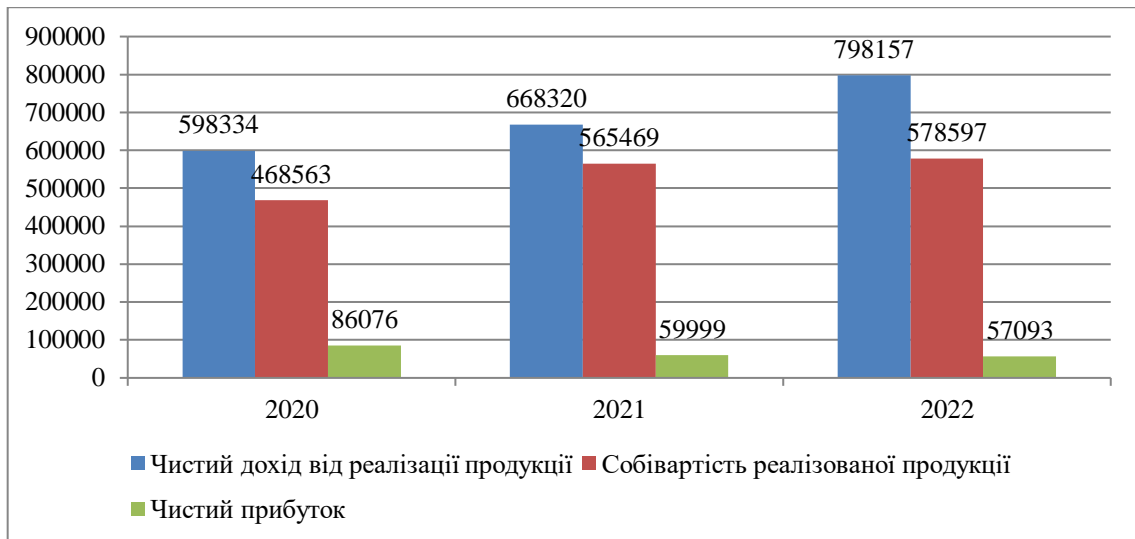


Рис. 2.4 Динаміка основних фінансових результатів АТ «Кохавинська паперова фабрика»

В складі чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) 99,9% становить дохід від реалізації продукції Товариства (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Реалізація продукції АТ «Кохавинська ПФ» за 2020-2022 рр.

Реалізація	2020 р.		2021 р.		2022 р.	
	к-сть	тис. грн.	к-сть	тис. грн.	к-сть	тис. грн.
1	2	3	4	5	6	7
1. Папір для виробів побутового призначення, т.	10293	109133	9163	113031	6992	139379
1.1. Експорт	8530	90472	7657	94241	5568	111530
1.2. Внутрішній ринок	1762	18661	1506	18790	1434	27849
2. Папір туалетний у рулончиках без вт., тис. шт.	111280	255965	104453	282690	123819	438135
2.1. Експорт	1333	2602	1012	2185	544	1933
2.2. Внутрішній ринок	109947	253363	103441	280505	1232975	436203
3. Папір туалетний "Веселий розмір" 90*125/33, тис. шт.	2282	9761	2469	12067	5289	29552
3.1. Експорт	96	321	36	133	68	370
3.2. Внутрішній ринок	2185	9439	2432	11934	5221	29182

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5	6	7
4. Папір туалетний "Кохавинка" "Велетень" 90*190/60, тис. шт.	3752	28977	3515	29543	3825	45141
451414.1. Експорт	1140	10118	794	7542	1256	18578
4.2. В1256н18578внутрішній ринок	2612	18858	2721	22001	2568	26563
5. Рушнички паперові, тис. шт.	1966	40643	2036	49494	1729	51485
5.1. Експорт	185	3867	64	1349	50	1279
5.2. Внутрішній ринок	1781	36776	1972	48145	1679	50206
6. Рушнички паперові в аркушах V-V, тис. шт.	17591	147930	18261	175667	20203	255513
6.1. Експорт	10533	88042	10392	99633	12292	171838
6.2. Внутрішній ринок	7058	59888	7869	76034	7911	94675
7. Рушнички паперові в аркушах ZZ тис. шт.	263	2512	291	2894	368	4997
7.1. Експорт	3	47				
7.2. Внутрішній ринок	260	2465	291	2894	368	4997
8. Серветки паперові, тис. шт.	395	3013	274	2537	331	3393
8.1. Експорт	255	1631	84	694	126	1209
8.2. Внутрішній ринок	140	1382	190	1843	205	2184
Всього дохід від реалізації продукції		597934		667930		978596

Рушничків паперових у 2021 р. реалізовано 2036 тис. шт. та отримано дохід 49494 тис. грн., що значно більше минулого року. Ріст становить 3,6%.

Товариство у 2021 р. значно збільшило реалізацію рушничків паперових в аркушах V-V порівняно з минулим роком та плановим показником. Так, у 2021 р. реалізовано рушничків паперових в аркушах V-V 18261 тис. шт., що відносно плану більше на 8,7%. При цьому реалізація рушничків паперових в аркушах V-V на експорт у 2021 р. збільшилась на 8,2% відносно планового показника, а на внутрішній ринок виконані планові показники.

На рис. 2.5 проглядається структура отриманого Товариством доходу від реалізації продукції за основними товарними групами. У 2021 р. 42,3% доходу підприємство отримало від реалізації паперу туалетного у рулончиках без

втулки, 26,3% - від реалізації рушничків паперових в аркушах V-V, 16,9% - від реалізації паперу для виробів побутового призначення, 4,4% - від реалізації паперу туалетного «Кохавинка» «Велетень» та 10,0% - від реалізації інших видів продукції.

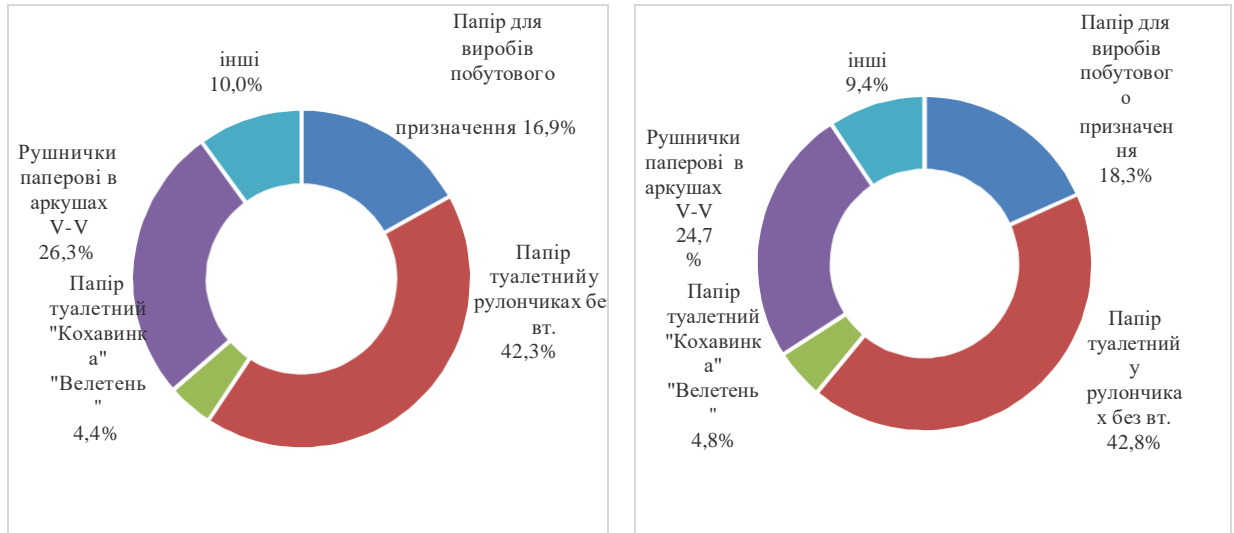


Рис. 2.5. Структура доходу від реалізації продукції за основними товарними групами АТ «Кохавинська ПФ» у 2021 та 2020 рр.

