

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Західноукраїнський національний університет**  
**Вінницький навчально-науковий інститут економіки Західноукраїнського**  
**національного університету**

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

**БІЛІЧЕНКО Дмитро Юрійович**

**Фінансова стійкість підприємств: сутність і методи оцінки /**

Спеціальність: 072 – фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

Освітньо-професійна програма: Фінанси

Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи Фвнм-21  
Д. Ю. Біліченко

ВІННИЦЯ - 2025

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>6</b>
1.1. Економічна сутність та значення фінансової стійкості підприємства.....	6
1.2. Методичні підходи до оцінювання фінансової стійкості підприємства.....	13
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	<b>21</b>
2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Тернопільський молокозавод».....	21
2.2. Оцінка фінансової стійкості ПрАТ «Тернопільський молокозавод».....	32
<b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ЗМІЦНЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....</b>	<b>37</b>
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>47</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>49</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми.** У сучасних умовах господарювання фінансова стабільність є вагомим чинником забезпечення ефективного функціонування будь-якого підприємства. Постійні зміни у зовнішньому середовищі, коливання валютного курсу, нестабільність ринку та інші економічні виклики змушують підприємства адаптуватися до нових обставин і ретельно слідкувати за своїм фінансовим станом. Саме тому зростає потреба у глибокому розумінні сутності фінансової стійкості та ефективних методах її оцінювання.

З одного боку, фінансова стійкість визначає здатність підприємства виконувати свої зобов'язання, підтримувати рівень рентабельності та забезпечувати розвиток. З іншого боку, недостатній рівень фінансової стійкості може призвести до втрати платоспроможності, зниження інвестиційної привабливості та, в окремих випадках, до банкрутства. Отже, дана проблема є надзвичайно актуальною як для практиків, так і для науковців.

Слід зазначити, що фінансова стійкість не є сталою характеристикою. Вона формується під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників: структури капіталу, обсягу дебіторської та кредиторської заборгованості, рівня запасів, конкурентного середовища тощо. У зв'язку з цим важливо не лише вміти аналізувати поточний стан підприємства, а й передбачати можливі ризики та загрози, які можуть вплинути на його стійкість у майбутньому.

Фінансова стійкість підприємств в умовах ринкової економіки залишається об'єктом постійного інтересу з боку наукової спільноти, що зумовлено її важливою роллю у забезпеченні ефективної господарської діяльності. Цьому питанню присвячено чимало досліджень, зокрема таких авторів, як І.Т. Балабанов, О.М. Бандурка, Л.А. Бернстайн, М.Т. Білуха, І.А. Бланк, Є. Брігхем, А.О. Єпіфанов, Т.П. Карлін, Б. Коласс, В. Коваленко, А.А. Мазаракі, А.Р. Макмін, В.І. Міщенко, В.П. Москаленко, В. Науменкова, Є.М. Сич, В.В. Сопко, О.С. Стоянова, Н.М. Ушакова, С.П. Ярошенко. Водночас аналіз наявних наукових підходів свідчить про відсутність уніфікованої

системи, яка б дозволила цілісно дослідити динаміку фінансової стійкості під впливом різноманітних факторів та визначити практичні шляхи її зміцнення. Таким чином, зазначені аспекти обґрунтовують потребу в подальшому дослідженні, формуючи його мету, завдання та зміст.

**Метою кваліфікаційної роботи** є дослідження теоретичних основ, методичних підходів і практичного інструментарію оцінки фінансової стійкості підприємства, а також обґрунтування напрямів її зміцнення на прикладі ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі **завдання**:

- розкрити економічну сутність поняття фінансової стійкості підприємства та охарактеризувати її роль у системі фінансового управління;
- проаналізувати існуючі методичні підходи до оцінки фінансової стійкості підприємства;
- надати загальну організаційно-економічну характеристику діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»;
- провести оцінку фінансової стійкості досліджуваного підприємства з використанням обґрунтованих показників та методів;
- виявити основні проблеми у фінансовому стані підприємства, що впливають на його фінансову стійкість;
- запропонувати практичні заходи щодо підвищення фінансової стійкості підприємства з урахуванням сучасних економічних умов.

**Об'єктом дослідження** є фінансова стійкість підприємства як один із основних показників його фінансового стану та загальної стабільності функціонування в умовах ринкової економіки.

**Предметом дослідження** виступають теоретичні засади, методичні підходи та практичні інструменти оцінювання й підвищення фінансової стійкості підприємства.

**Методи дослідження.** У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів, зокрема: аналізу та синтезу – для вивчення наукових підходів до визначення фінансової стійкості; індукції та

дедукції – з метою формування висновків на основі проведеного аналізу; економіко-статистичні методи – для обробки фінансових показників підприємства; коефіцієнтного аналізу – для оцінювання рівня фінансової стійкості; графічний метод – для наочного представлення результатів дослідження; порівняльний аналіз – для виявлення динаміки змін показників у часі; логічне узагальнення – для формулювання пропозицій щодо покращення фінансової стійкості підприємства.

**Інформаційну базу дослідження** становлять: фінансова звітність ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за відповідні звітні періоди; законодавчі та нормативні документи України з питань фінансового управління; статистичні матеріали Державної служби статистики України; наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів з тематики фінансової стійкості; аналітичні матеріали, що відображають тенденції розвитку вітчизняної економіки та окремих галузей.

**Практичне значення дослідження** полягає у можливості застосування його результатів для вдосконалення системи управління фінансовою стійкістю на рівні конкретного підприємства. Запропоновані заходи можуть бути використані керівництвом ПрАТ «Тернопільський молокозавод» для підвищення ефективності управлінських рішень, спрямованих на забезпечення стабільного фінансового розвитку, зменшення ризиків та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Випускна кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 54 сторінки, містить 10 таблиць та 4 рисунки. Список використаних джерел складається з 60 найменувань.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Економічна сутність та значення фінансової стійкості підприємства

В умовах конкурентного середовища фінансова стійкість набуває особливого значення, оскільки саме вона визначає, наскільки ефективно підприємство може реалізовувати свою діяльність у довгостроковій перспективі. Підприємства, що демонструють високий рівень фінансової стабільності, мають значно кращі позиції на ринку: вони легше залучають інвесторів, мають перевагу у доступі до кваліфікованих фахівців, сучасного обладнання та інноваційних рішень. Крім того, стабільність у фінансах сприяє зменшенню залежності підприємства від впливу зовнішніх економічних факторів і дає змогу краще протистояти фінансовим ризикам, включно з ризиком втрати платоспроможності.

З огляду на це, одним із основних напрямів стратегічного управління є своєчасний контроль за рівнем фінансової стійкості, який дозволяє виявити дисбаланси у фінансовій системі підприємства та запобігти їх негативним наслідкам. Не випадково у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі активно обговорюється це поняття, при цьому дослідники пропонують різні підходи до його трактування (табл. 1.1).

Зокрема, О. С. Філімоненко вважає, що фінансова стійкість полягає у наявності достатніх активів, які забезпечують можливість своєчасно погашати всі фінансові зобов'язання. Таким чином, авторка фактично ототожнює стійкість із платоспроможністю, проте таке розуміння є дещо спрощеним і не охоплює ширшого спектра характеристик цього явища [57].

Натомість Г. В. Савицька пропонує більш об'ємне бачення, згідно з яким фінансова стійкість – це здатність підприємства не лише зберігати баланс між

активами й пасивами, а й адаптуватися до змін у внутрішньому й зовнішньому середовищі, зберігаючи при цьому свою інвестиційну привабливість та платоспроможність у довгостроковому періоді в умовах ризику [43].

