

**Міністерство освіти і науки України  
Тернопільський національний економічний університет  
Факультет економіки та управління  
Кафедра підприємництва і торгівлі**

**ГУРНЯК Марія Ярославівна**

**Управління економічною стійкістю підприємницьких структур**

Спеціальність – 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність  
освітньо-професійна програма  
«Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

випускна кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»

**ТЕРНОПІЛЬ - 2019**

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР</b>	
1.1. Економічна стійкість підприємства: поняття, види і механізм управління .....	6
1.2. Інтегральні підходи до оцінювання економічної стійкості малих підприємств.....	16
Висновки до розділу 1.....	22
<b>РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СЕРЕДОВИЩА ФУНКЦІОНУВАННЯ ПОЛІГРАФІЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ</b>	
2.1. Поліграфічний бізнес в Україні та характеристика його сучасного стану .....	25
2.2. Аналітична оцінка діяльності поліграфічного підприємства «ТАЙП»....	32
2.3. Аналіз мікросередовища підприємства .....	39
Висновки до розділу 2 .....	44
<b>РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ПОЛІГРАФІЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА</b>	
3.1. Управління формуванням виробничої програми підприємства як основа забезпечення його економічної стійкості.....	46
3.2. Дослідження ринкової кон'юнктури як умова ефективного управління економічною стійкістю поліграфічного підприємства .....	50
Висновки до розділу 3 .....	54
ВИСНОВКИ .....	56
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	61

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** У розвинутих країнах підприємництво відіграє фундаментальну роль у соціально-економічних перетвореннях та політичному житті країни, формує соціально-політичну базу стабільності у суспільстві. Світовий досвід свідчить, що розвиток економіки, підвищення добробуту населення не можуть бути повною мірою досягнуті, якщо не заохочувати і не розвивати підприємництво.

Активна державна політика у сфері малого і середнього підприємництва сприяє формуванню прошарку ефективних власників, зміцненню ринкових інституцій, підвищенню соціальної захищеності і, нарешті, економічній стабільності, послідовності у здійсненні ринкових реформ.

Інтеграція економіки України у світовий та європейський економічний простір великою мірою залежать від розвитку підприємництва. Україна має потужний потенціал щодо його розвитку, але для його реалізації необхідно задіяти усі наявні правові, економічні та організаційні передумови, фінансові, виробничі і трудові ресурси, розширити та активізувати форми і механізми державної підтримки [50].

Однак, сьогодні відмінною ознакою підприємств малого і середнього бізнесу є їх низька економічна стійкість. Тому дослідження економічних процесів на рівні малих підприємств як однієї з основних бюджетонаповнюючих ланок вітчизняної економіки має важливе значення. Саме на рівні управління малим бізнесом необхідно глибоко визначити усі можливості, які є у кожного підприємця для досягнення ним своїх приватних цілей та підтримки стійкого і ефективного розвитку економіки загалом.

Проблеми пошуку важелів та механізмів забезпечення економічної стійкості вітчизняних підприємств були і є предметом наукових пошуків багатьох учених. Дослідниками окремих питань забезпечення економічної стійкості підприємств були О.Ареф'єва, В.Василенко, В.Гончаров, В.Геєць,

О.Герега, Д.Городинська, Т.Донченко, О.Дробишева, О.Колодізев, М.Кравеченко, Т.Сухорукова, О.Харитонova, та ін.

Разом з тим, аналіз останніх досліджень та публікацій показує, що все ще залишаються недостатньо розглянутими аспекти комплексної універсальної оцінки стану малих і середніх підприємств, визначення їх найвразливіших сторін та потенційних резервів посилення економічної стійкості. Тому питання визначення факторів забезпечення економічної стійкості підприємств малого бізнесу потребують подальшого дослідження, а обрана нами тема магістерської дипломної роботи є актуальною.

Посилює актуальність проблеми забезпечення економічної стійкості підприємств малого бізнесу сучасний стан ринкової економіки, який характеризується високим рівнем невизначеності, жорсткої конкуренції та наявністю різноманітних ризиків. Не забезпечивши економічну стійкість своїх підприємств в умовах ринкової економіки, підприємці - виробники або реалізатори товарів чи послуг не зможуть успішно діяти на ринку.

**Метою роботи** - обґрунтування механізму управління економічною стійкістю підприємства в сучасних умовах на основі системного вивчення чинників впливу на неї, резервів забезпечення на прикладі малого поліграфічного підприємства.

**Об'єктом дослідження** є процеси забезпечення економічної стійкості функціонування СМП «ТАЙП», яке функціонує на ринку поліграфічної продукції.

**Предмет дослідження** - теоретичні питання, принципи, логіка, методи і практичні аспекти формування механізму стійкості підприємств малого бізнесу.

Відповідно до мети дослідження нами повинні поставлені і досягнуті такі завдання:

- дослідити сутність поняття і змістове наповнення економічної стійкості малого підприємства, її елементів;
- розкрити зміст механізму управління економічною стійкістю підприємства;

- проаналізувати стан макросередовища функціонування підприємства та його вплив на малий бізнес;
- проаналізувати стан і перспективи поліграфічної галузі України;
- дати аналітичну оцінку показників ефективності функціонування досліджуваного підприємства і його безпосереднього оточення;
- виявити основні напрямки і розробити пропозиції щодо удосконалення управління економічною стійкістю підприємства малого бізнесу.

**Наукова новизна дослідження** полягає у вивченні механізму забезпечення економічної стійкості малого підприємства, яке функціонує у поліграфічній галузі, виявленні резервів і напрямків забезпечення його економічної стійкості шляхом удосконалення управління його виробничою програмою та використання механізмів діагностики зовнішнього середовища.

**Практичне значення** випускної кваліфікаційної роботи полягає у можливості використання в умовах функціонування СМП «ТАЙП» пропозицій автора щодо використання резервів забезпечення його економічної стійкості за рахунок дослідження кон'юнктури ринку, використання рівневого і ситуативного планування та удосконалення управління формуванням виробничої програми.

**Теоретико-методологічну основу** дослідження складають фундаментальні положення сучасної економічної теорії, праці вітчизняних та зарубіжних вчених у сфері дослідження ефективності діяльності суб'єктів підприємництва, навчально-методичні матеріали з теми дослідження, офіційні статистичні дані, Internet-ресурси, матеріали звітності підприємства,

При проведенні дослідження використовувалися такі **методи**: структурно-логічного аналізу, метод структурного групування і статистичних порівнянь (при вивченні середовища функціонування малого підприємства); метод ситуаційного аналізу (при дослідженні особливостей функціонування підприємства та показників оцінки ефективності його діяльності) та інші.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

### 1.1. Економічна стійкість підприємства: поняття, види і механізм управління

Сьогоднішні умови функціонування підприємств характеризуються постійною залежністю від усіх суб'єктів загальної інфраструктури. Підприємства постійно контактують з внутрішнім та зовнішнім середовищем, намагаються посилити своє становище на ринку та послабити положення конкурентів. За таких умов підприємства не можуть захиститись від негативних зовнішніх факторів і потрясінь, тому перед ними постає проблема економічної стійкості, тобто захищеності від цих потрясінь в умовах нестабільності середовища. Також суб'єкти бізнесу повинні пристосовуватись до умов, які позитивно впливають на їх діяльність, використовуючи його можливості.

З позиції підприємств економічну стійкість можна розглядати як здатність системи зберігати свій працездатний стан щодо досягнення запланованих результатів за наявності різних впливів.

Економічна стійкість є поняттям складним, комплексним, як і сама господарська діяльність. Тому складними і різнобічними є підходи до її трактування з позицій різних авторів. Огляд останніх досліджень з проблеми забезпечення економічної стійкості дає змогу по різному трактувати цю економічну категорію.

Зокрема, О.Гергега вважає, що економічна стійкість – це здатність підприємства підтримувати певний рівень значень економічних параметрів, який забезпечує його рентабельне функціонування і стабільний розвиток, а також дозволяє відновлювати первісний або приймати новий рівноважний стан після припинення дії негативних факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ у сьогоденні і прогнозованому майбутньому [18].

Економічна стійкість як динамічна категорія характеризує здатність підприємства не тільки відновлювати первісний, але і приймати новий стійкий стан, що і забезпечує його рентабельне функціонування та стабільний розвиток [3; 48].

На думку Л.Чумак, О.Богданової економічна стійкість характеризується як стан підприємства, при якому спостерігається рівноважний збалансований стан економічних ресурсів, які забезпечують стабільну прибутковість і нормальні умови для розширеного відтворення стійкого економічного зростання у тривалій перспективі з урахуванням найважливіших зовнішніх і внутрішніх факторів [55].

Під станом стійкості розуміється здатність економічної системи, що зазнала несприятливого відхилення за межі її допустимого значення, повернутися в стан рівноваги за рахунок власних та/або позикових ресурсів, перепрофілювання виробництва, зміни асортименту, підвищення якості обслуговування тощо [58].

Отже, економічна стійкість підприємства є комплексним поняттям і характеризує його стан по відношенню до зовнішніх впливів, який може коливатись від вкрай нестійкого до відносно стабільного. Чим менше відхиляється підприємство від стабільного стану, тим більшою є його економічна стійкість.

Чим меншим є підприємство, тим гостріше стоїть перед ним проблема забезпечення економічної стійкості, оскільки великі підприємства, тим більше їх об'єднання (корпорації, холдинги, фінансово-промислові групи та ін.), можуть використовувати такі способи адаптації до змін зовнішнього середовища, як диверсифікація продукції, робіт, послуг, розширення ринкових зв'язків, оптимізацію структури основних фондів, перегляд організаційної структури управління, зміну організаційно-правових форм підприємств тощо.

Суб'єкти малого підприємництва не володіють цими можливостями, і будь-яка зміна навіть якогось одного з параметрів зовнішнього середовища може виявитися для них критичною.

Умовою стійкості до зовнішніх впливів є внутрішні властивості самого підприємства, а сама стійкість - це зовнішній прояв його внутрішньої структури. Для того щоб підвищити стійкість підприємства до впливу різних факторів, необхідно, насамперед, удосконалити його внутрішню структуру, враховувати нові прогресивні явища зовнішнього оточення і використовувати їх в діяльності підприємств для підвищення ефективності та подальшого розвитку.

І навпаки: ефективна робота підприємства дає зворотній позитивний вплив на його економічну стійкість. В основі забезпечення досягнення внутрішньої стійкості підприємства лежить реалізація принципу його активного реагування на зміну різних факторів.

Стійкість підприємства залежить від матеріально-речової і вартісної структури виробництва, реалізації продукції, організації роботи, фінансового обігу, інноваційної діяльності і такої її динаміки, при якій виходять стабільно високі результати.

У економічній літературі чітко прослідковуються два підходи до характеристики економічної стійкості підприємств: статична і динамічна стійкість [9].

Перша ототожнюється зі спокоєм, пасивністю, друга – зі стабільним розвитком. З погляду статички, підприємство слід розглядати у певному «застиглому» стані рівноваги його елементів, тобто за відсутності розвитку. Динамічний підхід передбачає дослідження підприємства в процесі зміни елементів його системи та їх співвідношення. Тому в динаміці економічна стійкість підприємства фактично означає його стійкий економічний розвиток.

Часто ототожнюються поняття «економічна стійкість» та «економічна рівновага». На перший погляд вони дуже близькі, але це оманливе враження.

Економічна рівновага – це стан економічної системи ринку, який характеризується наявністю збалансованості, урівноваження двох різноспрямованих чинників, наприклад, зростання пропозиції - зменшення



попиту, збільшення витрат - зменшення доходів, підвищення якості - зниження ціни та ін.

Економічна рівновага може бути короткочасною, тобто нестійкою, і тривалою, тобто стійкою. Не всяка рівновага характеризує економічну стійкість. Цей факт слід враховувати при управлінні економічною стійкістю малих підприємств, оскільки саме для них це питання є надважливим.

Нині одним із основних завдань забезпечення економічної стійкості підприємств малого бізнесу є виявлення всього спектра реальних загроз і проблем, які можуть вплинути на прийняття певних управлінських рішень на підприємстві.

Саме сьогодні в Україні умови економічної дестабілізації призводять до того, що більшість підприємств не можуть на належному рівні забезпечувати свою економічну стійкість, а деякі з них взагалі перебувають на межі банкрутства. Перелік загроз економічній стійкості підприємств дає загальне уявлення про завдання і цілі функціонування підприємства щодо забезпечення завдяки здійсненню своєчасного і ефективного управлінського процесу.

Зазвичай економічна стійкість може виглядати як система складових елементів, наведених на рис.1.1.