На рис. 2.6 проглядається динаміка доходу від реалізації продукції АТ «Кохавинська ПФ» за 2017-2021 рр.

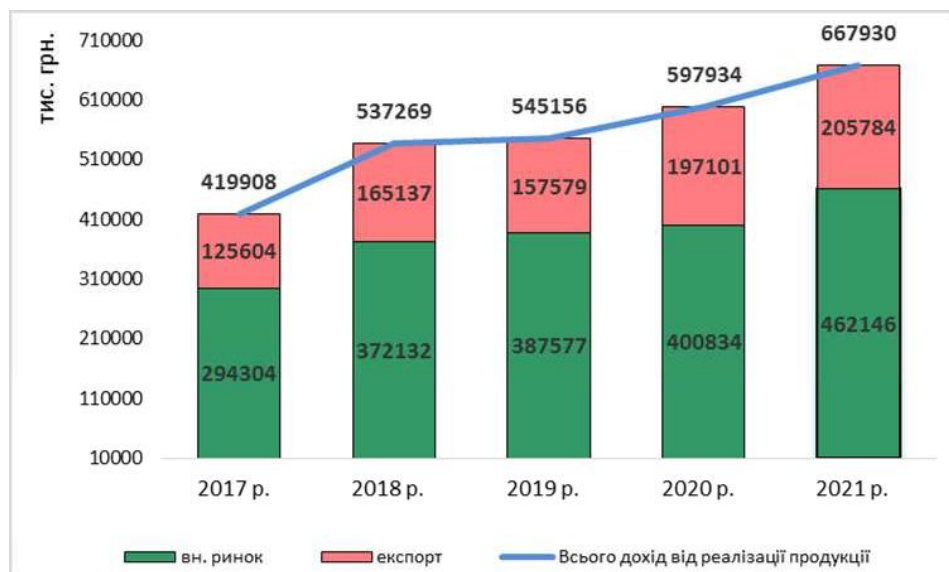


Рис. 2.6. Динаміка та структура доходу від реалізації продукції АТ «Кохавинська ПФ» за 2017-2021 рр. (станом на 31 грудня)

У 2021 р. чистий дохід від реалізації продукції становить 667930 тис. грн. Реалізація продукції на внутрішньому ринку склала 462146 тис. грн., а на експорт 205784 тис. грн., їх частка в загальному доході від реалізації продукції становить 69% та 31% відповідно.

При збільшенні об'ємів виробництва собівартість реалізованої продукції у 2021 р. також збільшилась з 468563 тис. грн. у 2020 р. до 565469 тис. грн. у 2021 р. Відповідно збільшилась частка собівартості продукції та у 2020 р. становить 84,6% доходу.

Протягом аналізованого періоду як доходи, так і витрати Товариства сформовані за рахунок витрат, отриманих у результаті операційної діяльності. Тому доцільним є аналіз структури операційних витрат (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6

Структура операційних витрат АТ «Кохавинська ПФ» за 2020-2021 рр.

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.	
	сума, тис. грн.	% до підсумку	сума, тис.грн.	% до підсумку	сума, тис.грн.	% до підсумку
Матеріальні затрати	359685	72,6	457874	74,9	641912	78
Витрати на оплату праці	57660	11,6	63345	10,4	77304	9
Відрахування на соціальні заходи	12656	2,6	13908	2,3	16804	2
Амортизація	41197	8,3	45052	7,4	47411	6
Інші операційні витрати	24566	5,0	31199	5,1	41412	5
Разом операційних витрат	495764	100	611378	100	824842	100

Операційні витрати Товариства у 2021 р. склали 611378 тис. грн., що на 23,3% більше відносно минулого року та на 10,7% більше відносно планового їх показника. Основну частку в структурі операційних витрат займають матеріальні затрати. Їх питома вага в загальній структурі собівартості продукції протягом періоду, що аналізується збільшилась. Так, у 2021 р. матеріальні затрати складають 74,9%, витрати на оплату праці – 10,4% від сукупної суми операційних витрат. В складі операційних витрат підприємства зросла величина амортизації з 41197 тис. грн. до 45052 тис. грн. у 2021 р. (рис. 2.7.)

2021р.

2020р.

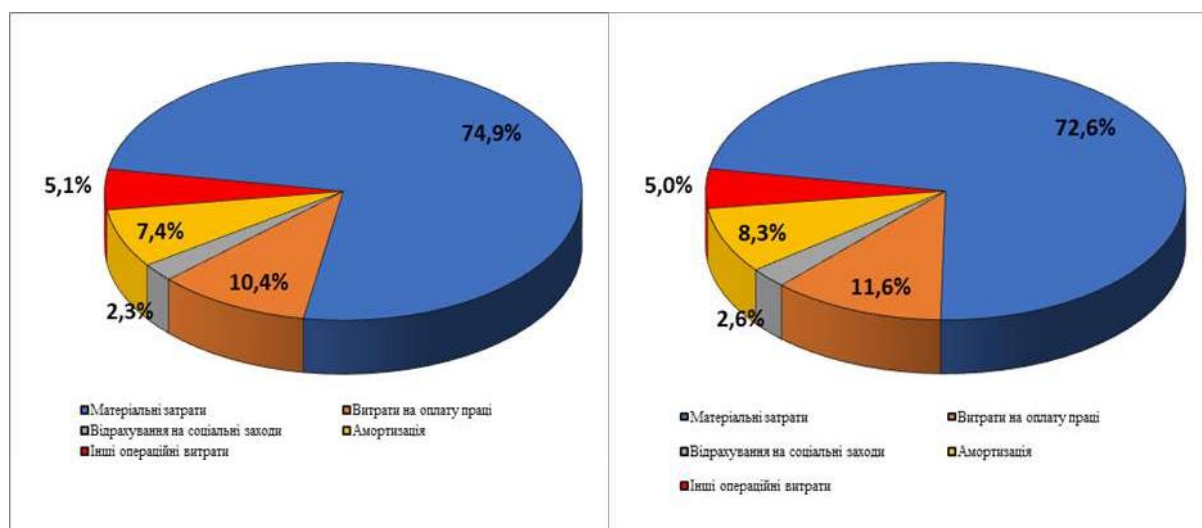


Рис. 2.7. Структура операційних витрат АТ «Кохавинська ПФ» у 2021 та 2020 рр.