Таблиця 1.1

## Підходи до визначення сутності «фінансова стійкість підприємства»

№	Автори	Визначення
1.	Є.В. Мних, Н.С. Барабаш [42, с.91]	Постійне перевищення доходів над витратами. Це свідчить про те, що підприємство в змозі заробляти достатньо прибутку для покриття всіх своїх витрат і ще залишає резерви.
2.	Н.М. Деєва, О.І. Дедіков [19, с.217]	Вільний обіг грошових коштів. Це вказує на здатність підприємства вільно маневрувати грошовими коштами, що є важливим для вирішення різних фінансових завдань і забезпечення ліквідності.
3.	І.А. Бланк [7, с. 371]	Ефективне управління фінансовими ресурсами. Здатність оптимально використовувати свої фінансові ресурси є ключовим аспектом фінансової стійкості.
4.	М.Я. Коробов [31, с. 276]	Розширення та оновлення виробництва. Можливість підприємства рости і розвиватися важлива для забезпечення його довгострокової стійкості.
5.	Л.А. Лахтіонова [34, с. 67]	Висока частка власного капіталу. Висока частка власного капіталу в загальній структурі фінансових ресурсів свідчить про стійкість підприємства і його незалежність від зовнішніх джерел фінансування.
6.	О.Я. Базилінська [5, с. 124]	Здатність до адаптації в змінному середовищі. Фінансова стійкість передбачає здатність підприємства зберігати рівновагу і функціонувати в змінному середовищі.
7.	І.Ю. Єпіфанова [22, с. 89]	Це складне поняття, яке набуває різноманітних зовнішніх проявів, розвивається у ході економічної діяльності компанії та є підсумком впливу численних зовнішніх та внутрішніх чинників.
8.	Л.М. Докієнко [20, с. 77]	Ефективне управління структурою капіталу, активами та грошовими потоками є ключовим елементом цього процесу.
9.	В.В. Чепка [58, с. 117]	Платоспроможність. Здатність вчасно виконувати платежі перед контрагентами є важливою ознакою фінансової стійкості.

Джерело: згруповано автором.

У межах власного підходу О. Р. Кривицька трактує фінансову стійкість як результат ефективної господарської діяльності, зокрема – досягнення такого рівня прибутку, який забезпечує стабільний розвиток підприємства. Вона наголошує, що саме здатність формувати прибуток, достатній для самостійного фінансування зростання, є ознакою економічної незалежності підприємства [33]. Така точка зору підкреслює важливість внутрішнього потенціалу компанії

для забезпечення довготривалого зростання без критичної потреби в зовнішньому капіталі.

У свою чергу, Б. Є. Грабовецький акцентує увагу на тому, що фінансова стійкість – це не лише показник платоспроможності, а й здатність підтримувати пропорційність між власними й запозиченими ресурсами, зберігаючи при цьому автономність від нестабільних ринкових факторів чи дій контрагентів. Таке підприємство, на його думку, заслуговує на довіру з боку кредиторів і потенційних інвесторів, оскільки володіє достатнім прибутком для фінансування своєї діяльності без постійної зовнішньої підтримки [14].

Визначення, запропоноване Ю. М. Тютюнником, наближає поняття фінансової стійкості до категорії адаптивності. На його думку, фінансово стійке підприємство – це таке, що здатне не тільки виконувати поточні фінансові зобов'язання, а й залишатися ефективним, привабливим для інвесторів та конкурентоспроможним у довготривалій перспективі, незважаючи на мінливість середовища. При цьому обов'язковою умовою є дотримання допустимого рівня фінансових ризиків.

Таким чином, узагальнення наведених наукових позицій свідчить про багатогранність поняття фінансової стійкості. Воно охоплює не лише здатність своєчасно погашати борги чи генерувати прибуток, але й включає управління ризиками, збалансовану структуру капіталу, незалежність від зовнішнього фінансування, а також адаптивність до економічних змін. Не дивно, що в наукових джерелах простежується велика кількість різних підходів до тлумачення цього поняття, які, попри розбіжності, часто доповнюють одне одного, відображаючи складність і системність категорії (рис. 1.1).

У цілому, фінансова стійкість розглядається як важлива характеристика, що визначає загальну життєздатність підприємства в умовах конкуренції. Йдеться не лише про формальну платоспроможність, а й про здатність підприємства забезпечити повернення вкладених ресурсів через стабільний грошовий потік. Це дає змогу підтримувати самофінансування, утримувати оптимальний рівень незалежності та вчасно реагувати на зміни в макро- та

мікросередовищі. Таким чином, фінансова стійкість є не просто статичною оцінкою, а показником реального стану стабільності підприємства в динамічних умовах ринку [6].



Рис. 1.1 Основні ознаки фінансової стійкості підприємства

Джерело: згруповано автором на основі [32].

Рівень фінансової стійкості прямо впливає на потенціал підприємства до зростання та інвестування у власний розвиток. Тому важливо визначити оптимальні межі цієї стійкості. Надмірна концентрація ресурсів у резервах може призвести до зниження обіговості коштів, збільшення витрат на їх утримання та, як наслідок, до зменшення рентабельності. Натомість недостатній рівень стійкості здатен викликати утрату платоспроможності, що створює загрозу фінансової кризи або навіть банкрутства [43].

Отже, фінансова стійкість підприємства – це не лише здатність зберігати платоспроможність, а й такий стан фінансових ресурсів, який відповідає вимогам ринку, сприяє прибутковості та дає змогу забезпечити сталий розвиток у середньо- та довгостроковій перспективі. Її формування базується на низці важливих характеристик, серед яких [39]:

1) забезпечення фінансування операційної діяльності – підприємство повинно мати достатній обсяг грошових ресурсів для стабільного функціонування без збоїв у постачанні, виробництві та реалізації продукції;

2) автономність у фінансуванні – здатність покривати витрати переважно за рахунок власного капіталу без суттєвої залежності від кредитів або інвесторів;

3) гнучкість у використанні грошових коштів – ефективне управління грошовими потоками, яке дозволяє оперативно перерозподіляти ресурси залежно від потреб і ситуації;

4) фінансування модернізації та розвитку – можливість самостійно покривати витрати на оновлення основних фондів, технологій або виробничих потужностей;

5) систематичне перевищення доходів над витратами – сталий фінансовий результат, що свідчить про прибутковість підприємства й створює умови для капіталізації.

Фінансова стійкість не є випадковим або статичним явищем, вона формується в результаті ефективного управління ресурсами, насамперед активами, а також оптимального співвідношення між залученим і власним капіталом. Щоб зберігати цей баланс, підприємство має постійно адаптуватися до змін, що виникають як у внутрішньому середовищі (структура витрат, політика управління), так і у зовнішньому (ринкові ризики, макроекономічна ситуація, конкурентні виклики). Детальніше фактори, що впливають на фінансову стійкість, наведено на рис. 1.2.

Серед основних зовнішніх чинників, що впливають на фінансову стабільність підприємства, важливу роль відіграють економічні умови. Зокрема, значення мають такі параметри, як рівень економічного розвитку країни, темпи інфляції, інвестиційна привабливість, ринкова кон'юнктура, інтенсивність конкуренції, податкове навантаження та стан фінансового сектору.

До фінансових зовнішніх чинників варто віднести грошово-кредитну та валютну політику держави, а також розмір облікової ставки, оскільки ці елементи прямо впливають на вартість залучення капіталу та загальну доступність фінансових ресурсів.