Рис.1.1. Система економічної стійкості підприємства\*

\* розроблено автором за [55]

За системним підходом до економічної стійкості, виділяють наступні структурні складові поняття стійкості підприємства:

- комерційна стійкість - передбачає організацію взаємодії зі споживачами і постачальниками щодо вибору варіантів оптимізації товароруху, формування попиту, стимулювання збуту і регулювання поставок матеріально-технічних ресурсів заданої якості; визначається рівнем ділової активності, надійності економічних зв'язків, конкурентним потенціалом компанії, її часткою на ринку збуту;

- соціально-психологічна стійкість - відображає залежність від людського фактора і пов'язаних з ним управлінських рішень; здійснюється через соціальну політику підприємства, яка спрямована на захист та підтримку людей, створення сприятливих умов праці та відпочинку, розвиток людського потенціалу, вмотивованість персоналу;
- організаційно-структурна стійкість - це здатність протистояти зовнішнім коливанням і збуренням і зберігати керованість системи; припускає стабільність внутрішньої організаційної структури, налагодженість і оперативність зв'язків між різними відділами та службами підприємства, ефективність їх спільної роботи;
- фінансова стійкість характеризує такий стан фінансових ресурсів, при якому підприємство здатне шляхом ефективного їх використання забезпечити безперебійний процес виробництва та реалізації продукції, витрати з розширення і оновленню виробництва;
- стійкість технічної підсистеми передбачає здатність працювати в безвідмовному режимі із заданим діапазоном параметрів;
- технологічна стійкість - це стабільність виробничого циклу підприємства, налагодженість його ресурсного забезпечення, здатність зберігати задані параметри під впливом збурень за якістю сировини, комплектуючих тощо;
- інноваційна стійкість - характеризує здатність підприємства до впровадження нових технологій і способів організації виробництва, до випуску нових видів продукції, виконання нових видів робіт, надання нових видів послуг;
- екологічна стійкість - здатність збереження заданих параметрів взаємодії з навколишнім природним середовищем; забезпечується екологічною політикою (раціональним використанням природних ресурсів, використанням ресурсозберігаючих на енергозберігаючих технологій), яка сприяє збереженню навколишнього середовища та бережливому ставленню до природи.
- інформаційна стійкість.

Економічна стійкість - це такий стан підприємства, який формується під впливом певних чинників. Класифікація чинників економічної стійкості наведена в табл.1.1.

Таблиця 1.1

**Чинники забезпечення економічної стійкості підприємства\***

Ознака	Чинники
1. За способом впливу	- стабілізуючі (позитивно впливають на рівень економічної стійкості); - дестабілізуючі (негативно впливають на рівень економічної стійкості)
2. За місцем виникнення	<b>внутрішні</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• операційні (ефективний маркетинг, диференційований асортимент продукції, ефективний виробничий менеджмент тощо);</li> <li>• інвестиційні (ефективний фондовий портфель, оптимальні інвестиції, ефективний інвестиційний менеджмент тощо);</li> <li>• фінансові (ефективна фінансова стратегія, помірна вартість капіталу, незначна доля позичкового капіталу, зменшення дебіторської заборгованості, ефективний фінансовий менеджмент тощо)</li> </ul> <b>зовнішні</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• загальноекономічні ( гальмування інфляції, стабілізація податкової системи та законодавства, ріст доходів населення тощо);</li> <li>• ринкові (розширення місткості ринку, ріст попиту, стабілізація валютного ринку, зменшення пропозиції товарів-субститутів тощо);</li> <li>• інші (політична стабільність, позитивні демографічні тенденції тощо)</li> </ul>
3. За характером дії	❖ прями ❖ опосередковані
4. За ступенем обумовленості	- об'єктивні ( обумовлені процесами, що об'єктивно розвиваються, форс-мажорні обставини); - суб'єктивні (створюються свідомо окремими групами людей)

\* складено автором самостійно за [55]

Більшість чинників середовища, безперечно, є постійно діючими: конкуренція, зміни попиту на товари, викликані зміною стадії життєвого циклу, техніко-технологічні зміни та ін. Тому підприємство повинно бути стійким, в першу чергу, до впливу постійно діючих факторів.

Отже, дієвими, на наш погляд, шляхами забезпечення економічної стійкості підприємств повинні бути: постійний моніторинг зовнішнього середовища і внутрішнього стану підприємства; розробка заходів із зниження зовнішньої вразливості підприємства; розробка превентивних заходів для упередження кризових станів; координація дій всіх учасників і контроль за виконанням заходів та їхніми результатами.

Досягти економічної стійкості можливо тоді, коли підприємство має розвинену систему моніторингу кожної складової економічної стійкості, тобто систему управління нею.

Управління економічною стійкістю є одним з найважливіших чинників забезпечення ефективного функціонування і розвитку підприємств в умовах розвитку ринкової економіки. Необхідність удосконалення управління економічною стійкістю функціонування вітчизняних підприємств, зокрема, малого і середнього бізнесу, обумовлена ще й фактом зростання кількості збиткових підприємств в Україні та величини одержаних ними збитків.

За даними Державної служби статистики України, за 2018 р. 40,3% підприємств одержали збитки, із них 39,6% – промислові підприємства. Загальна сума збитків підприємств України за окреслений період становить 186 729,2 млн. грн. [40]. Таке явище варто розглядати в контексті світової кризи, коли підприємства не змогли швидко адаптуватися до таких умов господарювання.

Як бачимо, така статистика є невтішною і вимагає радикальних заходів щодо поліпшення управління економічною стійкістю підприємств та запобігання їх падіння у «кризову кому» та банкрутства.

Актуальність управління економічною стійкістю підприємств, з одного боку, зумовлена необхідністю удосконалення управлінських процесів, а з іншого – відсутністю сучасного підходу до розуміння економічної стійкості як комплексної системної характеристики. Переважно таке розуміння обмежується лише фінансовим аспектом, що не сприяє формуванню загальноприйнятої точки зору щодо чіткого визначення сутності економічної стійкості та механізму управління нею.

Забезпечення економічної стійкості потребує формування такого управлінського процесу, який би деталізував чинники впливу на кінцевий результат і в такий спосіб визначав доцільні напрями регулятивного впливу, надавав можливість оцінити ефективність заходів, здійснюваних з цією метою.

Виходячи з представленого розгляду сутності економічної стійкості підприємства та чинників, які впливають на неї, можна говорити про умови забезпечення стійкості його розвитку або про механізм управління економічною стійкістю підприємства.

Змістом організаційно-економічного механізму управління підприємством є сукупність підрозділів, форм і методів узгодження діяльності і ефективного функціонування підприємства.

Організаційно-економічний механізм управління підприємством - це сукупність його складових елементів, які забезпечує досягнення головних цілей підприємства. Кожен зі структурних елементів єдиного організаційно-економічного механізму складається з певної сукупності елементів, які, в свою чергу, є укрупненим виразом певної сукупності дій з їх реалізації.

Найбільш трудомістким є організаційний механізм, оскільки він передбачає формування структури всіх процесів на підприємстві та визначення системи взаємопов'язаної послідовності операцій для забезпечення протікання таких процесів [55].

Враховуючи те, що кожне підприємство є відкритою системою зі своїм життєвим циклом, характером вихідної інформації, інноваційних і технологічних процесів, модель управління стійкістю повинна відображати не тільки загальні закономірності, характерні для підприємства, але і враховувати суто галузеву специфіку.

Розгляд механізму управління економічною стійкістю підприємства доцільно почати з позицій уточнення змісту його категорій [1].

Управління в класичному розумінні розглядається як процес впливу певного суб'єкта на конкретний об'єкт. Тому, зважаючи на це, механізм управління економічною стійкістю слід розглядати як сукупність прийомів і методів управління, процес прийняття таких управлінських рішень, які забезпечують сталість результатів господарської діяльності підприємства в умовах змінності впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища.

Схематично процес управління економічною стійкістю підприємства навчений на рис. 1.2.

Рис.1.2. Процес управління економічною стійкістю підприємства [55]

До управління економічною стійкістю слід підходити комплексно, розробляючи найбільш прийнятні варіанти механізму такого управління з урахуванням досвіду розвинених країн, специфіки галузі, чинників впливу зовнішнього середовища тощо. Такий підхід може стати основою розробки загальної довгострокової стратегії економічного розвитку підприємства.

Виникнення нестійких станів підприємств викликані тим, що підприємства, зазвичай, здійснюють управління стійкістю, виходячи з оперативної ситуації та використовуючи адекватні їй оперативні заходи. Вони дозволяють на короткий час утримувати стан підприємства стабільним, але не змінюють ситуації кардинально. Тобто вони пов'язані, з одного боку, з недостатнім баченням перспектив розвитку підприємства, з іншого - із застосуванням вузького підходу до діагностики існуючого стану підприємства та його середовища і прогнозування зміни зовнішніх чинників.

Зазначені проблеми можуть бути вирішені за допомогою формування механізму управління економічною стійкістю, який діє на основі методології системного і ситуаційного аналізу. Забезпечення економічної стійкості вимагатиме від підприємств прогнозування та всебічного врахування вимог ринку, дій конкурентів, постачальників, стану макроекономічного середовища ведення бізнесу, тобто організації управління на основі стратегічного підходу.

Такий підхід дозволить підприємствам брати до уваги чинники зовнішнього і внутрішнього середовища і розробляти комплексні заходи, що враховують довгострокові стратегічні цілі подальшого сталого розвитку підприємства. Важливе значення це має для малих і середніх підприємств, які є більш вразливим до внутрішній і зовнішніх коливань ринкової кон'юнктури.

Процес управління економічною стійкістю покликаний не лише сформувати позитивне ставлення до підприємства з боку ринкових контрагентів, інвесторів, банків, але й забезпечити ефективне виробничих перетворення ресурсів у готову продукцію.

Система забезпечення такого перетворення включає організацію технологічної, технічної, кадрової, фінансової складових. Неодмінно це відбувається під впливом чинників, які безпосередньо впливають на стійкість підприємства. Ефективність діяльності підприємства залежить від прийомів і методів перетворення ресурсів у кінцевий результат, від структури організації виробничих процесів, від структури організації реалізації функцій управління підприємством, в сукупності це становить механізм управління підприємством.

Отже, підсумовуючи, можемо відзначити, що механізм управління економічною стійкістю повинен базуватися на комплексному аналізі всіх напрямків діяльності та фінансово-економічному стані підприємства, враховувати особливості його діяльності при відповідному ресурсному забезпеченні, а також безперервно контролювати чинники впливу на економічну стійкість підприємства.

## **1.2. Інтегральні підходи до оцінювання економічної стійкості малих підприємств**

В економічній науці та господарській практиці останнім часом дедалі більший інтерес викликають підходи, які характеризують стан економіки окремого підприємства та зміни, які там відбуваються, на основі застосування різноманітних коефіцієнтів та індексів.

Питання правильної оцінки фінансових результатів діяльності та стану економічної стійкості підприємства за сучасних кризових умов господарювання є досить актуальними, як для його керівництва і власників, так і для інвесторів, партнерів, кредиторів, державних органів. Це питання є дуже важливим і для

бізнес-конкурентів, однак, вже в іншому аспекті: вони зацікавлені в ослабленні позицій конкурентів на ринку, тому інформація про їх економічний стан і, що важливіше, економічну стійкість є для них «козирем у рукаві», яким можна скористатись для формування своїх стратегій конкурентної боротьби.

Для оцінки економічної стійкості підприємства необхідна відповідна інформаційна база. Такою можуть бути звіт про фінансові результати діяльності і баланс - підсумковий синтетичний документ про склад засобів діяльності підприємства та джерела їхнього формування в грошовій формі на початку та наприкінці звітного періоду.

Оцінювання економічної стійкості підприємства - це результат визначення та аналізу якісних та кількісних характеристик об'єкта, яким управляють, а також самого процесу управління ним. Воно дає можливість установити, як працює підприємство, чи досягаються поставлені цілі, як зміни й удосконалення в процесі управління впливають на повноту використання потенціалу підприємства, його ефективність [9].

В роботах багатьох науковців розглядають класифікацію економічної стійкості з позицій оцінки її рівня. Така класифікація може виглядати:

- надзвичайно стійкий економічний стан підприємства, що означає абсолютну його платоспроможність, при якій вартість немобільних активів (фінансових і нефінансових) не перевищує вартість власного капіталу;
- абсолютна економічна стійкість, за якої величина власного капіталу достатні для формування необоротних активів і повного формування запасів, а короткострокові зобов'язання можуть бути покриті високоліквідними активами;
- відносно безпечна економічна стійкість підприємства, за якої вартість власного капіталу більше неліквідних фінансових активів, але менша нефінансових активів;
- прийнятна економічна стійкість, за якої величина власного капіталу є достатньою для формування необоротних активів і більшої частини



запасів, а всі короткострокові зобов'язання підприємства можуть бути покриті мобільними активами;

- допустима економічна стійкість, за якої величина власного капіталу досить для формування необоротних активів і частини запасів, а всі короткострокові зобов'язання підприємства можуть бути покриті за рахунок усіх поточних активів;
- нестійкий економічний стан підприємства, за якого величина власного капіталу досить тільки для формування необоротних активів підприємства, всі короткострокові зобов'язання можуть бути покриті за рахунок усіх поточних активів;
- кризовий економічний стан підприємства та неспроможність його зміни означає, що величина власного капіталу недостатня для формування необоротних активів підприємства та всі короткострокові зобов'язання можуть бути покриті тільки шляхом продажу частини необоротних активів [2].

Наведена класифікація дозволяє розширити можливості формування механізму управління економічним станом малого підприємства. Виділення зовнішньої та внутрішньої економічної стійкості дозволяє управляти чинниками формування виробничих, природних, трудових, інформаційних, фінансових, оборотних і капітальних ресурсів, а класифікація економічної стійкості за рівнем платоспроможності - ключовими параметрами фінансового стану підприємства. Доповнення класифікації галузевою стійкістю дозволяє визначити індивідуальний рівень, з урахуванням його галузевих особливостей формування та розвитку, а виділення стратегічної і авансованої стійкості розширює рамки управлінських рішень при формуванні та оцінці економічної стійкості підприємства.