Підприємство у 2021 р. отримало 63201 тис. грн. прибутку від операційної діяльності, тобтоце менше від запланованої його величини, а також менше порівняно з минулим роком.

У складі чистого доходу від реалізації продукції, товарів, робіт частка отриманого Товариством чистого прибутку у 2021 р. відносно плану зросла з 8% до 9%. Отриманий чистий прибуток підприємства у 2021 р. становить 59999 тис. грн., що на 9275 тис. грн. більше порівняно з планом та на 26077 тис. грн. менше з фактом минулого року.

Наступний етап аналіз фінансового стану це аналіз фінансової стійкості.

Фінансова стійкість в першу чергу характеризує ступінь фінансової залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування і свідчить про його плато- і кредитоспроможність.

Аналізуючи фінансову стійкість необхідно розрахувати комплекс відносних показників. Серед найбільш значущих показників фінансової стійкості вважається коефіцієнт автономії, який показує частку власного капіталу підприємства у загальній сумі коштів, авансованих у його діяльність. Чим вищим є значення цього показника, тим вищим є рівень фінансової стійкості підприємства і тим воно є більш незалежним від зовнішніх джерел фінансування. Мінімальне (нормативне) значення цього коефіцієнта 0,5. Проте ураховуючи

перспективи подальшого розвитку бізнесу власники можуть віддати перевагу допустимому зростанню частки позикових коштів, адже це дозволить отримати більший прибуток на одиницю власних фінансових ресурсів.

У табл. 2.7 та на рис. 2.8 наведено розрахунок основних показників, які характеризують фінансову стійкість АТ «Кохавинська ПФ».

Таблиця 2.7

Оціночні коефіцієнти фінансової стійкості

АТ «Кохавинська ПФ» за 2017-2022 рр. (станом на 31 грудня)

Показники	Економічно доцільне значення	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
1. Коефіцієнт фінансової незалежності	$\geq 0,5$	0,821	0,890	0,873	0,903	0,622	0,519
2. Коефіцієнт загальної заборгованості	$< 0,5$	0,179	0,110	0,127	0,097	0,378	0,481
3. Коефіцієнт маневрування	0,4-0,6	0,251	0,351	0,238	0,222	0,133	0,054
5. Коефіцієнт структуризованого капіталу		0,099		0,526	0,372	0,823	0,755
6. Коефіцієнт реальної вартості основних засобів	0,3-0,5	0,629	0,573	0,727	0,732	0,843	0,850
7. Коефіцієнт інвестування	> 1	1,326	1,540	1,284	1,273	1,098	1,033
8. Коефіцієнт фінансування	> 1	4,595	8,102	6,851	9,306	1,642	1,080
9. Коефіцієнт забезпеченості запасів	$> 0,8$	1,582	2,389	2,055	2,020	1,289	0,527
10. Коефіцієнт фінансової стійкості (I)	-	21,8	12,3	14,6	10,7	60,9	92,6
11. Коефіцієнт фінансової стійкості (II)	≥ 1	5,101	8,102	6,851	9,306	1,642	1,080

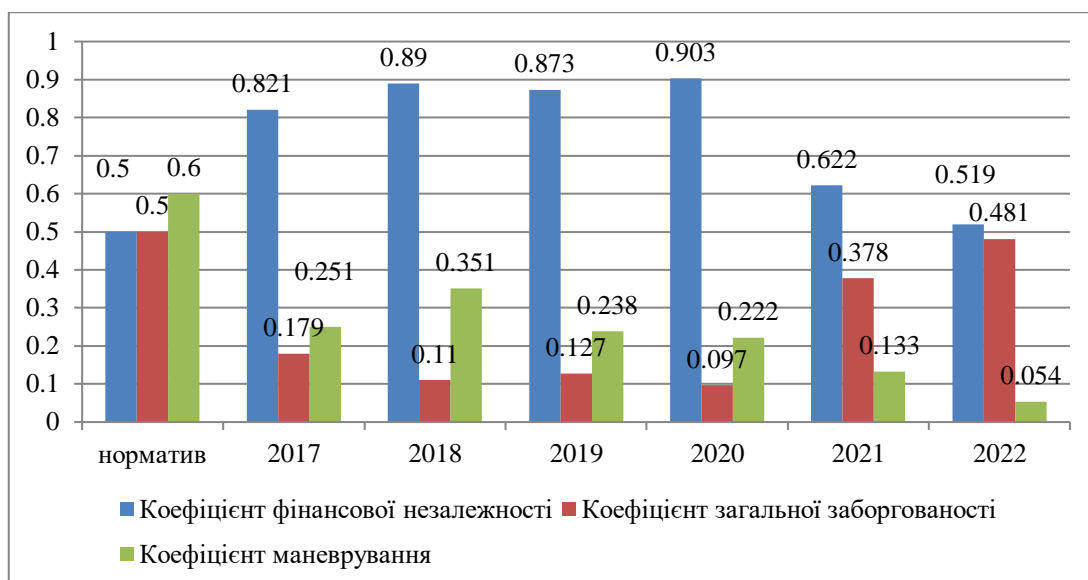


Рис. 2.8. Показники фінансової стійкості АТ «Кохавинська ПФ»

Коефіцієнт фінансової незалежності характеризує частку власників підприємства в загальній сумі капіталу, авансованого в його діяльність. Він у 2021 р. становить – 62,2%. А у 2020 р. Товариство на 90,3% було незалежне від кредиторів, оскільки для здійснення ефективної інвестиційної діяльності залучило кредитні ресурси.

Коефіцієнт загальної заборгованості підприємства протягом аналізованого періоду знаходиться в межах економічно доцільного його значення.

При оптимальному значенні коефіцієнта маневрування власними коштами 0,4 – 0,6, його значення протягом 2017-2021 рр. цієї величини не досягнуло, але це пояснюється специфікою господарської діяльності, яка потребує значної частини вкладення власного капіталу в необоротні активи. У 2017 р. коефіцієнт маневрування власними коштами становив 0,251, а в 2021 р. – 0,133.

Як видно з даних, наведених на рис.6.4, для коефіцієнта характерна динаміка як зниження, так і зростання. АТ «Кохавинська ПФ» мало найбільшу можливість маневрування власними коштами у 2018 р. при значенні коефіцієнта 0,351. З 2017 р. Товариство здійснює процес накопичення власних оборотних коштів, що позитивно вплинуло на підвищення маневреності власних коштів.

Коефіцієнт структури залученого капіталу вказує на частку довгострокових зобов'язань у складі залученого капіталу. В 2017 р. частка довгострокових зобов'язань становила 9,9%, а в 2021 р. вже 82,3% залученого капіталу складалось з довгострокових зобов'язань.

Реальна вартість основних засобів товариства протягом аналізованого періоду залишається практично незмінною та коливається в межах 0,573-0,843, що є вищим за економічно доцільну межу.

Протягом аналізованого періоду значення коефіцієнта інвестування є більшим за 1, що вказує на покриття власним капіталом та довгостроковими зобов'язаннями (за наявності) всіх необоротних активів та залишок власного капіталу для формування оборотних активів. У 2021 р. підприємство за рахунок власного капіталу покрило всі необоротні активи та 9,8% власних коштів спрямувало на формування оборотних активів.