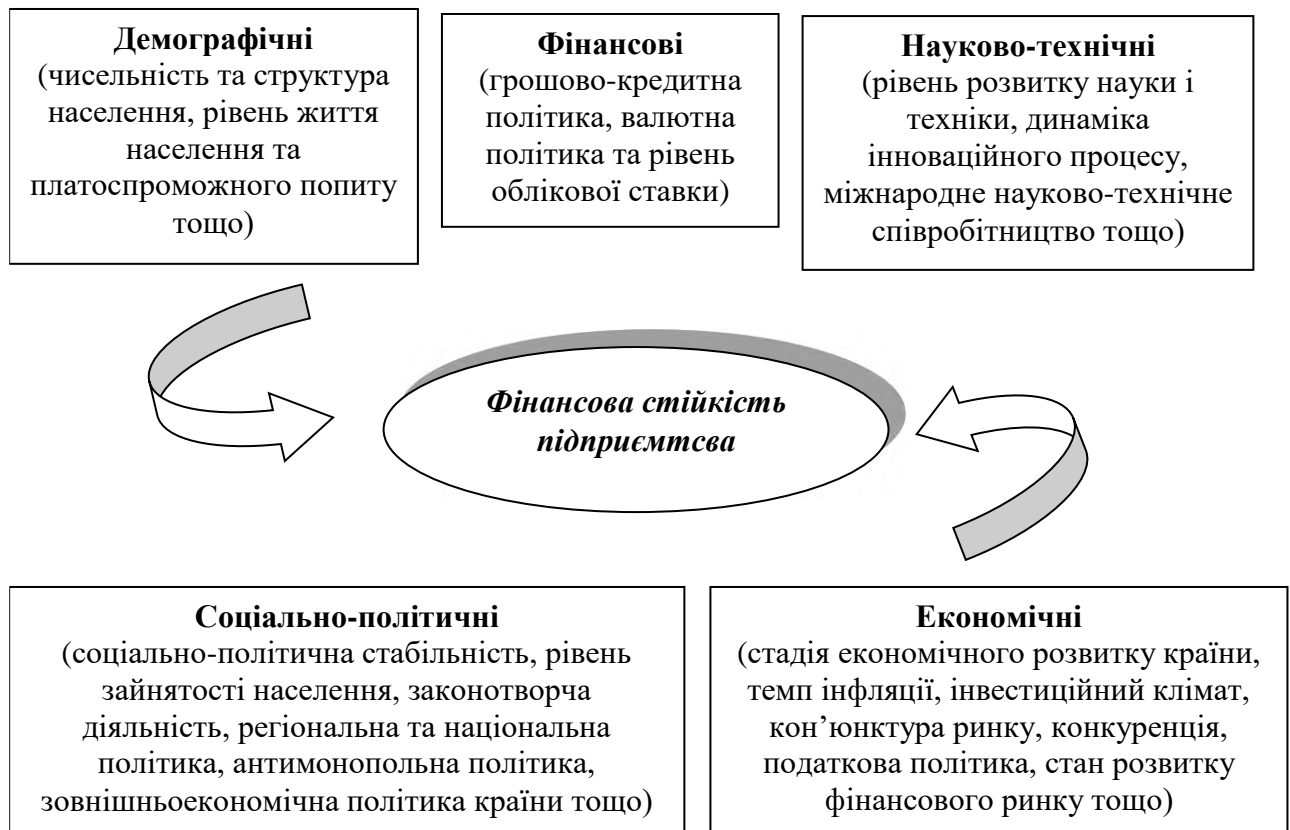


Рис. 1.2. Чинники, що впливають на формування фінансової стійкості підприємства

Джерело: складено автором за даними джерела [38; 29; 30].

Соціально-політичне середовище також формує умови функціонування бізнесу. До таких факторів належать: загальна стабільність політичної системи, рівень зайнятості, ефективність законодавчої діяльності, особливості регіональної політики, антимонопольне регулювання, а також зовнішньоекономічна політика держави.

Окрему увагу слід звернути на демографічні показники, які включають кількісні та якісні характеристики населення, рівень добробуту та споживчого попиту. У контексті науково-технічного розвитку вагомими є такі аспекти, як динаміка технологічних змін, рівень інновацій, науково-технічне партнерство на міжнародному рівні та інтеграція новітніх розробок у виробництво.

Щоб глибше зрозуміти сутність фінансової стійкості підприємства, доцільно звернути увагу на її основні функції та принципи (рис. 1.3). Вони формують методологічну основу для аналізу та розвитку підприємства.

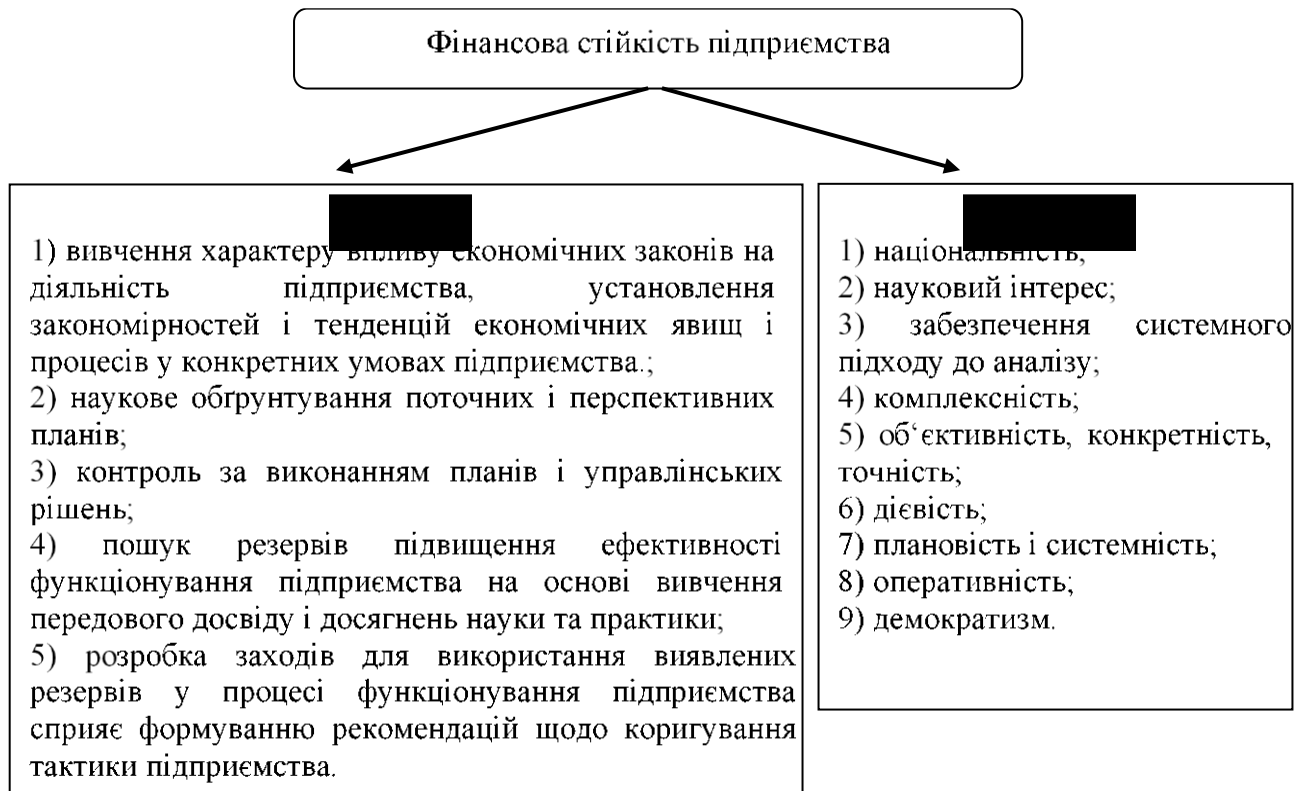


Рис. 1.2. Основні функції та принципи діагностики фінансової стійкості підприємства

Складено автором за даними джерел [24-25].

Як бачимо, функції фінансової стійкості охоплюють аналіз впливу економічних процесів, обґрунтування планів, контроль управлінських рішень та пошук резервів ефективності. Принципи ж включають науковість, об'єктивність, системність, оперативність тощо. Комплексне дотримання цих підходів сприяє стабільному розвитку підприємства.

У підсумку, можна стверджувати, що фінансова стійкість є системним показником, який характеризує здатність підприємства ефективно функціонувати в умовах ринкової економіки. За умови стабільного фінансового становища підприємство отримує конкурентні переваги: має легший доступ до зовнішніх джерел фінансування, залучає інвесторів, отримує кредитні ресурси на вигідніших умовах, обирає надійних постачальників і формує високопрофесійну команду.