Негативний вплив на мале підприємство неконтрольованих сил зовнішнього середовища, прорахунки у виборі його тактики і стратегії, недостатньо ефективний менеджмент у процесі прийняття поточних рішень можуть призвести до виникнення тенденції погіршення фінансово-

економічного стану такого підприємства і появи загрози його банкрутства. Щоб запобігти банкрутству, вкрай важливо правильно оцінювати і прогнозувати кризовий (передбанкрутний) стан підприємства, визначати ту критичну межу, за якої загроза банкрутства перетворюється у його реальність. Така оціночна інформація дає змогу власникам і менеджерам своєчасно приймати систему заходів щодо оздоровлення економіки підприємств і досягнення їх стійкого фінансово-економічного стану.

У світовій практиці з цієї метою нерідко використовують індекс Альтмана, визначення якого базується на використанні ряду економічних показників, які є важливими індикаторами фінансового стану підприємства, ступеня його незалежності від зовнішніх джерел фінансування.

Для розрахунку індексу Альтмана ( $Z$ ) використовуються методи кластерного і дискримінантного аналізу. Їх практична реалізація дає змогу кількісно визначити «вагу» кожного економічного показника у формуванні інтегрального показника - індекса  $Z$ .

Показник вказує на граничну межу фінансового економічного стану підприємства, за якою настає реальна загроза банкрутства. В результаті проведених досліджень Альтманом була запропонована наступна модель прогнозування банкрутства:

$$Z = 3,3 K_1 + 1,0 K_2 + 0,6 K_3 + 1,4 K_4 + 1,2 K_5, [10] \quad (1.1)$$

де  $K_1$  - норма прибутку на авансований капітал, визначається діленням

прибутку від звичайної діяльності до оподаткування на авансований капітал (активи) підприємства;

$K_2$  - віддача авансованого капіталу за товарною продукцією, розраховується діленням вартості цієї продукції на величину вказаного капіталу;

$K_3$  - коефіцієнт фінансового лівериджу, обчислюється діленням позичкового капіталу на власний капітал підприємства;

$K_4$  - величина реінвестованого прибутку на одиницю авансованого капіталу, розраховується діленням прибутку підприємства, направлено на збільшення статутного капіталу підприємства, а також його резервного

капіталу на активи підприємства;

$K_5$  - питома вага власних оборотних засобів у авансованому капіталі, визначається діленням цих засобів на авансований капітал підприємства. Сума власних оборотних засобів розраховується відніманням від оборотних активів усіх короткострокових (поточних) зобов'язань підприємства.

Коефіцієнти зважування 3,3; 1,0; 0,6; 1,4 і 1,2 відображають «вагу» (значущість) кожного з показників у формуванні величини показника  $Z$ . Їх абсолютне значення є адекватним відображенням фінансово-економічного стану тих підприємств, які досліджувалися Альтманом за згаданий раніше період.

Критичне значення індексу  $Z$ , розраховане Альтманом за даними статистичної вибірки, становить 2,675. З ним зіставляється його фактичне значення. Якщо  $Z$  факт. < 2,675, то в недалекому майбутньому можливе банкрутство підприємства за умови, що не будуть прийняті необхідні заходи щодо зміцнення його фінансово-економічного стану.

В разі, коли  $Z$  факт. >  $Z$  крит. фінансово-економічний стан підприємства задовільний або ж міцний залежно від ступеня перевищення фактичного значення коефіцієнта  $Z$  над його критичним значенням.

Для малих підприємств доцільно використовувати таку модифікацію відомого індексу Альтмана [10]:

$$Z^* = 0,717 T_1 + 0,847 T_2 + 3,107 T_3 + 0,42 T_4 + 0,998 T_5, \quad (1.2)$$

де  $T_1$  – відношення поточних активів за мінусом поточних зобов'язань до суми активів;

$T_2$  – відношення нерозподіленого прибутку до суми активів;

$T_3$  – відношення операційного прибутку до суми активів;

$T_4$  – відношення балансового прибутку до залученого капіталу;

$T_5$  – відношення прибутку до суми активів.

Якщо:

$Z^* > 2,9$  - «безпечна зона», ймовірність банкрутства низька;

$1,23 < Z^* < 2,9$  - «сіра зона», є ймовірність банкрутства;

$Z^* < 1,23$  - «критична» зона, ймовірність банкрутства висока.

Слід зазначити, що застосування  $Z$  - критерію Альмана для прогнозу банкрутства вітчизняних підприємств було б некоректним, оскільки коефіцієнти при фінансово-економічних показниках розраховувалися в іншому ринковому середовищі і для інших типів підприємств. Тому для вітчизняних дослідників, економістів та менеджерів одержана Альтманом модель прогнозування банкрутства має лише пізнавально-методичне значення.

Цінною насамперед є методика побудови моделі прогнозування банкрутства, яка може бути використана з урахуванням сучасних умов функціонування вітчизняних підприємств. Є перші спроби визначення індексу  $Z$  по різних підприємствах України. Проте одержані результати поки що не мають практичного значення, оскільки фактична інформація про фінансово-економічний стан підприємств за останні роки не відповідає вимогам побудови даного інтегрального показника. Адже значна частина підприємств були збитковими, перебуваючи на межі або поза межею банкрутства, а тому неможливо одержати об'єктивну кількісну характеристику ступеня впливу («ваги») окремих важливих фінансово-економічних параметрів на показник  $Z$ . Є підстави вважати, що з повним подоланням кризових явищ в економіці та її зміцненням сформується необхідна інформаційна база для побудови всебічно обґрунтованої моделі прогнозування банкрутства і широкого використання її в практиці.

Ми дотримуємось точки зору, згідно якої економічна стійкість малих підприємств повинна розглядається ширше, ніж просто фінансова складова, оскільки в цьому випадку не пояснюються причини і умови, які призвели до отриманих результатів, тобто не відображені ресурси, економічний потенціал підприємства - основа його економічної стійкості.

Більшість згаданих авторів розглядають соціальну та екологічну стійкість як елемент економічної стійкості. Ми вважаємо, це є рівнозначні складові, адже

саме сукупність економічної, соціальної та екологічної формує рівень загальної стійкості підприємства.

А.Хорев, А.Полозова, Н.Фролова при визначенні економічної стійкості підприємства розглядають ще організаційний аспект [30]. Вони вважають, що «господарство будь-якої комерційної організації неправомірно розглядати у відриві від її зовнішнього та внутрішнього середовища», яке за їх думкою і характеризує організаційну складову стійкості.

Дані вчені вивели нормативне співвідношення, яке відображає умову стійкого розвитку промислового підприємства.

$$T_n > T_v > T_{витрат} > T_{оз} > T_{оф} > T_ч, \quad (1.3)$$

де  $T_n$  - темп росту прибутку;

$T_v$  - темп росту виручки;

$T_{витрат}$  - темп росту витрат;

$T_{оз}$  - темп росту оборотних засобів;

$T_{оф}$  - темп росту основних фондів;

$T_ч$  - темп росту чисельності робітників.

Існує багато різних підходів до формування методики оцінки економічної стійкості, зокрема, економічну стійкість розглядають як стан економічного розвитку підприємства на певний момент часу; на основі методу експертних оцінок необхідно відбирають лише ті показники, які відповідають специфіці підприємства в конкретній економічній ситуації і ранжують їх; виділяють 16 показників економічної стійкості підприємства, починаючи із рентабельності власних засобів і завершуючи співвідношенням здатності самофінансування і додаткової вартості; виділяють лише 6 показників та розраховувати за ними інтегральну економічну стійкість та ін.

Проведене дослідження дозволяє зробити висновок про те, що сьогодні недосконалою є методична підтримка оцінки економічної стійкості малих підприємств та відсутність якісного інструментарію вибору різних варіантів управлінських рішень. Нами було виявлено, що існує ціла низка різноманітних

методик, побудова яких базується на тому, які конкретно показники діяльності малих підприємств потрібно вважати показниками його економічної стійкості.

З'ясовано, що при виборі показників фахівці базуються на визначенні складових економічної стійкості, які відображають окремі аспекти економіки підприємства. Перелік складових варіюється у різних авторів і визначається їх розумінням сутності і значенням економічної стійкості в діяльності підприємства.

Також в процесі дослідження була виявлена відсутність інтегрального показника економічної стійкості, який би задовольняв вимогам сучасного стану економіки та розвитку підприємництва і міг би чітко спрогнозувати рівень економічної стійкості малого підприємства.

## **Висновки до розділу 1**

У цьому розділі ми дослідили, що відмінною ознакою підприємств малого і середнього бізнесу є їх низька економічна стійкість. Тому дослідження економічних процесів на рівні малих підприємств як однієї з основних бюджетонаповнюючих ланок вітчизняної має важливе значення.

Економічна стійкість підприємства є комплексним поняттям і характеризує його стан по відношенню до зовнішніх впливів, який може коливатись від вкрай нестійкого до відносно стабільного. Чим менше відхиляється підприємство від стабільного стану, тим більшою є його економічна стійкість.

Чим меншим є підприємство, тим гостріше стоїть перед ним проблема забезпечення економічної стійкості.

Стійкість підприємства залежить від матеріально-речової і вартісної структури виробництва, реалізації продукції, організації роботи, фінансового обігу, інноваційної діяльності і такої їх динаміки, яка забезпечує стабільно високі результати.

Економічна стійкість розглядається як системне явище у включає такі структурні складові, як комерційна, соціально-психологічна, організаційно-структурна, фінансова стійкість, стійкість технічної підсистеми, технологічна стійкість, інноваційна та екологічна стійкість. Нами наведена класифікація чинників впливу на економічну стійкість підприємств.

Далі ми розглянули питання важливості управління економічною стійкістю, яке ґрунтується на організаційно-економічному механізмі підприємства, змістом якого є сукупність підрозділів, форм і методів узгодження діяльності і ефективного функціонування підприємства.

Нами розкрита сутність механізму управління економічною стійкістю підприємства, яке є сукупністю методів та інструментів, що дозволяють налагодити виробничі взаємовідносини між підрозділами підприємства, їх цілями, завданнями кожного з них. До управління економічною стійкістю слід підходити комплексно, розробляючи найбільш прийнятні варіанти механізму такого управління.

Однак, виявлені проблеми в оцінці економічної стійкості підприємств малого бізнесу настановлюють на утвердження думки про необхідність формування механізму управління економічною стійкістю, який діє на основі методології системного і ситуаційного аналізу.

Процес управління економічною стійкістю покликаний не лише сформулювати позитивне ставлення до підприємства з боку ринкових контрагентів, інвесторів, банків, але й забезпечити ефективне виробничих перетворення ресурсів у готову продукцію.

Які б елементи економічної стійкості не були об'єктом управління, в кінцевому підсумку, результати діяльності підприємства, його перспективність на ринку визначаються його фінансовою стійкістю, недостатність якої може призвести до неплатоспроможності підприємства, руйнування стратегічного потенціалу та загрози його фінансовій безпеці.

Ми відзначили, що актуальними сьогодні є підходи до характеристики стану та змін в економіці окремого підприємства, засновані на застосуванні

різноманітних коефіцієнтів та індексів. Таке оцінювання економічної стійкості підприємств малого бізнесу є також важливим, оскільки дає можливість проаналізувати якісні та кількісні характеристики об'єкта, яким управляють, а також самого процесу управління ним. Тому в роботах багатьох науковців розглядають класифікацію економічної стійкості не з позицій її забезпечення, а з позицій оцінки її рівня.

У зарубіжній та вітчизняній економічній літературі пропонується декілька відмінних між собою методик і математичних моделей оцінки стійкості та діагностики ймовірності настання банкрутства підприємства, які можуть з успіхом використовуватись стосовно малих підприємств, найвідомішою є методика розрахунку індексу Альтмана. Цей індекс має свої особливості використання у різних галузях, а також у малому бізнесі, тому ми обґрунтували доцільність його використання як якісного інструментарію вибору різних варіантів управлінських рішень.



## РОЗДІЛ 2

### ОЦІНКА СЕРЕДОВИЩА ПОЛІГРАФІЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ЙОГО ФУНКЦІОНУВАННЯ

#### 2.1. Поліграфічний бізнес в Україні та характеристика його сучасного стану

Поліграфія є однією з найбільш високотехнологічних галузей промисловості, яка швидко зростає і розвиває нові технології. Разом з тим, ця галузь розширює свої ринки за рахунок диверсифікації виробництва і пропозиції нових видів продукції. Варто відзначити лише той факт, що ще десять-двадцять років тому ніхто не міг собі уявити пакування лікарських засобів, парфумів, дорогої алкогольної продукції, гігієнічних засобів, косметики та ін. з 3D-малюнками, голограмами, «запашними» сторінками. Саме ці можливості забезпечила сучасна поліграфічна галузь. Окремо акцентуємо, що проникнення поліграфії у сферу рекламного бізнесу призвело до виникнення і розвитку рекламно-видавничих фірм і компаній.

Нові тенденції в поліграфічній галузі, пов'язані, насамперед, з утворенням нових приватних друкарень, тобто явною децентралізацією випуску друкованої продукції, зменшенням середньої тиражності, зростанням номенклатури випуску продукції. Це викликало до життя нові поліграфічні підприємницькі структури, котрі зможуть витримати нові умови конкуренції за якістю продукції, номенклатурою послуг і термінами виготовлення. Подальший розвиток поліграфічної галузі піде шляхом збільшення питомої ваги невеликих поліграфічних виробництв.

В Україні з її традиційно ємним потенційним ринком споживання друкованої продукції поліграфічний бізнес є досить ефективною сферою підприємницької діяльності. Це підтверджується як вітчизняним досвідом, так і досвідом більшості зарубіжних країн, в яких поліграфія також займає провідні позиції за обсягом обороту та рівнем доходу.