Оскільки протягом 2017-2021 рр. коефіцієнт фінансування значно перевищив економічно доцільне його значення > 1 , то такий результат діяльності Товариства можна вважати позитивним. У 2021 р. значення коефіцієнта фінансування становить 1,642.

Товариству достатньо власного оборотного капіталу для покриття матеріальних запасів та участі у фінансуванні інших оборотних активів, що засвідчує коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами, який у 2021 р. становить 1,289.

Коефіцієнт фінансової стійкості (I) протягом 2017-2021 рр. зріс, що свідчить про збільшення частки позикового капіталу в загальній величині капіталу підприємства. У 2021р. значення коефіцієнта фінансової стійкості (I) збільшився і становив 60,9. Коефіцієнта фінансової стійкості (II) показує частину поточних зобов'язань, що можуть бути погашені власним капіталом. У 2021 р. його значення становить 1,642, що засвідчує можливість підприємства погасити свої наявні поточні зобов'язання за рахунок власних коштів.

Наступний етап роботи - оцінка рентабельності капіталу Товариства. Ефективність використання власного та сукупного капіталу Товариства оцінено

за допомогою показників рентабельності (табл. 2.8, рис. 2.9).

Показники ефективності використання власного та сукупного капіталу АТ «Кохавинська ПФ» за 2017-2021 рр. (станом на 31 грудня)

Таблиця 2.8

Показники рентабельності АТ «Кохавинська ПФ» за 2017-2022 рр. (станом на 31 грудня)						
Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Чиста рентабельність підприємства ($ЧР = ЧП/А \times 100$)	19,1	22,5	16,6	14,6	7,4	3,7
Рентабельність власного капіталу ($Рвк = ЧП/ВК \times 100$)	24,1	26,2	18,8	16,4	10,1	6,7
Рентабельність сукупного капіталу ($Рск = ПЗД/СК \times 100$)	23,3	27,5	20,2	17,8	9,0	4,6
Рентабельність власних оборотних коштів ($Рвок = ПО/ВОК \times 100$)	143,8	104,1	82,2	91,0	60,8	239,8
Рентабельність короткострокового позичкового капіталу ($Рпк = ПО/ПК \times 100$)	151,9	205,6	257,2	305,8	120,8	117,5
Рентабельність обороту від реалізації продукції ($Ро = ПО/О \times 100$)	14,9	15,4	16,4	18,3	9,5	15,9
Рентабельність валового прибутку ($Рвп = ВП/О \times 100$)	20,6	20,7	21,7	21,7	15,4	19,8
Чиста рентабельність реалізації ($ЧРр = ЧП/ЧД \times 100$)	11,8	12,6	13,4	14,4	9,0	5,1

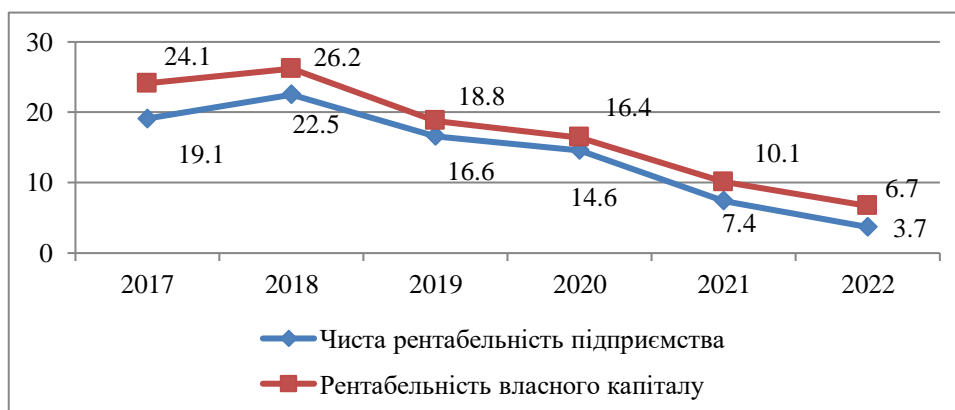


Рис. 2.9. Показники рентабельності АТ «Кохавинська ПФ»

Товариство протягом 2017-2021 рр. ефективно використовувало власний та сукупний капітал, зокрема деякі показники рентабельності у 2021 р. є вищими

від запланованих, що вказує на ефективну фінансово-господарську діяльність товариства. Так, у 2021 р. чиста рентабельність підприємства склала 7,4% та порівняно з плановим показником вона зросла на 1,5 пункти.

Для Товариства характерна досить низька рентабельність власних оборотних коштів. Рентабельність обороту від реалізації продукції у 2021 р. становить 9,5%, що на 8,8 пункти нижче порівняно з минулим роком.

Рентабельність валового прибутку Товариства у 2021 р. становить 15,4% що на 6,3 пунктів нижче з минулим роком. У 2021 р. чиста рентабельність реалізації становить 9% що є вище планового показника.

В цілому, всі значущі показники ефективності використання власного та сукупного капіталу недовиконані.

РОЗДІЛ 3

ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ

3.1. Фінансова стратегія підприємства та етапи її розробки

В умовах жорсткої конкуренції на ринку виникає об'єктивна необхідність аналізу та прогнозування фінансового потенціалу та фінансового стану підприємства. Крім того, функціонування підприємств характеризується обмеженістю ресурсів, в тому числі фінансових ресурсів. Тому для забезпечення життєдіяльності підприємства необхідною є розробка обґрунтованої фінансової стратегії, яка б враховувала вплив зовнішніх та внутрішніх факторів та була б здатною попередити кризові явища на підприємстві.

В період кризових явищ підприємство може досягати фінансової стабільності, дотримуючись такої послідовності дій [5]:

- 1) ліквідація поточної неплатоспроможності підприємства;
- 2) відновлення фінансової стійкості (фінансової рівноваги у короткостроковому періоді);
- 3) забезпечення фінансової рівноваги у довгостроковому періоді.

Слід зазначити, що загрози та ризики фінансової стабільності на макрорівні проектуються і на мікрорівень. Сьогодні існує низка ризиків дестабілізації. Зокрема інфляційні процеси, знецінення національної валюти, нарощування зовнішньої заборгованості країни; ресурсні обмеження, стрибки цін, подорожчання паливноенергетичних ресурсів, зростання тарифів, незахищеність прав власності є суттєвими загрозами.

Забезпечення фінансової стабільності в кризовий період потребує принципово нового підходу до управління фінансовою системою з метою підтримки її збалансованості (збільшення спроможності до акумуляції та ефективного розміщення фінансових ресурсів), підвищення стійкості (зменшення залежності від зовнішніх впливів).

Збалансованість фінансової системи підприємства передбачає приведення у відповідність потреб підприємства у фінансових ресурсах і можливостей їх забезпечити. За таких умов фінансова стійкість повинна забезпечуватись зменшенням зовнішньої залежності підприємства шляхом скорочення фінансування за рахунок запозичень; використання раніше створених резервних фондів, вдосконалення системи управління ризиками тощо. Вагоме значення в даних процесах займає фінансове планування як фактор досягнення фінансової стабільності.