## **1.2. Методичні підходи до оцінювання фінансової стійкості підприємства**

Фінансова стійкість підприємства – це насамперед такий стан його фінансової системи, при якому забезпечується сталий розвиток за умов збереження платоспроможності, зростання прибутку і капіталу, а також здатності протистояти ризикам у межах допустимого рівня. Йдеться не лише про наявність ресурсів, а й про їх раціональну структуру, ефективне використання та здатність підприємства адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. У цьому контексті особливе значення має здатність залучати позикові кошти при збереженні кредитоспроможності, що дозволяє не зупиняти розвиток навіть в умовах дефіциту власних фінансів.

Підприємство вважається кредитоспроможним, якщо має не лише економічні передумови для залучення кредитних ресурсів, але й достатній фінансовий потенціал для їх своєчасного повернення з урахуванням сплати відсотків. Отже, здатність фінансувати розвиток за рахунок прибутку або інших джерел є важливою складовою фінансової стійкості.

Процедура оцінки фінансової стійкості базується на детальному аналізі структури активів і пасивів, їхньої збалансованості, а також відповідності фінансових результатів статутним цілям підприємства. Фінансово стійким вважається підприємство, яке здатне самостійно фінансувати придбані активи, як основні, так і оборотні, і водночас уникати надмірної заборгованості. Такий суб'єкт господарювання своєчасно виконує зобов'язання перед контрагентами і державою.

Важливими факторами формування фінансової стабільності є грамотне управління активами, оптимальне поєднання власного і залученого капіталу, а також ефективна структура фінансування. До числа осіб, зацікавлених у результатах діагностики фінансової стійкості, належать власники, керівники, потенційні інвестори, фінансові установи та ділові партнери. Для зовнішніх користувачів результати оцінювання слугують основою для прийняття рішень

щодо подальшої співпраці або фінансування, оскільки дозволяють оцінити здатність підприємства зберігати фінансову стабільність у майбутньому [28].

Основне завдання такого аналізу полягає у виявленні здатності підприємства ефективно функціонувати в умовах впливу різноманітних чинників, як зовнішніх, так і внутрішніх, а також непередбачуваних. У залежності від цілей аналізу робляться відповідні висновки. Зокрема, інвестори, акціонери та інші власники капіталу можуть позитивно ставитися до зростання питомої ваги позикових коштів за умови підвищення прибутковості, тоді як кредитори зазвичай віддають перевагу підприємствам із високою часткою власного капіталу, оскільки це знижує ризики неповернення боргу [17].

Важливо також розуміти межі допустимої фінансової стійкості. Надмірно низький рівень свідчить про загрозу неплатоспроможності, що може унеможливити не лише подальший розвиток, а й поточну діяльність підприємства. Водночас надлишкова стійкість, зумовлена накопиченням резервів, не завжди є позитивним явищем, оскільки може стримувати розвиток, призводячи до неефективного використання ресурсів та зростання витрат [32].

Як економічна категорія, фінансова стійкість оцінюється за допомогою системи відносних та абсолютних показників. Методичні підходи до її аналізу, запропоновані в науковій літературі, передбачають поетапне дослідження. Хоча конкретна послідовність може варіюватися залежно від мети дослідження та обраної методики, найчастіше виділяють такі етапи:

- 1) проведення загального аналізу фінансової стійкості підприємства;
- 2) обчислення системи відносних показників на основі звіту про фінансовий стан;
- 3) визначення абсолютних показників, які відображають ступінь покриття запасів джерелами фінансування та дозволяють класифікувати тип фінансової стійкості;
- 4) розрахунок коефіцієнтів рентабельності та оцінка фінансового запасу стійкості через факторний аналіз звіту про сукупний дохід.

На рисунку 1.3 представлено узагальнену схему етапів оцінювання

фінансової стійкості підприємства, що дозволяє логічно й послідовно організувати процес аналізу.

У межах комплексної оцінки фінансової стійкості доцільно враховувати три основні блоки: стійкість джерел капіталу, ресурсну стійкість, а також стійкість управління, яка вказує на здатність підприємства адаптувати фінансову політику до динамічних змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі.



Рис. 1.3. Система оцінювання фінансової стійкості підприємства

Джерело: складено автором на підставі [35; 56]

Аналіз структури пасиву у звіті про фінансовий стан підприємства дозволяє глибше зрозуміти джерела формування його фінансової стабільності або, навпаки, виявити причини втрати стійкості. Зокрема, збільшення питомої ваги власного капіталу, незалежно від того, за рахунок яких джерел це відбувається, зазвичай свідчить про зміцнення фінансової позиції підприємства.

Одним із таких джерел є нерозподілений прибуток, який може виконувати функцію додаткового джерела для фінансування оборотних активів.

Його використання також сприяє зменшенню залежності підприємства від поточних зобов'язань перед контрагентами, оскільки знижує обсяг кредиторської заборгованості.

Власний капітал відіграє центральну роль у процесі оцінювання фінансової стійкості, що зумовлено не лише його функціональним навантаженням, а й впливом на зовнішню ділову репутацію підприємства. Саме обсяг власного капіталу є тим показником, який часто визначає рівень довіри з боку потенційних інвесторів і партнерів. Це, у свою чергу, створює передумови для залучення додаткових фінансових ресурсів у випадку виникнення потреби компенсувати негативні економічні впливи.

Водночас варто враховувати, що низька частка власного капіталу в загальній структурі джерел фінансування створює додаткові ризики для кредиторів. У таких умовах зростає ступінь підприємницького ризику, оскільки покриття зобов'язань стає менш гарантованим, особливо в разі нестабільної ринкової ситуації.

Оцінка ресурсної стійкості, яка є важливою складовою фінансової стійкості, передбачає вивчення кількох ключових аспектів. Серед них: рівень інтегрованості підприємства у ринкову інфраструктуру, ступінь залежності його ефективності від загальноекономічної ситуації в країні, здатність залучати фінансові ресурси на прийнятних умовах, а також наявність дієвої системи контролю за грошовими потоками.

Ще одним напрямом оцінювання є стійкість управління, або організаційно-функціональна стабільність підприємства. У цьому контексті доцільно аналізувати відповідність існуючої організаційної структури обраній стратегії розвитку та здатність адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури.

Для отримання об'єктивної картини фінансової стійкості необхідно здійснити розрахунок комплексу відносних фінансових коефіцієнтів, які дозволяють кількісно оцінити стан підприємства. Основні з них наведено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

## Показники фінансової стійкості

Показники	Розрахунок	Нормативне значення
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	$K_{ф. нез.} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Валюта балансу}}$	>0,5
Коефіцієнт фінансової стійкості	$K_{ф. с.} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Власний капітал} + \text{Позиковий капітал}}$	>1
Коефіцієнт фінансової залежності	$K_{ф. з.} = \frac{\text{Позиковий капітал}}{\text{Валюта балансу}}$	~1
Коефіцієнт фінансового ризику (фінансування)	$K_{ф. р.} = \frac{\text{Позиковий капітал}}{\text{Власний капітал}}$	<1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$K_{м. в. к.} = \frac{\text{Власний оборотний капітал}}{\text{Власний капітал}}$	>0,5
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	$K_{з. в. к.} = \frac{\text{Власний оборотний капітал}}{\text{Матеріальні оборотні фонди}}$	>0,1
Коефіцієнт ефективності використання фінансових ресурсів	$K_{еф. ф. р.} = \frac{\text{Виручка від реалізації продукції}}{\text{Валюта балансу}}$	зростання
Коефіцієнт ефективності власного капіталу	$K_{еф. в. к.} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Власний капітал}}$	зростання

Джерело: складено автором на підставі [8; 56]

Для оцінювання фінансової стабільності підприємства доцільно використовувати показники, що характеризують наявність достатніх джерел фінансування для формування запасів і покриття витрат, зокрема:

1. Обсяг власних оборотних ресурсів (Ооб) – визначає, наскільки підприємство здатне фінансувати свої оборотні активи за рахунок власного капіталу.

2. Сума власних та довгострокових позичених джерел для покриття запасів і витрат (Ззп) – відображає, наскільки стабільними є джерела фінансування в середньо- та довгостроковій перспективі.

3. Загальний обсяг основних джерел формування запасів і витрат (ЗАГзп) – включає всі можливі стабільні джерела фінансування для покриття операційних потреб.