Досить перспективними ринками поліграфічних робіт на сьогодні є: журнальна продукція підвищеної якості масового і вибіркового попиту; багатоколірна газетна продукція; картонна і гнучка упаковка звичайної та підвищеної якості із засобами захисту від підробок; елітна продукція споживчого призначення (календарі, журнали і тощо); каталоги для масового і вибіркового розповсюдження; багатоколірні етикетки; представницька продукція підвищеної якості.

Особливим перспективним видом поліграфічної продукції споживчого призначення є елітна продукція, наприклад, реклама і каталоги для адресного розповсюдження, елітна етикетка, представницька презентаційна продукція.

Зміни у структурі виробництва друкованої продукції та розширення поліграфічного ринку потребує значних інвестицій. Можливий обсяг інвестицій у друкарське обладнання на найближчі десять-п'ятнадцять років може скласти до 0,5-1,0 млрд. доларів США. Вітчизняний ринок також має значні можливості для реалізації цікавих проектів як поліграфістами-початківцями, так і діючими постачальникам обладнання та потенційними інвесторами.

Ринок поліграфічної продукції сьогодні зазнав значних переформатувань, початок яких має кількадесятилітню історію. Найвідчутніші з них припадають саме на останнє десятиліття. Це пов'язано із заміною усталеної технології друку книг, журналів, газет, брошур, плакатів, бланків та іншої друкованої продукції. Сьогодні розвиток комп'ютерних технологій, потужне та різноманітне програмне забезпечення видавничих і поліграфічних процесів, розвиток автоматизації виробництва, технічних наук спричинили докорінні зміни у поліграфічній промисловості.

Не варто залишати поза увагою і той факт, що людство вступило в еру інформаційного суспільства, де масова комп'ютеризація усіх сфер життя, поява глобальних інформаційних мереж тощо призводить до того, що реальністю стають багато завдань, вирішення яких ще донедавна було неможливим. Нові перспективи розвитку суспільства змінюють світогляд, погляди, інтереси і потреби самих людей і, разом з ними, – інформаційні і поліграфічні технології.

В результаті з'являються абсолютно нові типи видань - мультимедійні видання, в яких беруть участь не тільки папір і фарби, а й нові аудіо- та відеоносії інформації, анімація тощо. У зв'язку з останнім, змінюються і ринки поліграфії. Технічні можливості сучасної поліграфії, розвиток потреб призводять не лише до появи мультимедійних видань, але і до скорочення тиражів звичайних друкованих книг і журналів попри збільшення кількості їх назв.

Споживач очікує від поліграфічного бізнесу підвищення якості видань, збільшення колірності, видання продукції в найкоротші терміни, розширення асортименту видань. Поліграфічна галузь, мобілізуючи усі свої можливості, вирішує й надалі буде вирішувати завдання щодо задоволення цих вимог. В результаті появи таких вимог зі сторони споживачів з'явилися технології друку книг на вимогу, випуск рекламної та інформаційної поліграфічної продукції у вигляді плакатів не просто великих, а дуже великих розмірів та багато іншого.

Технічні можливості поліграфії забезпечують вирішення завдань щодо задоволенню потреб споживачів на найбільш сучасному рівні. Технології типу *Computer-to-Plate*, *Computer-to-Print*, *Computer-to-Paper* дозволяють виключати використовувані раніше в поліграфії процеси виведення інформації на фотоплівки, виготовлення негативів або діапозитивів (фотоформ), придатних для копіювання друкованих форм. На зміну або як додаток до класичних способів друку прийшов цифровий друк, що має свої особливості, свої галузі застосування і свої власні ринки. Але й цим не вичерпується рівень розвитку нових технологій. Вже з'явилися технології виведення інформації з комп'ютера на що завгодно (для різних способів друку) - на флексографську або трафаретну друкарську форму, на форму глибокого друку тощо.

Докладніше зупинимось на характеристиці та аналізі стану поліграфічного бізнесу в Україні. На сьогодні ринок поліграфічних послуг є одним з найбільш розвинених секторів вітчизняної та світової економіки. За даними компанії *Datamonitor*, світовий обсяг продажів поліграфічних послуг у 2017 році склав близько 450 млрд. євро, з яких на розвинені країни світу

припадає приблизно 88% виробництва друкованої продукції, частка країн, що розвиваються, куди віднесена й Україна, не перевищує 11%, решта - близько 1%. Щороку збільшується кількість фірм, які пропонують нові види продукції та послуг, розвиваються нові технології, вдосконалюється технічне оснащення промисловості [64].

Розвиток поліграфічного ринку у значній мірі визначається розвитком тих галузей, що споживають поліграфічні послуги у великих обсягах. Інтеграція України в Європу таких промислових споживачів як підприємства харчової, хімічної, легкої промисловості, банківської, будівельної, телекомунікаційної, страхової, рекламної галузі тощо розширюватиме попит на їх пропозицію.

В Україні офіційна класифікація кодів видів економічної діяльності (КВЕД) відносить поліграфію до розділу 18. Цей розділ включає друкування такої продукції, як газети, книги, періодичні видання, бланки, вітальні листівки та інша друкована продукція, а також пов'язані з ним допоміжні види діяльності, такі як палітурна справа, виготовлення друкарських форм і оброблення зображень. Зазначені допоміжні види діяльності включено до цього розділу як інтегральну складову поліграфічної діяльності, а продукція (друкарська форма, переплетена книга, комп'ютерний диск або файл) зазвичай є результатом виконання такої діяльності [66].

Цей розділ також включає тиражування з носіїв інформації, таких як компакт-диски, відеозаписи, програмне забезпечення на дисках, касетах тощо. Цей розділ не включає видавничу діяльність, а групи:

- 18.1 Поліграфічна діяльність і надання пов'язаних із нею послуг;
- 18.2 Тиражування звуко-, відеозаписів і програмного забезпечення [66].

Група 18.1 включає друкування такої продукції як газети, книги, періодичні видання, бланки, вітальні листівки та інша друкована продукція, а також пов'язані із ним допоміжні види діяльності, такі як палітурна справа, виготовлення друкарських форм та оброблення зображень. Друкування виконують із застосуванням різних технологій та на різних матеріалах.

Клас 18.12 цієї групи включає:

- друкування газет, журналів та інших періодичних видань, що виходять менше чотирьох разів на тиждень;
- друкування книг і брошур, музичних партитур, карт, атласів, фотографій, поштових листівок, плакатів (постерів), рекламних каталогів, проспектів та іншої друкованої рекламної продукції, поштових марок, податкових форм, документів суворої звітності, банківських чеків і бланків інших цінних паперів, смарт-карт, альбомів, ділових щоденників, календарів та іншої офісної друкованої продукції, персональних канцелярських бланків, виготовлених на машинах високого друку, офсетним способом, способом фотогравюри, флексографії, друкування з екрану тощо на копіювальних машинах, комп'ютерних принтерах, пристроях для виготовлення рельєфних знаків на гумованій стрічці тощо, у т.ч. моментальний друк;
- друкування безпосередньо на текстильних виробках, пластику, склі, металі, деревині та кераміці (наприклад, друкування на пластикових пакетах, скляних пластинках, металевих виробках);
- друкування етикеток і ярликів (літографічний, гравірувальний друк, флексографічний друк тощо);
- нанесення голографічного захисного елемента на об'єкти захисту, що належать іншій юридичній особі [66].

Досліджуване нами підприємство СМП «ТАЙП» функціонує саме за КВЕДом 18.12. Детально про напрямки діяльності підприємства йтиметься у подальших питаннях випускної кваліфікаційної роботи.

В Україні структура підприємств видавничо-поліграфічної галузі за видами діяльності у 2018 році показує, що найбільш питому вагу у ній (42,5%) припадає на поліграфічні підприємства, що спеціалізуються на виготовленні широкого асортименту друкованої продукції. Значну частку також посідають поліграфічні фірми, які видають газети (20,3 %), книги (11,4 %) і журнали (9,9 %) [67].

Географія розташування підприємницьких структур видавничо-поліграфічної галузі демонструє, що найбільша кількість підприємств з видання газет найбільша

знаходиться у столиці (22%), також на території Львівської (6,6%); інші види поліграфічної діяльності сконцентровані у м.Київ (30,9%), Харківській (8,5%), Львівській (6,9%), Дніпропетровській (5,4%) областях.

Структура друкованої продукції поліграфічного ринку України наведена на рис.2.1. За даними рисунка можемо констатувати, що найбільшою в структурі поліграфічної продукції є питома вага упаковки (22%), котра користується постійним попитом зі сторони як виробників, так і продавців, незалежно від виду продукції, яку вони представляють на ринку та її обсягу. Також в цій структурі значну питому вагу займає рекламно-поліграфічна продукція (21%).

Рис. 2.1. Структура виробництва поліграфічної продукції  
в Україні у 2018 році, грн<sup>\*</sup>

<sup>\*</sup>самостійна розробка автора за [40]

Ми звертаємо на це увагу, оскільки досліджуване нами підприємство СМП «ТАЙП» спеціалізується на виробництві саме цих видів поліграфічної продукції, причому сьогодні є помітною тенденція до збільшення питомої ваги саме рекламно-поліграфічної продукції.

Досить помітним за даними рисунка є падіння у вартісному виразі випуску газетної продукції (9%), що цілком закономірно з огляду на заміщення таких видань електронними.

Особливостями ринку рекламно-поліграфічної продукції є те, що внаслідок його перспективності виробництвом такої продукції займаються практично усі підприємства вітчизняного видавничо-поліграфічного комплексу. Їх загальна кількість складає більше десяти відсотків від загальної кількості промислових підприємств України.

За рис.2.2 можна констатувати, що вітчизняна рекламна галузь в цілому демонструє достатньо високі темпи росту, причому на сьогодні вітчизняний

рекламний ринок знаходиться в Європі на одному з провідних місць темпами росту - близько 30% [68].

Рис. 2.2. Динаміка рекламного ринку України, млн. дол. США\*

\*самостійна розробка автора за [40 ]

Особливістю діяльності підприємств, які випускають рекламно-поліграфічну продукцію в Україні, є те, що вони виконують роль не лише виробників реклами, але й виступають в ролі засобів розповсюдження реклами за допомогою її розміщення на товарах власного виробництва - у книгах, зошитах, газетах тощо.

Наостанок можемо стверджувати, що поліграфічний бізнес в Україні розвивається достатньо швидко. У структурі підприємств видавничо-поліграфічної галузі за видами діяльності у 2018 році найбільшу частку (42,5%) займали поліграфічні підприємства, які виготовляють широкий асортимент друкованої продукції. Щодо структури поліграфічної продукції, то найвищими темпами зростає кількість рекламно-поліграфічної продукції та виробництво упаковки, що пов'язано зі стрімким розвитком ринку реклами у світі та в Україні, зокрема.

## **2.2. Аналітична оцінка діяльності поліграфічного підприємства «ТАЙП»**

СМП «ТАЙП» функціонує на поліграфічному ринку більше п'ятнадцяти років. Підприємство знаходиться у м. Тернополі. Пріоритетними напрямки своєї роботи воно визначило виробництво картонної упаковки, книг у твердій та м'якій палітурці, картонних книг, рекламно-презентаційної продукції. На підприємстві здійснюється весь комплекс поліграфічного виробництва: від технологічної розробки макету і друку, до широкого переліку післядрукарських робіт та доставки готової продукції замовникам. Повний виробничий цикл забезпечує висококласне поліграфічне обладнання провідних світових виробників, в основному, німецьких.

Основними групами товарів СМП «ТАЙП» є буклети, візитні карточки, книги в м'якій і твердій палітурці, коробки подарункові, коробки сувенірні, листівки, пакети паперові з фірмовою символікою, упаковка для косметичних засобів, флаєри та ін.

Основними видами послуг, які надає СМП «ТАЙП», є виготовлення деталей за кресленнями замовника, конгревне тиснення, лакування, ламінування, офсетний друк, палітурні роботи, тиснення, тиснення фольгою, послуги друку та інші послуги, виконані на власному обладнанні.

Для оцінки передумов забезпечення економічної стійкості поліграфічного підприємства зупинимось на характеристиці окремих груп його продукції.

Виробництво картонної упаковки. Зовнішній вигляд та якість упаковки відіграє важливу роль у продажу товару. Упаковка захищає продукцію від впливів оточуючого середовища та можливих підробок, є ефективним рекламоносієм, зрештою, вона надає товару естетично завершеного вигляду.

У виробництві картонної упаковки підприємство застосовує сучасні технології повноколірного друку, ультрафіолетового лакування, висічки, тиснення, конгреву, поклейки тощо. Конструктори та дизайнери друкарні працюють над удосконаленням існуючих та розробкою нових моделей картонного пакування.

Виробничі потужності підприємства дозволяють виготовляти зі стабільною якістю декілька десятків мільйонів упаковок на місяць. На даний час географія партнерів підприємства - підприємства заходу і сходу України: Тернопільської, Львівської, Івано-Франківської, Чернівецької, Рівненської, Волинської, Житомирської та м.Києва. Клієнти-замовники упаковки - це переважно виробники продукції масового використання.

Типовими видами упаковок є упаковки для кондитерських виробів (тортів, цукерок, пасок тощо), лікарських препаратів (з нанесенням шрифту Брайля для людей зі слабким зором), новорічних прикрас та подарунків, промислових товарів, чаю та кави, заморожених продуктів та напівфабрикатів, самоклеїлки на упаковки тощо.