Стратегічний механізм забезпечення фінансової стабільності передбачає низку заходів, спрямованих на підтримку в довгостроковому періоді досягнутої фінансової рівноваги. При цьому ознаками фінансової стабільності підприємства є наступні (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Стратегічні заходи забезпечення фінансової стабільності підприємства

Найважливішою стадією управлінського циклу і елементом управлінської діяльності є аналіз, який служить інструментом для прийняття обґрунтованих і якісних рішень в управлінні фінансовою стабільністю підприємства. Аналіз фінансової стабільності підприємства, виступаючи методом детального

дослідження його фінансового стану, виявлення недоліків і резервів підвищення ефективності і прибутковості діяльності, з послідовного опису повинен перетворитися на активний і дієвий інструмент обґрунтування фінансової стратегії управління підприємства і стати засобом активного та оперативного регулювання та координації фінансових процесів.

Важлива роль в «піраміді стратегій» відводиться функціональним стратегіям. Їх головна роль полягає у підтримці загальної ділової стратегії і конкурентоспроможності компанії. Крім того, вони створюють управлінські орієнтири для досягнення намічених функціональних цілей. Таким чином, функціональна стратегія у фінансах є певним планом забезпечення кругообігу фінансових ресурсів у компанії з метою підтримки ділової стратегії компанії.

Фінансова стратегія – це формування системи довгострокових цілей, а також шляхів їх досягнення. Фінансова стратегія передбачає вирішення завдань, передбачених загальною стратегією підприємства. Цілі фінансової стратегії не повинні суперечити цілям та напрямкам загальної стратегії, вони мають бути спрямовані на максимізацію прибутку та підвищення ринкової вартості підприємства.

Фінансова стратегія підприємства – це орієнтована на перспективу система дій персоналу з ефективного залучення, використання й перерозподілу фінансових ресурсів, спрямована на досягнення фінансових цілей, що забезпечують економічний і соціальний розвиток підприємства [3, с. 15].

Розробка фінансової стратегії починається із прогнозування основних напрямків розвитку фінансів, визначення принципів їх організації та використання, розподілення фінансових ресурсів між різними напрямками економічної діяльності.

Фінансова стратегія включає в себе методи та практику формування та планування фінансових ресурсів, а також забезпечення фінансової стійкості підприємства. Фінансова стратегія забезпечує відповідність фінансово-економічних можливостей підприємства умовам, що склалися на ринку на основі різностороннього врахування фінансових можливостей та об'єктивної оцінки

зовнішніх та внутрішніх факторів. Вона передбачає формування довгострокових цілей фінансової діяльності та вибір найбільш оптимальних шляхів їх досягнення.

При розробці стратегії необхідно велику увагу приділяти комплексності їх розробки, оскільки кожний альтернативний варіант передбачає аналіз всіх факторів та питань щодо фінансового, ресурсного та організаційного забезпечення, а також визначення часових та вартісних параметрів по кожній альтернативній стратегії.

Фінансова стратегія повинна включати всі форми фінансової діяльності підприємства, а саме:

- фінансове забезпечення поточної господарської діяльності;
- пошук резервів збільшення доходів, прибутків та рентабельності;
- виконання фінансових зобов'язань перед контрагентами;
- оптимізацію забезпечення основними та оборотними засобами;
- контроль за цільовим та ефективним розподілом і використанням фінансових ресурсів;
- грошові розрахунки;
- інвестиційну політику.

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%. Водночас оцінюється можливість залучення 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 стійкого фінансового стану підприємства в довгостроковій перспективі. Для цього необхідне створення оптимальної структури балансу та фінансових результатів, забезпечення стійкості фінансової системи підприємства до несприятливих зовнішніх впливів [3, с. 69].

Результатом реалізації стратегії виживання має стати фінансова стабілізація підприємства. Управління фінансовою стійкістю підприємства є одним з найбільш значущих функціональних напрямів системи фінансового менеджменту, яка взаємопов'язана з іншими системами управління. Саме тому управління фінансовою стійкістю підприємств є системою принципів і методів, розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних із забезпеченням такого стану фінансових ресурсів, їх формуванням і розподілом, яка б дозволила підприємству розвиватися на основі зростання прибутку та капіталу при збереженні платоспроможності та підтриманні фінансової рівноваги підприємства.

Нестабільність економіки, законодавства, політичної ситуації всередині країни призводить до переважання на підприємствах діяльності, спрямованої на розв'язання тимчасових завдань виживання та підтримки стійкості. Довгострокові стратегічні рішення відкладаються на невизначений час. Це призведе підприємство в майбутньому до втрати стійкості, неспроможності, банкрутства та інших негативних наслідків.

Тому, з нашого погляду, доцільне виділення таких стратегій:

– стратегія подолання нестійкості або стратегія виживання, що використовується в умовах економічної кризи, нестабільності та інфляції. До неї

вдаються, коли показники діяльності підприємства набувають стійкої тенденції до погіршення;

– стратегія підтримки стійкості або стабілізації, що використовується в умовах нестабільності обсягів продажів і прибутку та застосовується переважно в галузях із стабільною технологією, коли керівництво задовольняється загалом станом свого підприємства;

– стратегія розвитку або стійкого зростання, що виражає прагнення підприємства до зростання обсягів продажу, підвищення рентабельності й інших показників ефективності виробництва [5, с. 150].

У межах розглянутих базових стратегій можуть бути реалізовані різні стратегічні альтернативи. Для кожної з них готуються плани заходів з обґрунтуванням необхідних витрат на їхню реалізацію і з розрахунками очікуваного економічного ефекту від їхнього впровадження. Водночас підприємства розробляють заходи по реалізації більшості з перерахованих стратегічних альтернатив, припускаючи в процесі продовження свого функціонування послідовне проходження трьох етапів, яким відповідають три описані базові стратегії – виживання, стабілізації та розвитку.

Реалізація фінансової стратегії повинна забезпечити підприємству формування та ефективне використання фінансових ресурсів, виявлення найефективніших напрямів інвестування, відповідність фінансових дій економічному стану та матеріальним можливостям підприємства, визначення головної загрози з боку конкурентів, вибір напрямів фінансових дій та маневрування для досягнення вирішальної переваги над конкурентами.

На підставі фінансової стратегії визначається фінансова політика підприємства: інвестиційна, дивідендна, цінова, податкова, амортизаційна. Однією з основних проблем в стратегічному менеджменті взагалі і при розробці фінансової стратегії зокрема є необхідність прийняття рішень в умовах невизначеності і нестабільності. Ця нестабільність пояснюється мінливістю як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства.

В основі досягнення внутрішньої стійкості підприємства лежить своєчасне і гнучке управління внутрішніми факторами його діяльності (величиною виробничої потужності, складом основних фондів, рівнем кваліфікації персоналу, обсягом виробництва і продажу, використовуваними технологіями, рівнем витрат й ін.).

Саме тому стратегічний менеджмент повинен бути спрямований на якість управління складом і структурою поточних активів, на правильний вибір стратегії й тактики управління структурою власних фінансових ресурсів і, звичайно, на заходи щодо управління коштами, що додатково мобілізуються на ринку позичкових капіталів, тобто усунення фінансового ризику, пов'язаного з неспроможністю підприємства вчасно і в повному обсязі розрахуватися з кредиторами [4, с. 45]. Значний вплив на фінансовий стан підприємства мають також і зовнішні фактори, тому важливо розробити на підприємстві стратегію та тактику управління ними. А на основі цього вже повинні прийматись оптимальні рішення щодо зміни зовнішніх умов і також гарантуватись виконання розроблених стратегій з максимальною ефективністю.