На основі вказаних показників визначається рівень забезпеченості підприємства запасами та витратами, що дозволяє оцінити його фінансову стійкість у динаміці. Для цього аналізуються такі характеристики:

1. Профіцит або дефіцит власних оборотних коштів ( $\pm O_{об}$ ) – відображає здатність покривати поточні витрати без залучення позикових ресурсів.

2. Наявність або нестача сукупних власних і довгострокових джерел ( $\pm Z_{зп}$ ) – демонструє, чи може підприємство підтримувати запаси за рахунок стабільних джерел.

3. Загальна забезпеченість підприємства джерелами фінансування запасів і витрат ( $\pm ZA_{зп}$ ) – дозволяє зробити висновки щодо комплексного фінансового стану.

Результати обчислення наведених показників дозволяють класифікувати тип фінансової ситуації, в якій перебуває підприємство, за рівнем його фінансової стійкості. У таблиці 1.3 подано варіанти співвідношення цих показників залежно від характеру фінансового стану.

Таблиця 1.3

## Характеристика типів фінансової стійкості підприємства

Абсолютна стійкість	Нормальна стійкість	Нестійке фінансове становище	Кризовий фінансовий стан
$O_{об} \geq 0$	$O_{об} < 0$	$O_{об} < 0$	$O_{об} < 0$
$Z_{зп} \geq 0$	$Z_{зп} \geq 0$	$Z_{зп} < 0$	$Z_{зп} < 0$
$ZA_{зп} \geq 0$	$ZA_{зп} \geq 0$	$ZA_{зп} \geq 0$	$ZA_{зп} < 0$
1-1,1	0-1,1	0-0,1	0-0,0

Джерело: складено автором на підставі [19; 40]

Тип фінансової стійкості підприємства визначається, зокрема, через співвідношення між наявними запасами і витратами та джерелами їх покриття. Виходячи з цього, у фінансово-економічній практиці виокремлюють кілька основних видів фінансового стану:

1. Абсолютна фінансова стійкість – найстабільніший і водночас рідкісний тип, за якого запаси повністю фінансуються за рахунок власних оборотних коштів. У цьому випадку підприємство не потребує зовнішніх позик, характеризується високим рівнем ліквідності та стабільною поточною й перспективною платоспроможністю.

2. Стан нормальної стійкості – спостерігається тоді, коли забезпечення запасів здійснюється за рахунок власних оборотних ресурсів та довгострокових зобов'язань. Сукупність цих джерел утворює функціонуючий капітал, який забезпечує нормальну ліквідність, платоспроможність і дозволяє підприємству підтримувати ефективну операційну діяльність.

3. Стан нестійкої фінансової позиції – має місце, коли для покриття запасів використовуються не лише власні та довгострокові ресурси, а й короткострокові позики. Такий стан свідчить про погіршення ліквідності, ризик виникнення тимчасової неплатоспроможності та зменшення швидкості обігу запозичених коштів. Проте навіть за таких умов підприємство може відновити фінансову рівновагу за умови ефективного управління ресурсами.

4. Кризовий фінансовий стан – фіксується, коли загальний обсяг запасів та витрат перевищує доступні джерела їх покриття. У таких умовах підприємство зазнає суттєвих труднощів із виконанням зобов'язань, має прострочену кредиторську заборгованість і потребує фінансового оздоровлення, оскільки відновлення платоспроможності власними силами практично неможливе.

Необхідно враховувати, що фінансова нестійкість може бути припустимою, якщо залучені короткострокові ресурси для фінансування запасів не перевищують вартість найбільш ліквідної частини активів. Це можливо за умов дотримання таких нерівностей:

1) виробничі запаси + готова продукція + товари (за собівартістю)  $\geq$  короткострокові кредити + позикові кошти, що використовуються для покриття запасів;

2) незавершене виробництво + витрати майбутніх періодів  $\leq$  короткострокові позики + дебіторська заборгованість.

Один із важливих підходів у діагностиці фінансової стійкості полягає у зіставленні строків надходження фінансових ресурсів зі строками їх використання. Згідно з класичним «золотим правилом фінансування», фінансова стабільність досягається за умови, коли необоротні активи та частина

оборотних фінансуються за рахунок власного капіталу. У рамках модифікованого варіанту цього правила припускається, що сумарна вартість власного капіталу та довгострокових зобов'язань повинна перевищувати обсяг необоротних активів. Такий підхід зменшує ризик втрати активів та підвищує гнучкість використання ресурсів.

Фінансово-економічні коефіцієнти, поряд із абсолютними показниками, що розраховуються на основі звіту про фінансовий стан, є основними аналітичними інструментами для оцінки типу фінансової стійкості підприємства. Вони дозволяють визначити співвідношення між власними та залученими джерелами фінансування і виявити рівень стабільності.

Таким чином, методологія оцінювання фінансової стійкості базується як на аналізі внутрішніх фінансових можливостей підприємства, так і на дослідженні впливу зовнішнього середовища. Це дає змогу не лише визначити поточний фінансовий стан, а й сформуванати ефективну систему управління фінансовою стабільністю в перспективі.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

На сьогодні молочна промисловість займає важливе місце серед провідних галузей економіки України. Вона є невід'ємною складовою продовольчого сектора та відіграє ключову роль у забезпеченні населення базовими поживними елементами, зокрема вітамінами, необхідними для повноцінного харчування. Центральним продуктом цього ринку є молоко – одна з основних позицій споживчого кошика населення, а також стратегічна сировина для подальшої переробки у продуктах харчової промисловості.

У рамках даного дослідження об'єктом виступає Приватне акціонерне товариство «Тернопільський молокозавод», яке здійснює виробничу діяльність у галузі молокопереробки. Підприємство було офіційно зареєстроване у 2000 році в місті Тернопіль, де наразі розміщено його головні виробничі потужності.

З метою забезпечення ефективної логістики та оперативного постачання свіжої продукції споживачам по всій території країни, компанією було створено мережу з 19 регіональних філій у різних містах України. Завдяки цьому ПрАТ «Тернопільський молокозавод» має можливість оперативно реагувати на попит ринку та зберігати високу якість обслуговування споживачів. Комплексна характеристика підприємства представлена у таблиці 2.1, де наведено основні відомості про організаційно-економічну діяльність товариства.

З метою підвищення впізнаваності на ринку, формування чіткої маркетингової стратегії та зміцнення конкурентних позицій, ПрАТ «Тернопільський молокозавод» у 2002 році зареєструвало власну торгову марку «Молокія». Її назва символічно поєднує в собі концепцію природності та особистісного підходу до харчування – «молоко і я». Саме під цим брендом компанія виводить на ринок оновлений асортимент продукції, основною

відмінністю якого є орієнтація на натуральність і відсутність штучних добавок, зокрема цукру та ароматизаторів.

Таблиця 2.1

## Загальна характеристика ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Зміст необхідних відомостей	Інформація щодо конкретного підприємства
Повна назва підприємства	Приватне акціонерне товариство «Тернопільський молокозавод»
Скорочена назва підприємства	ПрАТ «Тернопільський молокозавод»
Поштова та юридична адреси	Україна, 46010, Тернопільська обл. м. Тернопіль, вулиця Лозовецька, будинок 28
Код ЄДРПОУ	30356917
Філії	«Івано-Франківськ – молоко», «Львів-молоко», «Рівне –молоко», «Стрий-молоко», «Хмельницький –молоко», «Чернівці-молоко», «Вінниця-молоко», «Поділля-молоко», «Луцьк-молоко», «Жмеринський молокозавод», «Житомир-молоко», «Тернопіль-молоко», «Київ-молоко», «Ужгород-молоко», «Одеса-молоко», «Умань-молоко», «Чернігів – молоко», «Теребовлянський молокозавод» «Вейавто»
Галузь	Харчова промисловість
Основні види діяльності	10.51 Перероблення молока, виробництво масла та сиру <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель</u></li> <li>• <u>46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами</u></li> <li>• <u>47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами</u></li> <li>• <u>49.41 Вантажний автомобільний транспорт</u></li> <li>• <u>52.10 Складське господарство</u></li> <li>• <u>52.29 Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту</u></li> </ul>
Розмір статутного капіталу	15 800 000,00 грн.
Керівник	Ковальчук Віталій Володимирович
Офіційний сайт	<a href="https://molokija.com/contacts">https://molokija.com/contacts</a>

Джерело: складено автором на основі ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Основний напрям діяльності підприємства – це виробництво цільномолочної продукції різної жирності, серед якої: молоко, кефір, йогурти, кисломолочний сир та вершкове масло. Підприємство робить акцент на чистий склад і високу якість сировини, що дозволяє їй підтримувати конкурентну

перевагу на продовольчому ринку.