Виготовлення книг та журналів. Підприємство виконує повний комплекс робіт із виготовлення книг у м'якій і твердій палітурці, книг з картону. Співпрацюючи з видавцями книг, друкарня прагне допомагати їм у розвитку їхнього бізнесу шляхом виготовлення книжкової продукції високої якості за доступною ціною. Партнерами СМП «ТАЙП» є видавництва Тернополя, Львова, Ужгорода, Івано-Франківська, Києва. Підприємство може виконати будь-яке замовлення у встановлений домовленістю термін зі стабільно високою якістю.

Типовими видами книжкової продукції підприємства є книги в твердій палітурці, книги в м'якій та інтегральній обкладинці, книги з картону, дитячі книжечки і розмальовки з самоклеяками, журнали, довідники, каталоги тощо. Рентабельність виготовлення книжкової продукції, особливо дитячої, є невисокою, оскільки досить дорогими є фарби для такої поліграфії. Останні мають відповідати санітарно-гігієнічним нормам щодо дитячої продукції і тому значно дорожчі від звичайних фарб, які використовуються у книгодрукуванні.

Поліграфічні послуги для рекламних агентств. Друкарня виконує повний комплекс робіт із виготовлення рекламно-презентаційної поліграфічної продукції. Технологія офсетного друку дозволяє виготовляти таку продукцію стабільно високої якості. Економічно доцільним є повноколірне поліграфічне виробництво тиражем від 1000 екземплярів. Професійний повноколірний друк, а також післядрукарські роботи (висічка, поклейка, фальцювання, біговка, тиснення, конгрев, УФ-лакування, перфорація, кріплення скобами, кашірування, термобіндерування тощо) дозволяють виготовляти найширший спектр рекламної продукції.

Широке коло рекламних агентств, які співпрацюють з СМП «ТАЙП», можуть бути впевненими щодо високого рівня обслуговування та вчасного виконання замовлень. Працівники друкарні прагнуть, щоб задоволення від співпраці та вигода були взаємними. Клієнти підприємства є переважно рекламні агентства Західного регіону України та міста Києва. Повний комплекс

висококласного сучасного обладнання та професіоналізм співробітників дозволяють нам виконувати роботи різних рівнів складності.

Типовими видами рекламно-презентаційної поліграфічної продукції СМП «ТАЙП» є рекламні журнали, багатосторінкові каталоги, плакати, афіші, буклети, флаєри, конверти, наклейки, листівки, подарункові паперові пакети, картонна упаковка, папки, блокноти, бланки, календарі тощо.

Спеціальними можливостями СМП «ТАЙП» є використання шрифту Брайля; тиснення фольгою; конгревне тиснення; вибірковий УФ-лак та ін.

Для оцінки ефективності діяльності підприємства, можливості формування його ефективної бізнес-моделі, насамперед варто проаналізувати основні техніко-економічні показники його роботи (табл.2.1).

Впродовж минулого року підприємство наростило обсяги її виробництва і обсяг товарної продукції у 2018 році склав більше 13 млн. грн., приріст 2,3%. Це пов'язано з тим, що вступна кампанія навесні та влітку 2018 року супроводжувалась збільшенням замовлень агітаційно-інформаційної продукції навчальними закладами і тому обсяги товарної продукції зросли.

Залишки нереалізованої продукції на кінець 2017 року становили 1097 тис. грн., а на кінець 2018 року 172 тис. грн., що у 6,4 рази менше. Це підтверджує приріст реалізації у 2018 році на 10,4%. В основному реалізовувались залишки пакувальної та сувенірної продукції зі складу.

Таблиця 2.1

#### Техніко-економічні показники діяльності СМП «ТАЙП» \*

\* складено автором за даними підприємства

Приріст реалізації продукції у 2018 році більше, ніж у 4,5 рази перевищує приріст товарної продукції у цьому ж році: 10,4% проти 2,3%.

Нарощування обсягів виробництва викликало додаткову потребу в працівниках. У 2018 році чисельність працівників збільшилась на 1 чол. і на кінець року загальна чисельність зайнятих на підприємстві склала 49 чол.

Виробіток у 2018 році залишився практично без змін і на кінець року становив 265,5 тис. грн. на одного працівника на рік. Такий факт не свідчить про стабільний стан щодо ефективності використання робочої сили підприємства.

Аналіз ефективності використання персоналу підприємства та рівня його заробітної плати варто продовжити аналізом його структури (табл.2.2).

Виходячи з даних таблиці, можна констатувати, що структура персоналу у 2018 практично залишилась без змін. Несуттєве збільшення загальної чисельності на 1 чол. відбулось за рахунок збільшення виробничого персоналу, тому в структурі чисельності працівників підприємства його частка зросла на невеликий відсоток.

Важливим показником характеристики ефективності діяльності поліграфічного підприємства, є фондівддача. Його важливість обумовлена тим, що обладнання поліграфічних підприємств є достатньо дорогим, підприємства не можуть собі дозволити утримувати вартісне обладнання не забезпечивши належної віддачі від його використання.

Таблиця 2.2

#### Аналіз складу і структури персоналу СМП «ТАЙП» \*

\* складено автором за даними підприємства

На показник фондівддачі на досліджуваному нами підприємстві впливають два чинники: обсяг товарної продукції та середньорічна вартість основних виробничих фондів. Для аналізу впливу цих чинників на фондівддачу складемо табл.2.3.

Аналіз впливу на фондівддачу зміни обсягу товарної продукції поліграфічного підприємства, а також зміни середньорічної вартості основних виробничих фондів показав, що загальний приріст фондівддачі становить +1,34%.

Ріст собівартості продукції (операційних витрат) на 5,6% мав місце за рахунок подорожчання у 2018 році енергоносіїв та деяких витратних матеріалів (паперу та фарб). Також зросла собівартість реалізованої продукції у 2018 році

на 14,1% і досягла рівня 11941 тис. грн. Однак, на цей показник впливає як зміна самого обсягу реалізованої продукції на 1212 тис. грн., так і зміна витрат на одну гривню товарної продукції на 0,03 грн.

Таблиця 2.3

Вихідні дані для аналізу фондівіддачі  
основних виробничих фондів СМП «ТАЙП» \*

\* складено автором за даними підприємства

Вихідним моментом для оцінки і прийняття рішень щодо зменшення витрат є аналіз операційних витрат на виробництво, згрупованих за елементами витрат. Показники динаміки по елементах витрат наведені в табл.2.4.

На підприємстві у 2018 році порівняно з минулим роком зросли матеріальні витрати на 107 тис. грн., що було пов'язано із закупівлею друкарнею розхідних матеріалів за більш високими цінами. Також зросли витрати на енергоносії.

Таблиця 2.4

Динаміка витрат на виробництво продукції (тис. грн.) \*

\* складено автором за даними підприємства

Скоротились витрати на амортизацію основних фондів на 125 тис. грн., що пов'язано зі зменшенням їх вартості. Інші операційні витрати зросли більше, ніж в 3,5 рази.

Для того, щоб отримати повну картину щодо обсягу і структури витрат поліграфічного підприємства, складемо табл.2.5. Дані таблиці свідчать, що основну частку витрат складають матеріальні витрати та витрати на оплату праці, їх питома вага в 2018 році відповідно становила 53% і 30,2%.

Таблиця 2.5

Структура витрат на виробництво,

\* складено автором за даними підприємства

Витрати на 1 грн. товарної продукції є найбільш узагальнюючим синтетичним показником собівартості товарної продукції, який виражає її прямий зв'язок з прибутком і визначається відношенням загальної суми собівартості продукції до обсягу товарної продукції підприємства. Відповідно цей показник збільшився у 2018 році на 3,3% (з 0,9 грн. до 0,93 грн.). Хоч витрати на 1 грн. товарної продукції зросли, однак така ситуація не є критичною для підприємства і «залишає» йому певний рівень рентабельності.

У зв'язку із ростом витрат на виробництво продукції та собівартості реалізованої продукції знизилась сума одержаного у 2018 році прибутку від реалізації продукції на 22,7% або на 264 тис. грн. Відповідно знизилась рентабельність реалізованої продукції на 32,4%.

Отже, СМП «ТАЙП» у 2018 році працювало достатньо ефективно, не дивлячись на невелике зростання витрат на виробництво та зменшення рентабельності реалізованої продукції. Підприємство нарощує обсяги виробництва друкованої продукції, розширює асортимент, залучає нових замовників, збільшує кількість робочих місць, тобто працює достатньо ефективно.

Однак, підприємству варто звернути увагу на перегляд структури виробничої програми та концентрації на виробництві тих видів продукції, котрі приносять максимальний прибуток. Саме це може стати визначальним чинником забезпечення економічної стійкості поліграфічного підприємства.

### **2.3. Аналіз мікросередовища підприємства**

Для розуміння впливу на економічну стійкість поліграфічного підприємства доцільно проаналізувати його мікросередовище, насамперед, споживачів і постачальників.

Для СМП «ТАЙП» основними ринками збуту (споживачами друкарських послуг і готової продукції) є видавництва, які замовляють друк журналів та книг, а також підприємства, які виготовляють різноманітну продовольчу та

промислову продукцію, приватні особи. Також підприємство друкує книги постійним замовникам. Рекламна кампанія друкарні не є дуже активною, але підприємство має добре сформовану клієнтську базу.

Підприємство формує свою виробничу програму, виходячи із портфеля замовлень споживачів. Схема роботи з замовниками включає в себе оплату замовником витратних матеріалів і остаточний розрахунок за готову продукцію відразу після її відвантаження.

Основними і постійними замовниками продукції і послуг друкарні є:

- виробничі підприємства харчової промисловості регіону та за його межами, які замовляють в друкарні упаковку для продукції;
- виробники побутових товарів, засобів гігієни та косметичних засобів;
- підприємства - виробники ялинкових прикрас, дитячих іграшок, сувенірів, виробів зі скла, кришталю та ін.;
- виробники кави та чаю;
- підприємства фармацевтичної галузі, які є замовниками первинної і вторинної упаковки для рідких, порошкоподібних, пастоподібних, таблетованих та інших лікарських засобів;
- видавництва періодичних видань (газет, журналів, бюлетенів тощо);
- видавництва книжкової продукції, зошитів, щоденників, блокнотів, альбомів та ін.;
- заклади освіти та вузи міста і регіону, які замовляють бланки, навчальні і методичні видання;
- заклади ресторанного та готельного бізнесу, які є замовниками бланків та папок меню, буклетів, флаєрів;
- державні установи - замовники різних форм звітності, бланків, журналів, головних книг, візитних карток і візитниць, календарів, постерів тощо;
- приватні підприємства, підприємці та фізичні особи, які найчастіше замовляють рекламні та агітаційні матеріали, візитні картки та ін.

Для стимулювання збуту своєї продукції та прискорення процесу реалізації підприємство використовує систему знижок до ціни. Ця система передбачає такі варіанти знижок: знижка за кількість замовлюваного товару; знижка за оперативність платежу; знижка за оплату готівкою; сезонні знижки; періодичні знижки з рекламною метою.

Планується і далі розширювати ринки збуту шляхом збільшення числа клієнтів в цілому по Україні, а саме пропонувати книжкову продукцію організаціям і книжковим магазинам з відстрочкою платежу не менше 55 календарних днів, крім цього бібліотекам України за передоплатою.

Розширити ринки збуту друкарня планує за рахунок країн ближнього і далекого зарубіжжя, зокрема, Молдови, Чехії, Білорусі, Польщі, особливо дитячої книжкової та альбомної продукції (витинанок, пазлів, розмальовок, блокнотів та ін.).

Аналіз діяльності СМП «ТАЙП» демонструє стійке становище друкарні на ринку з виготовлення упаковки, книжково-журнальної та рекламної продукції, високу якість вироблених товарів. Це стимулює розвиток підприємства саме на цьому ринку збуту. Рівень цін у даному сегменті ринку аналогічний рівню цін конкурентів.

Основними постачальниками підприємства є, насамперед, постачальники паперу. СМП «ТАЙП» закуповує папір різної якості та формату для різних цілей у ТОВ «ТОП-Плюс», компанії «Технопростір» (м.Львів), ТОВ «ROMA LTD» (м.Запоріжжя).

Основним постачальником паперу для друкарні є компанія «Технопростір». Це підприємство найбільше підходить для постачання паперу, оскільки ціни на нього є оптимальними, якість вищого гатунку, постачання проводяться регулярно і вчасно.

В разі виникнення непередбачених обставин, підвищеної потреби в розхідних матеріалах в періоди-пік, використання нестандартного паперу, друкарня закуповує папір у ТОВ «ROMA LTD», яке є другорядним постачальником.

Основними постачальниками фарби, пластин, плівок та різних хімікатів, потрібних для підприємства, є «МакХаус» (м.Дніпропетровськ), «Поліграфімпорт» (м.Київ).

Оцінити мікросередовище підприємства та чинники впливу на його економічну стійкість неможливо без аналізу його конкурентного середовища.

Основними конкурентами є друкарні, які спеціалізуються на випуску подібної продукції і використовують іншу технологію, що дозволяє отримати продукцію більш високої якості та знизити її собівартість.

Для СМП «ТАЙП» предметом конкуренції є собівартість виробленої продукції і терміни її виготовлення. Тому для того, щоб підприємство вистояло в жорсткій конкурентній боротьбі, необхідно розширювати його технологічні можливості. Це в свою чергу дозволить скоротити тривалість виробничого циклу, призведе до зниження собівартості і дозволить розширити асортимент виробленої продукції.