При визначенні потенціалу підприємства першочергове значення мають фінансові індикатори, такі як прибутковість, рентабельність, ризикованість для вкладників. Своєю чергою, інвестор, обираючи підприємство для вкладення коштів, керується правилом, що віддача від капіталу є більшою від вартості залученого капіталу. Саме цим пояснюється першочергова орієнтація на аналіз шляхів фінансування діяльності підприємства: структуру позикового капіталу, ризику платоспроможності, забезпечення досягнення максимального довгострокового значення маржі «віддача від капіталу – вартість капіталу».

Об'єктом дослідження інвесторів і ринку є фінансовий леверидж, оскільки показує частку зовнішнього фінансування та містить у собі інформацію щодо того, за рахунок чого функціонує підприємство зараз, і допомагає оцінити ризику, пов'язані із майбутньою діяльністю підприємства.

Серед інших факторів, які впливають на рішення потенційних інвесторів, є також аналіз того, як розподіляється отриманий дохід, оскільки різні вкладники

мають різний інтерес відносно віддачі вкладених коштів: стабільне зростання, швидкий дохід, низька ризикованість тощо. У цьому випадку велику роль відіграє аналіз моделі корпоративного управління, зокрема, розподіл прав та обов'язків між інвесторами, власниками та менеджерами.

Бізнес-середовище, у якому існує підприємство, також є предметом дослідження інвестора, оскільки так само визначає потенціал компанії на основі потенціалу ринку продукту [6].

Основним завданням фінансової стійкості в широкому розумінні є створення на ринку позитивного іміджу підприємства, який базуватиметься на реальних результатах. Оптимізація структури позикового капіталу відповідно до вимог ринку та потреб підприємства дозволяє відкоригувати ключові фінансові показники підприємства, зокрема, коефіцієнт фінансового левериджу та рентабельності власного капіталу, що дозволить оцінити дохідність підприємства на рівні середньоринкового ризику.

На основі оптимальної структури балансу фінансова стійкість має стати передумовою забезпечення стратегії підприємства, задовольняти її основним цілям (зростання, розширення, інтеграція, вихід на нові ринки) та в подальшому дозволити отримувати планові показники, на основі яких буде організована операційна діяльність підприємства.

Задовільні фінансові показники у сукупності із можливістю підприємства розвиватися у заданому напрямку підвищують ймовірність створювати прибуток у майбутньому, що, відповідно, підвищує його теперішню вартість на ринку та полегшує пошук потенційних кредиторів, торгових партнерів (постачальників, покупців), привертає увагу інвесторів. Як наслідок, підприємство підвищує власну конкурентоспроможність у галузі [3].

Доцільно виокремлювати основні особливості фінансової стійкості в широкому розумінні: □ комплексність (охоплює стратегічний, фінансовий, операційний менеджмент); □ орієнтованість на довгостроковий результат (підвищення капіталізації підприємства); □ прив'язка до структури капіталу підприємства. Важливо, що такий підхід у сукупності забезпечує зростання

зацікавленості вітчизняних підприємств у забезпеченні фінансової стійкості не тільки в короткостроковому періоді, але і в довгостроковому.

3.2. Фінансовий контролінг як інструмент реалізації фінансової стратегії підприємства

В сучасних економічних умовах виникнення кризових ситуацій на підприємстві спричинене низьким рівнем розвитку менеджменту внаслідок низької обізнаності працівників та самого керівництва. Великий вплив також має світова криза, що спричинена пандемією COVID-19. Відсутність реагування керівників на проблеми зазвичай призводить до банкрутства у майбутньому. Підприємствам у даній ситуації доводиться пристосуватися до кризових умов та шукати нові напрями покращення фінансового стану.

Таким інструментом, що дозволить заздалегідь передбачити негативні економічні процеси, є контролінг. За допомогою ефективного фінансового контролінгу підприємства зможуть пристосуватися до мінливого економічного середовища, підвищити рівень ліквідності, прибутковості, ділової активності, фінансової стійкості, запобігти виникненню фінансових проблем, ризиків.

Проте систему фінансового контролінгу слід періодично оновлювати та покращувати.

На сьогоднішній день застосування контролінгу на підприємстві допомагає керівникам та акціонерам володіти необхідною інформацією. Контролінг є відносно новим явищем у сучасному управлінні, що виводить менеджмент на новий рівень шляхом координації, інтеграції та спрямування діяльності підрозділів та служб на прийняття ефективних управлінських рішень з метою досягнення стратегічних цілей. Головними принципами системи контролінгу є наступні (рис. 3.1).

ПРИНЦИПИ
системи контролінгу



Рис. 3.1. Принципи контролінгу

Згідно з наведеними принципами, можна виділити основні цілі фінансового контролінгу. Вони полягають у: забезпеченні достатнього рівня ліквідності, збереженні платоспроможності в довгостроковій перспективі, досягненні оптимального рівня рентабельності.

Кожне підприємство самостійно обирає, як організувати контролінг: створювати окремі постійні відділи контролінгу або сформувати тимчасову групу, метою діяльності якої буде виконання функцій контролінгу.

Фінансовий контролінг сприяє досягненню фінансових цілей, з його допомогою можна зробити аналіз розбіжностей між фактичними та прогнозованими результатами, коригувати напрямок розвитку підприємства відповідно до цілей та задач, поставлених керівництвом. За цільовим спрямуванням фінансовий контролінг буває операційний та стратегічний.

Операційний контролінг пов'язаний з досягненням цілей у короткостроковій перспективі, які зазвичай визначаються протягом процесу розроблення стратегічного плану. При проведенні даного виду фінансового контролінгу, особлива увага надається статтям «доходи» і «витрати» та звіту про рух грошових коштів.

Стратегічний фінансовий контролінг характеризується досягненням довгострокових цілей, забезпечуючи при цьому ефективність діяльності підприємства. Він базується на вивченні ризиків, розробленні перспектив, виявленні сильних та слабких сторін суб'єкта господарювання. Для більш

зрозумілого роз'яснення щодо видів фінансового контролінгу, зобразимо основні їх задачі в табл. 3.1.

Таблиця 3.1.

Основні задачі операційного та стратегічного
фінансового контролінгу підприємства

Операційний контролінг	Стратегічний контролінг
Забезпечення оптимального рівня рентабельності та ліквідності підприємства	Визначення довгострокових цілей діяльності підприємства
Мінімізація ризиків у збуті та, відповідно, у виробництві, ефективність використання ресурсів	Розробка стратегії покращення діяльності підприємства за рахунок припущень щодо поточної діяльності
Досягнення кооткострокових цілей	Оцінка виконання поставлених завдань за рахунок аналізу фінансових показників
Здійснення операційного управління на основі аналізу фінансових показників	Аналіз розбіжностей в планах сформованої стратегії
Аналіз планових показників	Оцінювання інвестиційних проектів
Управління грошовими потоками та контроль за поточним фінансовим становищем	Пропозиції за новими напрямками діяльності

Джерело: [7]

Отже, фінансовий контролінг зосереджений на оптимізації фінансових результатів підприємства за достатнього рівня ліквідності, стійкості та платоспроможності. На сьогодні є безліч методів фінансового контролінгу, які полегчують процес контролю на підприємстві. Серед них: CVP-аналіз, SWOT-аналіз, вартісний аналіз, бенчмаркінг, коефіцієнтний аналіз, система раннього реагування.