Окремої уваги заслуговує пакування продукції. Для забезпечення безпечного зберігання та привабливого вигляду використовуються сучасні види упаковки, серед яких: пластикові й ПЕТ-стакани, ПЕТ-пляшки, пакети типу Pure-Pak, поліетиленова плівка, фольга, еколін та ПЕ-пакети. Частина пакувальних матеріалів закуповується у Нідерландах. Особливої уваги заслуговує упаковка Pure-Pak Sense, що виготовляється на 75% з відновлюваного харчового картону – наразі «Молокія» єдиний виробник в Україні, який використовує цей тип матеріалу.

Візуальна ідентичність бренду також є частиною маркетингової стратегії. Нова гама пакування виконана переважно в зелених кольорах, що асоціюються з натуральністю, а зображення краплин молока або йогурту символізують природність продукту. Цікавим елементом є зворотна сторона упаковки, на якій міститься детальна інформація про склад, що підкреслює відкритість компанії до споживача. За задумом виробника, саме ця частина є «справжнім обличчям» продукту.

Колір упаковки також виконує інформативну функцію: чим яскравіший відтінок, тим вищий рівень жирності продукту, що полегшує вибір споживачеві. Окрім класичних товарів, у продуктивій лінійці компанії представлено й нові спеціалізовані продукти, орієнтовані на сучасні тренди здорового харчування:

- нормалізоване молоко – натуральне молоко з регульованим вмістом жирів і додаванням молочного білка;
- безлактозний йогурт – продукт із закваски, що не містить лактозу завдяки додаванню спеціального ферменту;
- пробіотичні йогурти – джерело корисних бактерій для підтримки здоров'я травної системи.

Для виробництва усієї продукції використовується виключно натуральна сировина. У складі відсутні хімічні консерванти, барвники або синтетичні підсолоджувачі. Лише деякі позиції містять фруктові наповнювачі, інші ж не

мають доданого цукру.

Сировинна база ПрАТ «Тернопільський молокозавод» базується на співпраці з вітчизняними фермерськими господарствами, які постачають молоко екстра гатунку. Серед основних партнерів підприємства можна виокремити: ТОВ «Київщина», ТОВ НВА «Перлина Поділля», ТОВ «Дзензелівське», ПАП «Агропродсервіс».

У співпраці з ними підприємство впроваджує заходи щодо поліпшення якості молочної сировини. Паралельно ведеться активний пошук нових постачальників з метою розширення сировинної зони та зниження залежності від окремих контрагентів.

Контроль якості є одним з пріоритетів підприємства. Усі етапи виробництва проходять внутрішній аудит і перевірку на відповідність міжнародним стандартам якості та безпечності харчових продуктів. Для цього впроваджено сучасні системи управління якістю, які відповідають міжнародним нормам.

Варто зазначити, що у 2016 році виробничі потужності підприємства було сертифіковано міжнародною аудиторською компанією Bureau Veritas, що засвідчило відповідність вимогам системи управління безпечністю харчових продуктів ISO 22000:2005. Це підтверджує, що виробництво є безпечним, а кінцевий продукт – якісним та придатним для вживання.

Крім того, підприємство отримало сертифікат відповідності системи управління якістю ДСТУ ISO 9001, який підтверджує, що організаційні процеси ПрАТ «Тернопільський молокозавод» відповідають міжнародним стандартам у сфері якості продукції та управлінських процедур.

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» активно реагує на зміни ринку, постійно досліджуючи актуальні тенденції в галузі та впроваджуючи інноваційні технології, що вже використовуються на міжнародному рівні. Так, ще у 2014 році підприємство першим в Україні розпочало застосування інноваційної німецької технології обробки молока – «Fresh Milk Technology», яка передбачає низькотемпературну пастеризацію. Її головна перевага полягає в

максимальному збереженні природних властивостей молока, що підвищує якість кінцевої продукції.

Збут продукції здійснюється виключно на внутрішньому ринку, через співпрацю з найбільшими роздрібними торговельними мережами України. Серед постійних партнерів Novus, АТБ, Ашан, Сільпо, ЕкоМаркет, Varus, Metro, Фуршет та МегаМаркет. Власної роздрібною мережі компанія наразі не має, однак активно використовує потенціал філій для ефективного розподілу продукції по регіонах.

Одним із вагомих напрямів у розвитку підприємства є постійна модернізація виробництва: оновлюються технологічні лінії, проводяться реконструкційні роботи, закуповується нове обладнання. Паралельно підприємство працює над розширенням асортименту, орієнтуючись на запити сучасного споживача та глобальні тенденції в харчуванні.

Окрему увагу керівництво заводу приділяє реалізації довгострокових проєктів розвитку. Починаючи з 2009 року, на підприємстві розробляються тристратегічні плани внутрішнього розвитку, які охоплюють як оперативні, так і перспективні цілі. За період 2021-2023 рр. основні завдання ПрАТ «Тернопільський молокозавод» включали:

- 1) оновлення виробничих процесів шляхом технічного переоснащення та впровадження сучасних технологій;
- 2) розширення сировинної бази, укріплення співпраці з фермерськими господарствами та підвищення якості сировини;
- 3) розвиток дистрибуційної інфраструктури з фокусом на ефективну роботу регіональних збутових філій.

Ці напрями формувались з урахуванням не лише поточних потреб, а й довгострокових стратегічних цілей підприємства на роки вперед.

Таким чином, ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є прикладом інноваційно орієнтованого підприємства, що вдало поєднує українські традиції молокопереробки з сучасними принципами управління, маркетингу та контролю якості. Бренд «Молокія», який втілює ідею «молоко і я», став

впізнаваним на національному ринку завдяки фокусу на натуральність, екологічність і безпечність продукції.

Уся продукція виготовляється із відібраної сировини екстра гатунку, проходить багаторівневу систему контролю якості, а виробництво оснащене сучасним устаткуванням. Запровадження передових технологій, таких як Fresh Milk Technology, а також використання екологічного пакування Pure-Pak Sense, підтверджують сталу орієнтацію підприємства на якість, відповідальне виробництво та турботу про споживача й довкілля.

Підприємство демонструє високу адаптивність до змін споживчих уподобань, розширюючи асортимент продукції, яка відповідає сучасним тенденціям здорового харчування. Зокрема, активно розвивається виробництво безлактозних, пробіотичних та нормалізованих молочних продуктів, що відповідає запитам споживачів, орієнтованих на збалансоване й корисне харчування. Водночас, співпраця з українськими агровиробниками сприяє підвищенню якості сировини, а також формує довгострокові партнерські зв'язки між виробниками та переробними підприємствами.

Важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності є впровадження міжнародних стандартів якості та безпечності харчових продуктів. ПрАТ «Тернопільський молокозавод» має сертифікацію згідно з вимогами ISO 22000:2005 та ДСТУ ISO 9001, що підтверджує високу організацію виробництва, дотримання санітарно-гігієнічних норм та ефективність системи менеджменту. Функціонально-лінійна структура управління забезпечує ефективну взаємодію між підрозділами, дозволяє швидко реагувати на зміни у виробничому процесі та підтримувати чіткий розподіл повноважень.