Основними конкурентами підприємства є місцеві підприємства, які розташовані в м.Тернополі або області:

- ТОВ «Ваша друкарня»; сфера її діяльності - повний комплекс поліграфічних послуг: однофарбовий і багатофарбовий, офсетний (листовий і з рулона) і високоякісний друк (з рулона); безшовне і шовне скріплення; виготовлення книг в м'якій і твердій палітурці, брошур і листової продукції (плакати, листівки); тиснення фольгою на палітурних кришках, ламінування; виробництво паперово-білової продукції; друкарня обладнана машинами Heidelberg Speedmaster 102VP, ZIRCON FORTA 660, лінією обробки книжкових блоків Stahl BL-200;
- ПП «Центр оперативної поліграфії», яке спеціалізується на розробці та виготовленні буклетів - путівників, створенні туристичних путівників - карт, розробці графічного дизайну, виданні наочних посібників, а також іншої навчальної літератури для шкіл, ліцеїв та гімназій;
- ПП «А-Прінт» - сферою діяльності підприємства є виготовлення паперової та картонної упаковки для продовольчої та промислової груп продукції, в



тому числі нестандартної та великогабаритної (для пакування цементу, оргтехніки, меблів та ін.);

- ТОВ «Лідер», яке спеціалізується на виданні підручників і навчальних посібників з різних галузей знань, словників, довідників тощо, а також надає послуги оперативної поліграфії, видання книжкової продукції будь-якої складності, підготовка оригінал-макетів;
- рекламна компанія «Студія Друку», яка спеціалізується на широкоформатному друці для зовнішнього застосування (постерів, банерів, самоклеючих плівок, вітринних плівок та прапорів; основна спеціалізація підприємства - шовкотрафаретний друк або шовкографія - технологія дозволяє друкувати «все і по всьому», в тому числі на надтовстих і рельєфних матеріалах;

Для оцінки конкурентного становища СМП «ТАЙП» складемо таблицю порівняння його ринкових позицій та позицій його конкурентів за 5-бальною системою і визначимо частку на ринку кожного із конкурентів (табл. 2.6).

За даними таблиці СМП «ТАЙП» є конкурентоспроможним підприємством і займає досить тверду позицію на ринку поліграфічних послуг в нашому регіоні. Ключові позиції утримує підприємство за показниками якості продукції та цінами на неї.

Найгіршим є показник рекламної діяльності друкарні, це фактично є «слабким» місцем в роботі підприємства, на усунення якого мають бути спрямовані зусилля його маркетингової та інших служб.

Часткою на ринку СМП «ТАЙП» поступається лише ТОВ «Ваша друкарня», яке за цим показником є лідером на регіональному ринку поліграфічної продукції.

Таблиця 2.6

Оцінка позицій на ринку СМП «ТАЙП» та його конкурентів \*

\* складено автором самостійно за результатами дослідження

СМП «ТАЙП» займає друге місце на регіональному ринку друкованої продукції, поділивши його із ПП «А-Прінт», яке піднялось до такого ж рівня завдяки широкій рекламній кампанії, непоганій якості продукції та помірним цінам. Замикають рейтинг досліджуваних «Центр оперативної поліграфії» і ТОВ «Лідер» із 14 та 15 балами.

Окремо слід виділити рекламну компанію «Студія Друку», яка «випадає» із загального середовища конкурентів, оскільки спеціалізується на виготовленні унікальної продукції, яка не входить до переліку продукції інших виробників: широкоформатний друк на плівці, шовкографія, вітринні плівки та багато іншого. Тому досліджувати це підприємство в контексті конкурентів СМП «ТАЙП» вважаємо недоречним.

Отже, СМП «ТАЙП» достатньо впевнено почуває себе на ринку поліграфічної продукції, фактично поступається лідеру - ТОВ «Ваша друкарня» за рекламною діяльністю і відповідно часткою ринку.

## **Висновки до розділу 2**

У цьому розділі ми розглянули питання оцінки поліграфічного ринку в Україні, діяльності СМП «ТАЙП» та його мікросередовища. Відзначаємо, що у зв'язку з низкою чинників останніми роками поживилась ситуація на поліграфічному ринку України, поліграфічний бізнес є досить ефективною сферою підприємницької діяльності.

У структурі підприємств видавничо-поліграфічної галузі за видами діяльності у 2018 році найбільшу частку (42,5%) займали поліграфічні підприємства, які виготовляють широкий асортимент друкованої продукції. Щодо структури поліграфічної продукції, то найвищими темпами зростає кількість рекламно-поліграфічної продукції та виробництва упаковки, що пов'язано зі стрімким розвитком ринку реклами у світі і в Україні, зокрема.

Ми проаналізувати діяльність СМП «ТАЙП» яке спеціалізується на виготовленні рекламної продукції та упаковки, друкуванні періодичних видань і брошур. Товарна продукція у 2018 році становила більше 13 млн. грн.

У 2018 році працювало достатньо ефективно, не дивлячись на невелике зростання витрат на виробництво та зменшення рентабельності реалізованої продукції. Підприємство нарощує обсяги виробництва друкованої продукції, розширює асортимент, залучає нових замовників, збільшує кількість робочих місць, тобто працює достатньо ефективно.

Мікросередовище СМП «ТАЙП» характеризується покупцями, які замовляють друк журналів та книг, а також підприємства, які виготовляють різноманітну продовольчу та промислову продукцію, приватні особи; постачальниками паперу, фарб, плівок та хімікатів.

Основними конкурентами є друкарні, які спеціалізуються на випуску подібної продукції і використовують іншу технологію, що дозволяє отримати продукцію більш високої якості і знизити її собівартість.

Ми відзначили, що СМП «ТАЙП» достатньо впевнено почуває себе на ринку поліграфічної продукції, фактично поступається лідеру - ТОВ «Ваша друкарня» за рекламною діяльністю та відповідною часткою ринку.

На сьогоднішній день підприємство має сформовану мережу постачальників обладнання та витратних матеріалів, основними з яких є «МакХаус», «Поліграфімпорт», «Технопростір», а також широку мережу споживачів практично усіх видів своєї продукції. З кожним роком друкарня розширює коло споживачів за рахунок високої якості поліграфічної продукції, широкого асортименту послуг і поміркованої цінової політики.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ПОЛІГРАФІЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА

#### 3.1. Управління формуванням виробничої програми підприємства як основа забезпечення його економічної стійкості

Розширення ринкової ніші є одним із чинників забезпечення економічної стійкості поліграфічних підприємств. Вона забезпечує можливість постійного збуту продукції, стабільність прибутків та ін. Тому важливо формувати таку виробничу програму, яка б максимально відповідала і потребам споживачів, могла оптимально задовольнити підприємство-виробника щодо ресурсного забезпечення, обсягів виручки, рівня витрат, прибутковості тощо.

Виходячи з цього, детальніше зупинимось на питаннях вдосконалення механізму формування виробничої програми поліграфічного підприємства в контексті забезпечення його економічної стійкості.

Кожна підприємницька структура формує свою виробничу програму самостійно з врахуванням ресурсів підприємства та отримання найкращих результатів господарювання. Особливістю формування виробничої програми в умовах ринку є те, що визначальними орієнтирами масштабів, асортименту, якості, ціни продукції виступають параметри ринку продукції, а саме ємність ринку; ступінь насиченості; інтенсивність насичення; параметри продукції підприємств-конкурентів; ефективність антимонопольної політики.

В умовах ринкової невизначеності можуть використовуватись різні методи формування виробничої програми (рівневі прогнозування, послідовне прийняття планових рішень, створення ситуаційних планів та ін.).

Для того, щоб визначити критичний обсяг реалізації, необхідно порівняти суми продажу продукції (ВР) і суми витрат на її виробництво і збут (ВО). Можливості продажу обмежуються виробничою потужністю і ринковою ціною. Витрати на виробництво і збут продукції складаються з трьох елементів:

- 1) постійні витрат, які не залежать від обсягів виробництва і реалізації продукції (ВП);
- 2) прямі змінні витрати (ПЗ), які прямопропорційно залежать від обсягів виробництва і реалізації продукції та легко нормуються;
- 3) накладні змінні витрати (НЗ), які непропорційно залежать від обсягів виробництва і реалізації продукції і не підлягають чіткому нормуванню та розрахунку.

В управлінні реалізацією продукції та витратами для зменшення критичного обсягу реалізації найбільш прийнятними є зміна ціни продажу та скорочення постійних витрат. У першому випадку зростає величина прибутку, а в другому – зменшуються відносно необов'язкові витрати. Суму прибутку і постійних витрат називають маржинальним доходом (МД).

Критичний обсяг реалізації продукції ( $K_T$ ) визначається за формулою [28]:

$$K_m = VP / (Ц - BZ_{num}), \text{ од.}, \quad (3.1)$$

де  $VP$  - сукупні постійні витрати, грн.;

$BZ_{num}$  - питомі змінні витрати, грн.

$Ц$  - ринкова ціна одиниці продукції, грн.;

При такому обсязі виробництва забезпечується беззбитковий статус підприємства.

Проведемо розрахунок точки беззбитковості для такого виду поліграфічної продукції, банер широкоформатний повноколірний розміром 3x4 ламінований. Попит на такий вид поліграфії є постійним в обсязі 90-100 шт./рік. Такий обсяг попиту впродовж кількох років є стабільним, замовляють банери навчальні заклади, підприємства-виробники, мережеві ритейлери, готелі, туристичні фірми, навіть вітальні банери з нагоди ювілеїв, інших урочистостей.

Середня відпускна ціна виробу з врахуванням коливання витрат на матеріали становила у 2018 році 1220 грн. Для розрахунку точки беззбитковості складемо табл.3.1.

Таблиця 3.1

Вихідні дані для розрахунку точки беззбитковості  
виробництва і реалізації виробу банера широкоформатного 3x4\*

\* складено автором самостійно за матеріалами підприємства

Прийmemo річний обсяг продажу даного виробу становить  $1220 \times 95 = 115,9$  тис. грн. Собівартість річного випуску цієї продукції  $732 \times 95 = 69,5$  тис. грн.

Питома вага постійних витрат в собівартості виробу є незначною і становить за елементами: амортизація 2,3%; оренда 2,0%; страхування 0,5%, реклама 2,6%. Разом 7,4 %.

Сукупні постійні витрати складатимуть  $95 \times 53,8 = 5,1$  тис. грн. Змінні витрати за елементами становлять: матеріали 65,8%; заробітна плата з нарахуваннями 24,7%; утримання обладнання 1,5%; інші 0,6%. Разом 92,6%.

Розрахуємо  $K_T = 5100 / (1220 - 678,2) = 5100/541,8 = 10$  од.

Маржинальний дохід (мінімально допустимий вклад на покриття) при виробництві та реалізації такої кількості банерів широкоформатних 3x4 становитиме суму прибутку від продажу виробів та постійних витрат на їх виробництво:  $10 \times [(1220 - 732) + 53,8] = 10 \times 541,8 = 5,4$  тис. грн.

Отже, для забезпечення беззбиткового виробництва банера широкоформатного 3x4 СМП «ТАЙП» достатньо на рік виробляти їх 10 одиниць. Така низька точка беззбитковості пояснюється низькою питоною вагою і, відповідно, сумою постійних витрат в загальній собівартості виробу.

Аналогічним чином можемо розрахувати критичну точку беззбитковості для всіх інших виробів асортименту. Сьогодні підприємство при розробці виробничої програми та формуванні портфеля замовлень не використовує методики розрахунку точки беззбитковості. А це є важливим питанням в контексті забезпечення його економічної стійкості, оскільки дозволяє

передбачити можливі коливання попиту і майбутніх доходів для покриття власних витрат і упередження ймовірних збитків.

Також такий розрахунок стане в нагоді при плануванні виробничої програми підприємства та формуванні його виробничої стратегії, оскільки розрахунок таких критичних обсягів виробництва і реалізації дозволяє співставити реальні виробничі можливості з їх виробництва, ринкові потреби та економічну доцільність.

Також одним із методів формування виробничої програми є ситуаційне планування. Воно знайшло широке застосування на американських і японських фірмах. Вітчизняні підприємства використовують його, поки-що, не часто.

Ситуаційне планування забезпечує певні переваги в процесі формування виробничої програми та її реалізації за мінливого ринкового середовища. Керівники і виконавці планів отримують можливість оперативної дії при настанні несприятливих умов, які були передбачені планом. Наприклад, зміна попиту на книжкову друковану продукцію в сторону збільшення у літній період, перед навчальним роком зумовлює введення в дію ситуаційного плану розширення випуску продукції; виконання певного обсягу робіт з кооперації або формування запасів продукції на складі.

Таке планування сприяє підвищенню економічної стійкості з огляду на можливість коригувати планові показники відповідно до ринкових потреб. Це дозволяє скоригувати розмір витрат на папір, фарби, фурнітуру, хімічні реагенти, плівку та ін., що позитивно позначається на загальному розмірі витрат, скороченні товарних запасів тощо.

Отже, удосконалення розробки виробничої програми СМП «ТАЙП» з використанням різних методів, а також її обґрунтування виробничими потужностями, трудовими і матеріальними ресурсами, є важливим етапом розробки механізму беззбиткової діяльності, а отже і забезпечення економічної стійкості малого підприємства

### **3.2. Дослідження ринкової кон'юнктури ринку як умова ефективного управління економічною стійкістю поліграфічного підприємства**

Для виробки дієвого механізму управління економічною стійкістю СМП «ТАЙП» необхідно моніторити ринкову кон'юнктуру і вчасно реагувати на її зміни.