При здійсненні операційного контролінгу зазвичай використовують коефіцієнтний аналіз, а при стратегічному – надають перевагу аналізу SWOT. Одним з ключових способів збільшення ефективності фінансового управління в компанії вважається вдосконалення внутрішньофірмового фінансового планування і контролінгу.

Фінансовий контролінг здійснюється у вигляді організованого адміністрацією компанії процесу перевірки виконання абсолютно всіх управлінських рішень у фінансовій сфері з метою реалізації фінансової стратегії і тактики та запобігання кризових ситуацій, що призводять до банкрутства [6].

Головними завданнями аналізу фінансового стану вважається своєчасне виявлення відхилень реальних підсумків фінансової діяльності від передбачуваних, які породжують зниження її ефективності та викриття факторів, що призвели до таких відхилень, і розробка пропозицій щодо корегування певних аспектів фінансової діяльності з метою нормалізації та підвищення ефективності. Без результативної системи контролінгу неможливо гарантувати виконання планів.

Процес контролінгу дає можливість своєчасно виявляти проблеми, швидко реагувати на непередбачені події і вводити відповідні поправки в адміністративні рішення з метою ліквідації відхилень. Фінансовий контролінг на підприємстві виконується із застосуванням засобів оперативного фінансового планування.

Процес оперативного фінансового планування необхідно здійснювати на підприємстві для того, щоб контролювати фактичне надходження грошових коштів на поточний рахунок і витрачання коштів в ході господарської діяльності, виконання поточного фінансового плану. Систему фінансового контролінгу слід розцінювати як складовий елемент планування на підприємстві загалом, використовуючи один і той же підхід методів та інструментів.

Фінансове планування виступає процесом створення системи фінансових і планових показників забезпечення організації фінансовими ресурсами та збільшення продуктивності її фінансової діяльності в перспективі. В процесі фінансового планування виявляється загальна сума необхідних коштів для фінансування виробничо-господарської діяльності і можливості одержання цих коштів [9].

Роль фінансового планування виявляється у встановленні загальної потреби компанії в такій кількості фінансових ресурсів, яка могла б забезпечити фінансування розширення виробництва, виконання фінансовокредитних

зобов'язань перед бюджетом, банками і т.д., вирішення соціальних питань і матеріального стимулювання співробітників компанії. Фінансове планування допомагає попередити наднормативні та надпланові витрати товарно-матеріальних цінностей і фінансових ресурсів як по одиничним видам діяльності, так і взагалі по підприємству. Процедура фінансового планування неодмінно містить в собі такі етапи, як дослідження реального фінансового стану підприємства, моделювання майбутніх значень планових показників, пряме складання планів і розробка методики внесення поправок у процес здійснення планів. Впровадження концепції фінансового планування на підприємстві має за мету не тільки формування і затвердження фінансових планів, а й нагляд за їх виконанням та внесення необхідних змін в ході їх реалізації.

Система фінансового планування і фінансовий контролінг на підприємстві, перебуваючи у вигляді двох різних функцій управління, безпосередньо поєднані між собою. Контролінг неможливо здійснити, не маючи плану або мети, а відсутність оцінки рівня виконання планів призводить до безглуздості самого планування. Процедура планування крім планування основних показників діяльності підприємства, містить в собі функції контролю, такі як спостереження за виконанням плану і виявлення відхилень.

Планування складається з опису завдань, зазначення можливих результатів та шляхів їх досягнення. Контролінг передбачає перевірку виконаних операцій, сприяє розкриттю і зменшенню ступеня ризиків. Згідно з підсумками процедур фінансового контролінгу відбувається удосконалення системи фінансового планування в компанії.

Практики міжнародних організацій показують, що для того, щоб фінансовий план перетворився на ефективний засіб управління, його необхідно контролювати в теперішній період часу на основі реальної інформації, одержуваної з управлінського обліку. Проведення фінансового контролінгу на підприємстві цілком залежить від точності складання документів та загалом системи документообігу. Такий сильний взаємозв'язок між фінансовим плануванням й фінансовим контролінгом вказує на те, що для ефективного

функціонування єдиної системи необхідно чітко встановити стратегію, цілі та задачі розвитку підприємства.

У сучасних умовах ведення діяльності процес запровадження системи фінансового контролінгу поділяється на дві фази: організаційну та експлуатаційну. Причинами застосування фінансового контролінгу на підприємстві є створення масштабного проекту, важливих дрібних проектів та розробка програми реального інвестування [5].

Оскільки основною метою фінансового контролінгу є забезпечення стійкого та стабільного розвитку підприємства, тому всі управлінські заходи мають бути спрямовані на максимізацію прибутку за мінімальних витрат та усунення фінансових ризиків. Інформацію, що необхідна керівнику для регулювання діяльності підприємства, збирає та надає служба контролінгу. Особливістю служби є те, що вона може формувати пропозиції щодо ухвалення правильних управлінських рішень.

Багато підприємств стикаються з недосконалістю системи фінансового контролінгу, тому для її покращення пропонуємо взяти таких заходів:

- прискорити подання інформації керівництву та прийняття рішень;
- зробити дані більш прозорими та достовірними;
- застосовувати новітні технології;
- аналізувати та удосконалювати методики проведення контролю та ін.

ВИСНОВКИ

Отже, у хиткому і слабо прогнозованому зовнішньому середовищі підприємства поставлені перед проблемою виживання, адаптації до сучасних умов господарювання. Практично єдиним виходом із цієї ситуації є пошук шляхів організаційного розвитку та підвищення ефективності діяльності. Якщо підприємство перебуває в зоні фінансово-економічної напруженості, то необхідно встановити, до якої з точок фінансової рівноваги близький розмір власного капіталу. Залежно від цього має складатися програма подальшого розвитку підприємства. Якщо підприємство фінансово стійке, то збереження благополуччя також є важливим завданням і умовою його постійної платоспроможності.

Фінансова стійкість підприємства – 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, оскільки це визначення охоплює аналіз всіх сфер діяльності підприємства.

Своєю чергою, фінансова стратегія становить визначення довготермінової мети фінансової діяльності підприємства і вибір найефективніших способів та шляхів їх досягнення. А це дає змогу підприємству активізувати діяльність, спрямовану на завоювання ним конкурентних переваг, розвиток свого потенціалу і забезпечення економічного зростання, яке можна розглядати як збалансовану в часі фінансову стійкість.

Проблема вибору фінансової стратегії діяльності підприємства є актуальною у зв'язку з необхідністю прийняття рішень в ринкових умовах. При розробці фінансової стратегії приділяється увага оцінці поточного стану суб'єкта господарської діяльності. На основі цих досліджень складається обґрунтований прогноз напрямків розвитку підприємства, розробляється конкретні

рекомендації для недопущення можливих помилок і прорахунків та констатується фактичний стан діяльності підприємства.