Стійкий розвиток підприємства багато в чому зумовлений інвестиціями в технологічне оновлення, підвищення кваліфікації персоналу, впровадження інноваційних рішень у сфері виробництва та управління. Крім того, завдяки ефективній маркетинговій стратегії та співпраці з великими національними торговельними мережами, підприємству вдається утримувати стабільну частку

ринку та зміцнювати позиції бренду.

Отже, діяльність ПрАТ «Тернопільський молокозавод» і філії «Вінниця-молоко» є прикладом успішної інтеграції традицій молочної галузі із сучасними управлінськими та технологічними підходами. Орієнтація на якість, впровадження екологічно відповідального виробництва, відкритість до інновацій та дотримання стандартів формують позитивну репутацію підприємства, сприяючи сталому розвитку й довірі споживачів як в Україні, так і за її межами.

Слід зазначити, що підприємство має тривалий досвід роботи на ринку, функціонуючи вже понад 65 років. Протягом цього часу воно не лише пережило кілька етапів структурних змін і модернізації, але й зуміло зберегти довіру покупців та зміцнити впізнаваність власних торгових марок. Географія продажів давно вийшла за межі Тернопільської області, охоплюючи практично всю територію України.

Свою місію підприємство реалізує через чітко сформульовані цінності, серед яких:

1. Фокус на здоров'я споживача – створення продуктів, корисних для здоров'я, з натуральних інгредієнтів.
2. Постійне вдосконалення – впровадження новітніх технологій і налагодження тісної кооперації з виробниками молока.
3. Орієнтація на клієнта – розширення асортименту та гнучка реакція на потреби ринку.
4. Відповідальність – дотримання зобов'язань перед партнерами, працівниками та споживачами відповідно до чинного законодавства.
5. Командна робота – ефективна взаємодія співробітників на всіх рівнях управління, спрямована на досягнення спільних результатів.
6. Взаємоповага – побудова прозорих та довірливих відносин з усіма учасниками господарської діяльності.

Основною сферою діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є виробництво та реалізація молочної продукції, зокрема: молока, масла, сиру,

йогуртів, кефіру, ряжанки та інших молочних товарів. Серед додаткових напрямів, визначених у статуті підприємства, передбачено:

- 1) перероблення молока та виготовлення продукції молочної галузі;
- 2) оптова торгівля молочними продуктами, жирами, яйцями;
- 3) роздрібна торгівля через спеціалізовані магазини;
- 4) будівництво житлових і нежитлових об'єктів.

У користуванні ПрАТ «Тернопільський молокозавод» перебуває низка земельних ділянок, які забезпечують його виробничо-господарську діяльність. Зокрема, підприємство має у приватній власності дві ділянки загальною площею 2,213 га, а ще п'ять земельних ділянок використовуються на умовах оренди. До орендованих площ належать:

- ділянка площею 0,0017 га, відведена для обслуговування торгового павільйону (орендодавець – Тернопільська міська рада);
- 0,377 га для розміщення та експлуатації виробничо-технічних об'єктів промислового типу (Тернопільська міська рада);
- 0,0008 га, призначена для кіоску (Тернопільська міська рада);
- велика ділянка 2,84 га, яка використовується для об'єктів торгівлі (Білецька сільська рада);
- 3,195 га – для виробничих споруд підприємства переробної, машинобудівної чи іншої промисловості (Тернопільська міська рада).

Такий набір земельних ресурсів забезпечує географічну диверсифікацію активів, що дозволяє ефективно планувати просторову структуру підприємства.

Організаційна структура управління досліджуваного підприємства є поєднанням лінійної моделі з регіональним принципом управління. Такий підхід пояснюється наявністю 18 філій, розташованих у різних містах України, що створює потребу в адаптації організаційної побудови до територіального розташування підрозділів. До складу структури входять також функціональні відділи, такі як: планово-економічний, маркетинговий, бухгалтерський, кадровий, підрозділи матеріально-технічного забезпечення та інші.

- 3) з урахуванням специфіки молочних продуктів, що мають обмежені

терміни зберігання, підприємство орієнтується на максимально оперативну доставку товарів до місць реалізації. Саме тому створена ефективна мережа збуту, яка дозволяє доставляти продукцію щоденно у всі регіони. Кожна філія забезпечена холодильним обладнанням, складськими приміщеннями та автотранспортом, що відповідає стандартам зберігання й перевезення харчових продуктів.

У контексті аналізу господарської діяльності особливу увагу слід приділити техніко-економічним показникам, оскільки саме вони відображають динаміку розвитку підприємства, ефективність використання ресурсів і загальну результативність управлінських рішень. Проведення аналізу таких показників дозволяє виявити поточні проблеми, оцінити досягнення та обґрунтувати необхідні заходи щодо удосконалення діяльності підприємства.

Основні техніко-економічні показники ПрАТ «Тернопільський молокозавод» було проаналізовано із застосуванням методів абсолютного приросту та темпів зростання. Результати розрахунків наведено в таблиці 2.2, яка дає змогу порівняти зміни ключових показників за кілька звітних періодів і окреслити тенденції в роботі підприємства.

Таблиця 2.2

Фінансово-економічні показники ПрАТ «Тернопільський молокозавод»  
за період 2023-2024 років

Показник	2023 рік	2024 рік	Абсолютне відхилення	Темп росту, %
1. Дохід (виручка) від реалізації продукції, млн. грн.	1991,387	2326,475	335,09	116,82
2. Чистий прибуток, млн. грн.	42,056	48,372	6,316	115,02
3. Активи, млн. грн.	842,415	958,226	115,81	113,75
4. Зобов'язання, млн. грн.	587,621	508,935	-78,69	86,609
5. Вартість основних виробничих фондів, млн. грн.	877,5	905,8	28,3	103,23
6. Середньоспискова чисельність працівників, чол.	1432	1494	62	104,33
7. Матеріальні витрати, тис. грн.	6839,1	6165	-674,1	90,143
8. Середня рентабельність продажу, %	13,6	15,1	1,5	111,03

Джерело: складено за даними ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Упродовж 2023-2024 років ПрАТ «Тернопільський молокозавод» продемонстрував позитивну динаміку розвитку основних фінансово-економічних показників. Одним із найважливіших результатів є зростання доходу від реалізації продукції на 335,09 млн грн, що становить 116,82% до рівня попереднього року. Це свідчить про збільшення обсягів реалізації або ефективну цінову політику підприємства. Разом із цим спостерігається зростання чистого прибутку до 48,372 млн грн, що на 6,316 млн грн більше, ніж у 2023 році, що означає покращення фінансових результатів діяльності, навіть за умов певного зниження матеріальних витрат.

Фінансова стійкість підприємства також покращилася: активи зросли на 115,81 млн грн, тоді як зобов'язання зменшилися на 78,69 млн грн. Зменшення боргового навантаження є ознакою підвищення самостійності підприємства у фінансуванні своєї діяльності. Додатково, збільшення вартості основних виробничих фондів до 905,8 млн грн свідчить про оновлення та розширення виробничих потужностей.

Середньоспикова чисельність працівників зросла на 62 особи, що також підтверджує тенденцію до зростання масштабів виробництва. Зниження матеріальних витрат на 674,1 тис. грн при одночасному зростанні виручки та прибутку свідчить про ефективну політику управління ресурсами. Суттєвим показником ефективності є також зростання середньої рентабельності продажу до 15,1%, що демонструє покращення співвідношення прибутку до виручки.

На даний момент ПрАТ «Тернопільський молокозавод» здійснює операційну діяльність, маючи зареєстровані п'ять торгових марок, серед яких найвідомішою залишається «Молокія», що є вагомим елементом брендингу підприємства на вітчизняному ринку. Для провадження своєї діяльності підприємство також володіє 22 офіційними ліцензіями, що охоплюють різні напрями виробництва та реалізації молочної продукції.

Необхідні статистичні дані для обчислення ринкової частки підприємства зведено у таблиці 2.3, яка слугує основою для подальших економічних розрахунків і висновків щодо ефективності збутової політики молокозаводу.