Слід відзначити, що під кон'юнктурою розуміють сукупність умов, взятих у взаємозв'язку, ситуація, що склалася, тимчасова ситуація, стан речей [56].

Суть кон'юнктури характеризується такими її рисами: мінливість, часті коливання; нерівномірність зміни різних її складових; виключні протиріччя, які виражаються в тому, що різні показники можуть свідчити по розвиток протилежних тенденцій; єдність всіх суперечливих змін, яка існує не дивлячись на різнорідність факторів [56].

Процес дослідження кон'юнктури складається із певних етапів (рис.3.1).

Рис. 3.1. Процес дослідження кон'юнктури ринку

На етапі 1 визначаються чинники, які мають вплив на підприємство. При цьому слід враховувати вплив не лише кожного з них зокрема, але й усієї системи кон'юнктурутворюючих чинників, які поділяються на циклічні (спад, депресія, пожвавлення, підйом) і нециклічні, а останні на постійні (потреби, конкуренти, законодавство, інфляція, вплив монополізму) та непостійні (політичні кризи, соціальні конфлікти, сезонність, стихійні лиха, крупні аварії).

Етапом 2 - дослідження закономірностей кон'юнктури ринку є виявлення внутрішніх тенденцій і закономірностей; його суть полягає в необхідності



ув'язки зовнішніх чинників із зовнішніми. Етап передбачає аналіз власного техніко-технологічного потенціалу, аналіз актуальних споживачів та ін.

Етап 3 пов'язаний з аналізом зовнішніх чинників та розрахунком показників. Система показників має в основі аналіз чинників, які впливають на кон'юнктуру (попит і пропозиція, пропорційність ринку, маркетингові показники, тенденції розвитку ринку, ділова активність тощо).

Етап 4 полягає у розробці прогнозу кон'юнктури ринку.

На основі результатів прогнозу підприємство має можливість виробляти адекватні ринковій ситуації управлінські рішення по забезпеченню стійкості свого функціонування, перш за все в галузі вибору стратегії своєї товарної, інноваційної, інвестиційної та іншої політики.

На досліджуване нами СМП «ТАЙП» мають вплив такі чинники, які утворюють його кон'юнктуру і визначають його економічну стійкість: циклічний чинник загального економічного спаду в державі, породженого рядом об'єктивних і суб'єктивних причин; нециклічні чинники (конкурентів, законодавства).

Ринкова потреба в продукції підприємства є практично постійною, оскільки кінцевими продуктами підприємства є поліграфічна продукція широкого спектру використання і яка використовується у промислових масштабах та індивідуальними споживачами. Тому цей чинник негативного впливу на ринкову кон'юнктуру досліджуваного підприємства не має.

Конкуренти як кон'юнктурутворюючий чинник мають досить відчутний вплив на підприємство та його стійкість, особливо, що стосується асортименту продукції, її ціни та ін. Інформація щодо основних конкурентів досліджуваного підприємства та їх частки на місцевому ринку наведена на рис.3.2.

Як бачимо з рис.3.1, найближчими конкурентами на місцевому ринку СМП «ТАЙП» є ТОВ «Ваша друкарня» (25,6%), «Центр оперативної поліграфії» (13,5%), ПП «А-Прінт» (10%). Частка на ринку інших виробників

24,2%, яких досить багато і кожен з них зокрема не становлять великої загрози досліджуваному підприємству.

### Рис.3.2. Сегментування місцевого ринку поліграфічної продукції\*

\*розроблено автором за результатами власних досліджень

СМП «ТАЙП» охоплює 14% місцевого ринку поліграфічної продукції. Це непоганий показник, враховуючи досить жорстку конкуренцію серед виробників. Підприємство має шанси збільшити свою ринкову «вагу», використавши усі резерви виробничого, фінансового, маркетингового, комерційного характеру.

Законодавство як кон'юктуроутворюючий чинник має вплив на досліджуване нами підприємство в тому самому обсязі, як і на інші підприємства даної галузі. Проблемою для підприємства є правова та економічна нестабільність, податковий тягар, недосконала кредитна політика, нестача інвестицій. Вдосконалення законодавства, яке стосується забезпечення покращення умов роботи вітчизняних товаровиробників сприяло б поліпшенню роботи досліджуваного підприємства.

Економічний ризик як чинник впливу на економічну стійкість підприємства може проявлятися у формі ризику, пов'язаного зі зміною рівня доходів населення, спадом виробництва в окремих галузях, валютними коливаннями, різким подорожчанням енергоносіїв.

Інші чинники кон'юктурного середовища не є суттєвими стосовно досліджуваного підприємства, особливого впливу на його стійкість вони не мають.

Для конкретизації ринкової кон'юнктури варто провести SWOT-аналіз, який ми виконали для СМП «ТАЙП» (табл.3.2).

Таблиця 3.2

Матриця SWOT- аналізу СМП «ТАЙП» \*

\* складено автором самостійно за результатами досліджень

Виділені нами в результаті досліджень сильні та слабкі сторони підприємства в поєднанні із зовнішніми можливостями і загрозами дадуть змогу визначитись з наступними діями підприємства на ринку, спрямованими на підвищення ефективності функціонування та зміцнення його економічної стійкості.

### **Висновки до розділу 3**

Підсумковий розділ випускної кваліфікаційної роботи присвячений розробці пропозицій щодо удосконалення управління економічною стійкістю поліграфічного підприємства.

Ми дослідили можливість і доцільність застосування методу рівневого прогнозування. Для підприємства важливо спрогнозувати критичний обсяг реалізації, який вказує на гранично мінімальну величину договорів поставки. Тому ми провели розрахунок точки беззбитковості для такого виду поліграфічної продукції, як банер широкоформатний повноколірний розміром 3x4 ламінований. Для забезпечення беззбиткового виробництва банера широкоформатного 3x4 СМП «ТАЙП» достатньо на рік виробляти їх 10 одиниць.

Аналогічним чином можемо розрахувати критичну точку беззбитковості для всіх інших виробів асортименту. Сьогодні підприємство при розробці виробничої програми та формуванні портфеля замовлень не використовує методики розрахунку точки беззбитковості. А це є важливим питанням в контексті забезпечення його економічної стійкості, оскільки дозволяє передбачити можливі коливання попиту і майбутніх доходів для покриття власних витрат і упередження ймовірних збитків.

Отже, вдосконалення розробки виробничої програми підприємства ПП «Левко» з використанням різних методів (рівневого, ситуаційного планування), а також її обґрунтування виробничими потужностями, трудовими і матеріальними ресурсами, є важливим етапом розробки механізму

беззбиткової діяльності, а отже і забезпечення економічної стійкості малого підприємства.

Для вироблення дієвого механізму управління економічною стійкістю СМП «ТАЙП» необхідно моніторити ринкову кон'юнктуру і вчасно реагувати на її зміни.

Дослідивши сутність кон'юнктури, ми вияснили, що на досліджуване нами підприємство мають вплив такі кон'юнктурні чинники, як циклічний чинник загального економічного спаду в державі, породженого рядом об'єктивних і суб'єктивних причин; нециклічні чинники (конкуренти, законодавство).

Чинник загального циклічного спаду в економіці згладжується постійним попитом на продукцію підприємства, оскільки поліграфічна продукція широкого спектру використання використовується у промислових масштабах та індивідуальними споживачами практично постійно. Законодавство має вплив на досліджуване нами підприємство в тому самому обсязі, як і на інші підприємства даної галузі.

Економічний ризик як чинник впливу на економічну стійкість підприємства може проявлятися у формі ризику, пов'язаного зі зміною рівня доходів населення, спадом виробництва в окремих галузях, валютними коливаннями, різким подорожчанням енергоносіїв.

Інші чинники кон'юнктурного середовища не є суттєвими стосовно досліджуваного підприємства, особливого впливу на його стійкість вони не мають.

Для конкретизації ринкової кон'юнктури, на нашу думку, варто провести SWOT-аналіз, який ми виконали для СМП «ТАЙП». Ефективність діяльності поліграфічного підприємства багато в чому визначається галузевою конкуренцією. Ми відзначили, що СМП «ТАЙП» має ринкову частку 17,4%, а основними конкурентами є ТОВ «Ваша друкарня», Центр оперативної поліграфії, ПП «А-Прінт» та ін.

## ВИСНОВКИ

В процесі виконання випускної кваліфікаційної роботи ми досягли її мети, поставлені завдання виконані. Проведені дослідження дозволили нам зробити такі висновки.

В нинішніх динамічних умовах господарювання відмінною ознакою підприємств малого і середнього бізнесу є їх низька економічна стійкість. Тому дослідження економічних процесів на рівні малих підприємств як однієї з основних бюджетонаповнюючих ланок вітчизняної має важливе значення.

Економічна стійкість підприємства є комплексним поняттям і характеризує його стан по відношенню до зовнішніх впливів, який може коливатись від вкрай нестійкого до відносно стабільного. Чим менше відхиляється підприємство від стабільного стану, тим більшою є його економічна стійкість.

Ми вияснили, що економічна стійкість розглядається як системне явище у включає такі структурні складові, як комерційна, соціально-психологічна, організаційно-структурна, фінансова стійкість, стійкість технічної підсистеми, технологічна стійкість, інноваційна та екологічна стійкість. Нами наведена класифікація чинників впливу на економічну стійкість підприємств.

Нами розкрита сутність механізму управління економічною стійкістю підприємства, яке є сукупністю методів та інструментів, що дозволяють налагодити виробничі взаємовідносини між підрозділами підприємства, їх цілями, завданнями кожного з них. До управління економічною стійкістю слід підходити комплексно, розробляючи найбільш прийнятні варіанти механізму такого управління.

Однак, виявлені проблеми в оцінці економічної стійкості підприємств малого бізнесу спонукають усвідомити необхідність формування механізму управління економічною стійкістю, який діє на основі методології системного і ситуаційного аналізу.

Процес управління економічною стійкістю покликаний не лише сформуванню позитивне ставлення до підприємства з боку ринкових контрагентів, інвесторів, банків, але й забезпечити ефективне виробничих перетворення ресурсів у готову продукцію.

Ключовим моментом забезпечення економічної стійкості малого підприємства є його фінансова стійкість, недостатність якої може призвести до неплатоспроможності підприємства та загрози його фінансовій безпеці.

Ми відзначили, що актуальними сьогодні є підходи до оцінки економічної стійкості підприємств, які мають в основі використання різноманітних коефіцієнтів та індексів. Таке оцінювання важливе і для малих підприємств, оскільки дає можливість проаналізувати якісні та кількісні характеристики об'єкта, яким управляють, а також самого процесу управління ним. Тому в роботах багатьох науковців розглядають класифікацію економічної стійкості не з позицій її забезпечення, а з позицій оцінки її рівня.

У зарубіжній та вітчизняній економічній літературі пропонується декілька відмінних між собою методик і математичних моделей оцінки стійкості та діагностики ймовірності настання банкрутства підприємства, які можуть з успіхом використовуватись стосовно малих підприємств. Найвідомішою є методика розрахунку індексу Альтмана. Цей індекс має свої особливості використання у різних галузях, а також у малому бізнесі, тому ми обґрунтували доцільність його використання як якісного інструментарію вибору різних варіантів управлінських рішень.

Далі ми розглянули питання оцінки поліграфічного ринку в Україні, діяльності СМП «ТАЙП» та його мікросередовища. Відзначили, що останніми роками поживалась ситуація на поліграфічному ринку України, поліграфічний бізнес є досить ефективною сферою підприємницької діяльності.

У структурі підприємств видавничо-поліграфічної галузі за видами діяльності у 2018 році найбільшу частку (42,5%) займали поліграфічні підприємства, які виготовляють широкий асортимент друкованої продукції. Щодо структури поліграфічної продукції, то найвищими темпами зростає кількість

рекламно-поліграфічної продукції та виробництва упаковки, що пов'язано зі стрімким розвитком ринку реклами у світі та в Україні, зокрема.

Ми проаналізували діяльність СМП «ТАЙП» яке спеціалізується на виготовленні рекламної продукції та упаковки, друкуванні періодичних видань і брошур. Товарна продукція у 2018 році становила більше 13 млн. грн.

У 2018 році працювало достатньо ефективно, не дивлячись на невелике зростання витрат на виробництво та зменшення рентабельності реалізованої продукції. Підприємство нарощує обсяги виробництва друкованої продукції, розширює асортимент, залучає нових замовників, збільшує кількість робочих місць, тобто працює достатньо ефективно.

Мікросередовище СМП «ТАЙП» характеризується покупцями, які замовляють друк журналів та книг, а також підприємства, які виготовляють різноманітну продовольчу та промислову продукцію, приватні особи; постачальниками паперу, фарб, плівок та хімікатів.

Основними конкурентами є друкарні, які спеціалізуються на випуску подібної продукції і використовують іншу технологію, що дозволяє отримати продукцію більш високої якості і знизити її собівартість.

Ми відзначили, що СМП «ТАЙП» достатньо впевнено почуває себе на ринку поліграфічної продукції, фактично поступається лідеру - ТОВ «Ваша друкарня» за рекламною діяльністю та відповідною часткою ринку.

На сьогоднішній день підприємство має сформовану мережу постачальників обладнання та витратних матеріалів, основними з яких є «МакХаус», «Поліграфімпорт», «Технопростір», а також широку мережу споживачів практично усіх видів своєї продукції. З кожним роком друкарня розширює коло споживачів за рахунок високої якості поліграфічної продукції, широкого асортименту послуг і поміркованої цінової політики.