Фінансова стратегія підприємства повинна включати заходи зі стабілізації фінансового стану підприємства та його платоспроможності в умовах несприятливих змін середовища функціонування. Скорегована з урахуванням несприятливих факторів фінансова стратегія підприємства повинна забезпечувати високі темпи його операційної діяльності при одночасній нейтралізації загрози його банкрутства в майбутньому.

Основою фінансової стратегії є пошук, раціональне використання й управління структурою фінансових ресурсів (капіталу) підприємства з метою підвищення його платоспроможності та фінансової стійкості. Фінансова стратегія є спрямовуючим вектором управління підприємством, і без її належного формування практично неможливо оминати фінансові проблеми під час здійснення виробничо-господарської діяльності у сучасному конкурентному ринковому середовищі.

Фінансовий контролінг – це система, що включає методи обліку, аналізу, планування та контролю, вона спрямована на досягнення мети підприємства, забезпечує ефективне управління підрозділами та підприємством в цілому. В сучасних умовах фінансовий контролінг є пріоритетним в системі управління суб'єктами господарювання. Створення та основні напрями вдосконалення контролінгу пов'язані зі змінами у зовнішньому середовищі. Дуже важливим є правильно організувати фінансовий контролінг, щоб запобігти появі фінансових криз. Все більша кількість підприємств в Україні застосовує фінансовий контролінг, проте не всім вдається успішне його запровадження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адонін С.В. Фінансовий контролінг у системі управління підприємством. Ефективна економіка. 2022. №2.
http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/99.pdf
2. Аліновська Г. Я. Фінанси підприємств : навч. посіб. / за ред. Г. Я. Аніловської, І. Б. Висоцької. Львів : ЛьвДУВС, 2018. 440 с.
3. Базилінська О. Я. Фінансова стійкість у системі стратегічного управління підприємством / Базилінська О. Я., Панченко О. І. // Проблеми економіки. 2019. № 1 (39). С. 89-94. - <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-1-89-94>
4. Бодруг Т.М. Сутність аналізу та управління фінансовим станом підприємств України / Т.М. Бодруг, Л.С. Гаватюк. // Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. №22. С. 20-24.
5. Галушак В.В. Фінансова стійкість та фінансова стратегія підприємства як ефективне формування та використання фінансових ресурсів. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. Вип. 4. С.810-815.
6. Гапак Н.М., Капштан С.А. Особливості визначення фінансової стійкості підприємства. Науковий вісник Ужгородського університету 2014. Серія Економіка. Випуск 1 (42). С.191-197.
7. Грабовецький Б.Є. Економічний аналіз. – 2009 [Електронний ресурс]. Режим доступу:
http://pidruchniki.ws/15840720/ekonomika/ekonomichniy_analiz_-_grabovetskiy_bye
8. Гриценко Т.В. Теоретичні та практичні аспекти управління фінансовим станом підприємства в сучасних умовах / Т.В. Гриценко, Л.І. Бровко // Молодий вчений. 2018. №9. С. 465-469
9. Давидов О. І. Зростання вартості підприємства як цільовий критерій управління Актуальні проблеми економіки. 2014. № 9. С. 186–195.

10. 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.
11. Єлецьких С.Я. Удосконалення процесу управління фінансово-стійким розвитком промислового підприємства Економіка промисловості. 2012. № 3-4 (59-60).
12. Іщенко Н.А. Теоретико-методичні засади оцінки фінансового стану підприємства. Наукові записки, вип.15, 2014, С.42-48.
<https://core.ac.uk/download/pdf/84824916.pdf>
13. Іщенко Н.А. Управління фінансовим станом підприємства та напрямки його удосконалення / Н.А. Іщенко // Економіка і фінанси. 2015. № 1. С. 56-61.
14. Красношарпа В.В., Моргунов О.В. Фінансові стратегії у контексті антикризового управління. Ефективна економіка № 2, 2013.
<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1834>
15. Клімович І.М. Деякі питання сутності та оцінки фінансового стану підприємства. Ефективна економіка. 2018. №10.
http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/64.pdf
16. Кнейслер О.В., Налукова Н.І. Фінансове адміністрування і менеджмент у системі управління фінансами суб'єктів господарювання // Наукові записки Національного університету «Острозька академія», серія «Економіка», вип. 24, 2013 р. – С. 169–173.
17. Куцай Н.С., Демчук В.О. Сутність, задачі та етапи управління фінансовим станом підприємства. Modern Economics. 2021. № 25(2021). С. 92-97.
DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V25\(2021\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V25(2021)-14).
18. Насібова О.В., Івашкевич І.О. Теоретичні основи оцінки фінансового стану підприємства. Інфраструктура ринку. 2019. Вип. 30. С. 185-192.
19. Олійник Л.В. Стратегічні напрями забезпечення фінансової стабільності підприємства. Фінанси, облік, банки. 2017. №1 (22). С.118-125.

20. Пащенко І.Л. Прогнозування фінансової діяльності підприємства / І.Л. Пащенко // Фінанси України. – 2011. – № 4. – С. 45–50.
21. Свешнікова М.С. Стратегія управління фінансовою стійкістю підприємства Фінанси України. 2008. № 11. С. 148–152.
22. Сич О. А. Дискримінантний аналіз і його застосування в прогнозуванні банкрутства підприємства [Текст] / О. А. Сич, І. І. Калічак // Молодий вчений. 2017. №2. С 333–339.
<http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/2/78.pdf>
23. Сіліна І.В. Управління фінансовим станом підприємства в кризових умовах / І.В. Сіліна, М.В. Хацер. // Економіка та держава. 2015. №11. С. 85-88.
24. Титаренко О.С. Сутнісна характеристика фінансового стану підприємства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2012, № 3 (54). С.177-182.
25. Тешева Л. В., Хохлов, М. П., Петрова, І. М. Роль фінансового планування у сучасних умовах господарювання. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. № 23. С. 314-320.
26. Ткаченко В. В., Дзядик Х. В. Контролінг фінансового циклу в системі антикризового фінансового управління підприємством. Modern Economics. 2020. № 20. С. 296-301. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/financial-cycle-controlling-in-the/> . DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V20\(2020\)-46](https://doi.org/10.31521/modecon.V20(2020)-46).
27. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / [Васьківська К. В., Сич О. А.] . Львів : «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2017. 236 с.
28. Цигилик І. І., Мозіль О. І., Кірдякіна Н. В. Контролінг в системі управління. Актуальні проблеми економіки. 2015. № 3. С. 117–123.
29. Чепка В. В., Свідерська І. М., Гавриленко Ю. О. Фінансовий стан підприємства : теоретичні основи. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 19-20. С. 96–102. DOI: 10.32702/2306-6814.2020.19-20.96.
30. Чемчикаленко Р.А. Теоретичні основи управління фінансовим станом підприємства / Р.А. Чемчикаленко, Г.О. Сукрушева, А.Ю. Ткаченко // Гроші, фінанси і кредит. 2019. С. 350-354.

31. Школьник І.О. Фінансовий менеджмент: навч. посібник. К.: Ліра, К. 2015. 301с.
32. Яцух О.О., Захарова Н.Ю. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління, 2018. Том 29 (68), №3. С.173-181.