Ми дослідили можливість і доцільність застосування методу рівневого прогнозування. Для підприємства важливо спрогнозувати критичний обсяг реалізації, який вказує на гранично мінімальну величину договорів поставки. Тому ми провели розрахунок точки безбитковості для такого виду

поліграфічної продукції, як банер широкоформатний повноколірний розміром 3x4 ламінований. Для забезпечення беззбиткового виробництва банера широкоформатного 3x4 СМП «ТАЙП» достатньо на рік виробляти їх 10 одиниць.

Аналогічним чином можемо розрахувати критичну точку беззбитковості для всіх інших виробів асортименту. Сьогодні підприємство при розробці виробничої програми та формуванні портфеля замовлень не використовує методики розрахунку точки беззбитковості. А це є важливим питанням в контексті забезпечення його економічної стійкості, оскільки дозволяє передбачити можливі коливання попиту і майбутніх доходів для покриття власних витрат і упередження ймовірних збитків.

Отже, вдосконалення розробки виробничої програми підприємства ПП «Левко» з використанням різних методів (рівневого, ситуаційного планування), а також її обґрунтування виробничими потужностями, трудовими і матеріальними ресурсами, є важливим етапом розробки механізму беззбиткової діяльності, а отже і забезпечення економічної стійкості малого підприємства.

Для вироблення дієвого механізму управління економічною стійкістю СМП «ТАЙП» необхідно моніторити ринкову кон'юнктуру і вчасно реагувати на її зміни.

Дослідивши сутність кон'юнктури, ми вияснили, що на досліджуване нами підприємство мають вплив такі кон'юнктурні чинники, як циклічний чинник загального економічного спаду в державі, породженого рядом об'єктивних і суб'єктивних причин; нециклічні чинники (конкуренти, законодавство).

Чинник загального циклічного спаду в економіці згладжується постійним попитом на продукцію підприємства, оскільки поліграфічна продукція широкого спектру використання використовується у промислових масштабах та індивідуальними споживачами практично постійно. Законодавство має



вплив на досліджуване нами підприємство в тому самому обсязі, як і на інші підприємства даної галузі.

Економічний ризик як чинник впливу на економічну стійкість підприємства може проявлятися у формі ризику, пов'язаного зі зміною рівня доходів населення, спадом виробництва в окремих галузях, валютними коливаннями, різким подорожчанням енергоносіїв.

Інші чинники кон'юнктурного середовища не є суттєвими стосовно досліджуваного підприємства, особливого впливу на його стійкість вони не мають.

Для конкретизації ринкової кон'юнктури, на нашу думку, варто провести SWOT-аналіз, який ми виконали для СМП «ТАЙП». Ефективність діяльності поліграфічного підприємства багато в чому визначається галузевою конкуренцією. Ми відзначили, що СМП «ТАЙП» має ринкову частку 17,4%, а основними конкурентами є ТОВ «Ваша друкарня», Центр оперативної поліграфії, ПП «А-Прінт» та ін.

Отже, пропозиції щодо управління виробничою програмою СМП «ТАЙП» на основі обчислення точки беззбитковості виробництва окремих видів поліграфічної продукції, а також дослідження ринкової кон'юнктури, використання SWOT-аналізу підприємства можуть позитивно вплинути на підвищення його економічної стійкості у конкурентному динамічному середовищі.

## ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анохин С.Н. Методика моделирования экономической устойчивости промышленных предприятий в современных условиях. Саратов, 2000. 40 с.
2. Аранчій В.І., Удовіченко М.О. Інтегральні підходи до оцінювання економічної стійкості аграрних підприємств. URL: <http://pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/spec/10.pdf>
3. Ареф'єва О.В., Городинська Д.М. Економічна стійкість підприємства: сутність, складові та заходи з її забезпечення. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. №8 (86). С.83-90.
4. Афонин В.В. Инновационный менеджмент и экономическая оценка реальных инвестиций: учеб. Пособие. М: Гардарика, 2006. 286 с.
5. Балабанов И.Т. Финансовый менеджмент. М: Финансы и статистика. 2011. 224с.
6. Безуглова Т.В. Економічна стійкість та фінансова стійкість. Молодий вчений. 2014. №3 (06). С.32-34. URL: [http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/molv\\_2014\\_3\(06\)\\_8.pdf](http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/molv_2014_3(06)_8.pdf)
7. Білик М.Д., Павловська О.В., Притуляк Н.М. та ін. Фінансовий аналіз: навч. посібн. К.: КНЕУ, 2015. 592 с.
8. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник. К.: Кондор-Видавництво. 2016. 378 с.
9. Брянцева И.В. Рейтинговая оценка экономической устойчивости строительного предприятия. *Экономика строительства*. 2002. №11. С.20-27.
10. Бугай З., Омельченко М. Аналіз та оцінка фінансової стійкості підприємства. *Держава та регіони*. 2008. №1. С.34-39.
11. Бусек Ю. Малые и средние предприятия: политика и управление. *Проблемы теории и практики управления*. 2002. № 2. С.64-70.

12. Бут О. Український ринок картонної упаковки в мировому контексті. *Мир упаковки*. 2012. №11. URL: <http://www.packaging.kiev.ua/>
13. Варналій З. Мале підприємництво: Основи теорії і практики: монографія. 3-тє вид., стереот. К.: Знання, 2005. 302 с.
14. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством: навч. посібник. К.: ЦУЛ, 2003. 504 с.
15. Віленський Є.Б. Фінансовий стан підприємства. *Фінансовий директор*. 2014. №2. С.53-63
16. Галюк Л. Інтегрована оцінка економічної стійкості розвитку газорозподільних підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2012. № 2(35). С.145-154.
17. Галько Л.Р. Забезпечення та підтримка економічної стійкості промислового підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами»(за видами економічної діяльності). Одеса, 2010. 20 с.
18. Герєга О.В. Економічна стійкість підприємства та шляхи її реалізації *Інноваційна економіка*. 2013. №5(43). С.57-59.
19. Гончар І.В. Структура експрес-аналіза економічної устійливості сільськогосподарських підприємств. *Економіка и управление*. 2000. №4. С. 22-23.
20. Гончарова А.І. Відновлення платоспроможності підприємства: модель оздоровлення фінансів. *Фінанси*. 2014. №8. С.68-78.
21. Гончарова О.М., Антонюк Б.О. Сучасний аналіз та оцінка внутрішньої економічної стійкості підприємства. 2016. URL: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua>
22. Городинська Д.М. Економічна стійкість підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. №10(42). С.141-146.
23. Гострик О.М., Бойко Л.О. та ін. Прогнозування фінансової стійкості підприємства з використанням трендового та кореляційно-регресійного аналізу. *Вісник соціально-економічних досліджень. Збірник наукових праць Одеського державного економічного університету*. 2010. №38. С.238-242.

24. Дем'яненко І.В. Економічна стійкість підприємств та її фінансовий потенціал. URL: <http://dsfa.mybb3.net/viewtopic.php?p=283>.
25. Донченко Т.В. Теоретичні основи формування механізму управління фінансовою стійкістю підприємства. Вісник хмельницького національного університету. 2010. №1. Т.1. С.23-27.
26. Дробишева О.О., Гюльназарян О.О. Економічна стійкість підприємства та шляхи її забезпечення. URL: [http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia\\_6\\_077.pdf](http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_6_077.pdf)
27. Дядечко Л.П., Кузьма В.П. Економічна стійкість підприємства та заходи її забезпечення. URL: [http://www.rusnauka.com/14\\_ENXXI\\_2009/Economics](http://www.rusnauka.com/14_ENXXI_2009/Economics)
28. Езерская С.Г. Экономическая устойчивость промышленного предприятия: методологические аспекты и методы оценки. Автореф. на соиск. уч. ст. канд. экон.наук. Иваново, 2004. 20 с.
29. Заводська І.І. Передумови та перспективи розвитку сучасного бізнесу на основі аутсорсингу. *Культура народів Причорномор'я*. 2006. №80. С.43-45.
30. Зозульов О. Аутсорсинг як інструмент підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації. *Економіка України*. 2009. №8. С.16-24.
31. Колодізєв О. Теоретичні аспекти управління економічною стійкістю підприємства. URL: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/2700/1/19.pdf>
32. Кравченко М.С. Концептуальні основи управління фінансовою стійкістю підприємства. *Схід*. 2011. №4. С.39-42.
33. Крисько Ж.Л. Управління економічною стійкістю підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. URL: <http://global-national.in.ua/issue-10-2016/18-vipusk-10-kviten-2016-r/1911-krisko-zh-l-upravlinnya-ekonomichnoyu-stijkisty-pidpriemstva>
34. Крисько Ж.Л. Стратегічна стійкість підприємства: підходи до визначення та оцінки. *Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє*. 2010. Вип.14-15. С. 111-119.
35. Лащенко О.Ю., Якименко В.В. Управління фінансовою стійкістю підприємства. URL: [http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2010\\_2](http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2010_2)

36. Лігоненко Л.О, Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій. К.: КНТЕУ. 2001. 580 с.
37. Лігоненко Л.О. Економічне управління підприємством. Актуальні проблеми економіки. 2008. №8(86). С.82-91.
38. Матушевська О. Економічна стійкість підприємства: методики та методи оцінки. *Економічний аналіз*. 2012. Вип.11. Ч.2. С.333-337.
39. Мельник О.М. Фінансова стійкість підприємства в сучасній економіці. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2010. № 691. С. 188-192.
40. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
41. Павленко О.П., Семиліт І.В. Економічна сутність фінансової стійкості підприємств: фактори впливу, оцінка та джерела фінансування. *Молодий вчений*. 2016. №7(34). С.113-116.
42. Пергамент М.Д. Управление экономической устойчивостью полиграфических предприятий. Автореф. на соиск. уч. ст. канд. экон.наук. М., 2005. 26с.
43. Поліщук О.А. Теоретико-методологічні основи оцінки економічної стійкості сільськогосподарських підприємств. *Економіка: проблеми теорії та практики*. Донецьк, 2007. Вип.225, т.2. С.367-374.
44. Проценко Н.Б. Організаційно-економічний механізм забезпечення довгострокової економічної стійкості промислових підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» (за видами економічної діяльності). Донецьк, 2008. 20 с.
45. Романчук А. Аналіз ефективності діяльності підприємств промисловості. *Економічний аналіз: Збірник наукових праць кафедри економічного аналізу ТНЕУ*. 2007. Вип. 1(17). Тернопіль: Економічна думка, 2007. С.270-275.

46. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навчальний посібник. К.: Знання, 2007. 668 с.
47. Севастьянов А.В. Оценка экономической устойчивости предприятия. URL: <http://www.mte.ru/w6.nsf>.
48. Скляр Г.П., Педик О.О. Механізм забезпечення фінансової стійкості підприємств споживчої кооперації та його удосконалення в умовах перехідної економіки. URL: <http://www.ukrcoopjournal.com.ua/num/Cskljar.htm>
49. Скриньовський Р.М., Максимчук Я.С., Харук К.Б. Діагностика економічної стійкості підприємства і роль інформації та комунікації в контексті стійкості динамічної рівноваги, функціонування та розвитку. *Проблеми економіки*. 2015. №3. С.162-168.
50. Тараненко О.О. Вплив зовнішнього середовища господарювання на економічну стійкість підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. №2. Т.1. С.121.
51. Травянюк О. Особливості розвитку малих форм господарювання на регіональному рівні. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2005. №2. С.275-279.
52. Харитонова О.С. Економічна стійкість підприємства як основа забезпечення його конкурентоспроможності: дис. канд. екон. наук: 08.00.04 Східноукраїнський національний університет ім. В.Даля. 2008.
53. Харчук Т.В. Характеристика економічної стійкості підприємства та її елементів. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. №34. С.332-335.
54. Цямрюк Ю.С. Зміст економічної стійкості підприємства та методи її аналізу URL: <http://sui.ai.edu.ua/projects/icmiu> - iep/download /conference - 2009 - section -2-1-tsyamryuk\_yus-report.doc.
55. Чумак Л.Ф., Богданова О.Є. Економічна стійкість підприємства: фактори та механізм управління. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. №49. С.165-169.

56. Шатунова Т.О. Діагностика економічної стійкості машинобудівного підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» (за видами економічної діяльності). Луганськ, 2010. 19 с.
57. Швайка Л. Фактори якості та конкурентоспроможності продукції поліграфічних підприємств. *Наукові записки УАД*. 2000. №2. С.114-116.
58. Швиданенко Г.О., Олексюк О.І. Сучасна технологія діагностики фінансово-економічної діяльності підприємства. К.: КНЕУ, 2002. 192 с.
59. Шкода Т.Н. Потенціал організації – основа її конкурентоспроможності. *Проблеми системного підходу в економіці: Збірник наукових праць*. Вип.7. - К.: НАУ, 2009. С.97-100.
60. Шмигель О.Є. Напрямки забезпечення фінансової стійкості підприємств. *Інноваційна економіка*. 2009. № 2.
61. Шубравська О. Сталий економічний розвиток: поняття і напрям досліджень. *Економіка України*. 2005. №1. С.36-42.
62. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій: навч. посібник. За ред. Л.В.Балабанової. 2-ге вид., випр. і доп. К.: Знання, 2005. 301 с.
63. <http://www.econolib.org>
64. <http://www.stattionline.org.ua>
65. <http://evrovektor.com/kved/2010/57>
66. <http://kved.ukrstat.gov.ua/>
67. <http://publicaudit.com.ua>
68. <https://www.printus.com.ua/article/read/3777>