Таблиця 2.3

Обсяг реалізованої продукції молочної галузі України та  
ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за період 2023-2024 років

Показник	2023 рік	2024 рік	Абсолютне відхилення	Темп росту, %
1. Обсяг реалізованої продукції молочної галузі України, млн. грн.	60541,5	63562,3	3020,8	104,99
2. Обсяг реалізації продукції молокозаводу, млн. грн.	1991,387	2326,475	335,08	116,82
3. Ринкова частка молокозаводу, %	3,3	3,7	0,4	111,2

Джерело: складено за даними ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Як бачимо, за період 2023-2024 років молочна галузь України продемонструвала помірне зростання. Обсяг реалізованої продукції на загальнодержавному рівні збільшився на 3020,8 млн грн і склав 63 562,3 млн грн, що відповідає темпу росту 104,99%. Це свідчить про загальне підвищення попиту на молочну продукцію або зростання цін у галузі.

На цьому тлі ПрАТ «Тернопільський молокозавод» показав значно вищі темпи зростання. Обсяг реалізації продукції підприємства зріс з 1991,387 млн грн у 2023 році до 2326,475 млн грн у 2024 році, що становить приріст на 335,08 млн грн або 116,82%. Така динаміка значно перевищує середньогалузевий показник, що свідчить про ефективну збутову політику, підвищення продуктивності та/або покращення конкурентних позицій підприємства.

Завдяки випереджаючим темпам росту обсягів реалізації порівняно з ринком, ринкова частка ПрАТ «Тернопільський молокозавод» зросла з 3,3% у 2023 році до 3,7% у 2024 році. Це збільшення на 0,4 відсоткових пункти, або на 11,2% у відносному вираженні, підтверджує посилення позицій підприємства на національному ринку молочної продукції.

Отже, підприємство не лише утримує стабільну присутність у галузі, а й поступово нарощує свою частку ринку, демонструючи вищу ефективність порівняно із загальною динамікою молочної промисловості України.

## **2.2. Оцінка фінансової стійкості ПрАТ «Тернопільський МОЛОКОЗАВОД»**

У структурі фінансової стабільності підприємства фінансова стійкість відіграє одну з провідних ролей, адже саме від неї залежить здатність суб'єкта господарювання протистояти зовнішнім викликам та забезпечувати сталий розвиток. У зв'язку з цим, ключовим завданням підприємства є визначення цільового рівня фінансової стійкості, з подальшим проведенням її кількісної оцінки. Такий підхід дає змогу не лише поточно контролювати фінансовий стан, а й прогнозувати стабільність у довгостроковій перспективі.

Особливої актуальності ця проблема набуває в умовах економічної нестабільності або кризових явищ, коли важливою є чіткість методичних підходів до оцінювання фінансової стійкості, а також вміння розмежовувати допустимі й критичні рівні її змін. У цьому контексті варто враховувати як внутрішні резерви, так і зовнішні обмеження, що формують межі допустимої стійкості.

Кожне підприємство повинне самостійно визначити оптимальний рівень фінансової стійкості, виходячи з особливостей своєї діяльності. Нестача фінансової гнучкості загрожує втратою платоспроможності, тоді як надмірна обережність, зумовлена акумулюванням надлишкових резервів, може спровокувати зниження прибутковості та уповільнення ділової активності [55].

Фінансова стійкість розглядається як комплексна характеристика, що відображає структуру джерел фінансування, рівень самозабезпечення підприємства та ступінь залежності від зовнішнього капіталу. Її оцінка дозволяє сформулювати уявлення про те, наскільки стабільною є фінансова основа підприємства, а також визначити потенційні фінансові ризики. З позиції фінансового управління, стійкий фінансовий стан передбачає оптимальне використання власних ресурсів, здатність генерувати прибуток та підтримувати відтворювальний процес без критичної потреби у зовнішньому фінансуванні.

Крім того, ліквідність та платоспроможність залишаються важливими

індикаторами фінансового стану підприємства, що відображають його готовність своєчасно виконувати зобов'язання перед кредиторами. Високий рівень ліквідності забезпечується не лише за рахунок наявних грошових коштів, а й завдяки оперативному управлінню активами, які можна швидко конвертувати у готівку.

Водночас, дефіцит ліквідних ресурсів може призвести до виникнення прострочених боргів, накладення санкцій, або втрати ділової репутації, що в сукупності негативно вплине на виробничі показники. Для глибшого розуміння змін у фінансовому стані підприємства, доцільним є аналіз динаміки основних коефіцієнтів ліквідності, які згруповані у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Аналіз ліквідності та платоспроможності ПрАТ  
«Тернопільський молокозавод» за період 2022-2024 років

Показники	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Темп зростання, %	
				2023/ 2022	2024/ 2023
Аналіз та оцінка ліквідності					
Власний оборотний капітал (ВОК)	594643,00	-89838,00	-216426,00	-15,11	240,91
Загальний коефіцієнт ліквідності (покриття)	1,04	0,67	0,63	64,75	92,97
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,68	0,45	0,36	65,32	80,61
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,03	0,03	0,02	72,19	79,56
Коефіцієнт ліквідності товарно-матеріальних цінностей	0,36	0,34	0,27	94,38	78,95
Коефіцієнт ліквідності дебіторської заборгованості	0,65	0,42	0,34	64,95	80,67
Аналіз та оцінка платоспроможності					
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власними оборотними засобами	2,20	-0,29	-0,61	-12,96	212,66
Коефіцієнт загальної платоспроможності підприємства	1,88	1,88	1,69	100,14	89,99
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,48	0,23	0,09	48,21	37,71
Коефіцієнт відновлення платоспроможності	0,52	0,25	0,30	46,88	122,92
Частка кредиторської заборгованості у власному капіталі й дебіторської заборгованості	0,36	0,55	0,75	151,27	137,47
Коефіцієнт співвідношення чистих оборотних активів із чистими активами	-0,46	-0,43	-0,60	93,47	138,35

Джерело: складено за даними ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

У 2022-2024 роках фінансові показники ліквідності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» демонструють поступове та стійке погіршення, що може свідчити про загострення проблем із покриттям поточних зобов'язань підприємства. Найбільш критичні зміни спостерігаються у величині власного оборотного капіталу, який у 2022 році становив 594,6 тис. грн, але вже у 2023-му перейшов у від'ємне значення (-89,8 тис. грн), а в 2024 році ще глибше зменшився – до -216,4 тис. грн. Така динаміка вказує на системний дефіцит власних коштів для забезпечення обороту, що є серйозною загрозою для фінансової стійкості підприємства.

Показники ліквідності також послідовно знижуються. Загальний коефіцієнт ліквідності зменшився з 1,04 у 2022 році до 0,63 у 2024 році. Це означає, що на кожну гривню поточних зобов'язань підприємство має лише 63 копійки поточних активів, тоді як нормативним вважається рівень не нижче 1,0. Подібна негативна тенденція спостерігається і в структурі більш жорстких показників: коефіцієнт швидкої ліквідності впав з 0,68 до 0,36, а абсолютної – з 0,03 до 0,02. Усі ці зміни вказують на скорочення запасу платоспроможності й погіршення здатності підприємства оперативно розраховуватись із кредиторами.

Особливу увагу заслуговує коефіцієнт ліквідності дебіторської заборгованості, який знизився з 0,65 у 2022 році до 0,34 у 2024 році, що свідчить про погіршення якості дебіторської заборгованості або збільшення строків її погашення. Водночас ліквідність товарно-матеріальних цінностей також зменшилася, а темпи зниження у 2024 році значно прискорилися.

Таким чином, за результатами трирічного періоду можна стверджувати, що ПрАТ «Тернопільський молокозавод» зіткнулося з прогресуючим ослабленням ліквідності. Підприємство вже у 2023 році втратило можливість покривати свої короткострокові зобов'язання навіть у межах загального нормативного рівня. Така ситуація вимагає негайних управлінських рішень у напрямку оптимізації структури активів, підвищення обіговості дебіторської заборгованості та збалансування короткострокових джерел фінансування.

Протягом досліджуваного періоду показники платоспроможності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» демонструють стійку негативну динаміку, яка свідчить про зростання фінансових ризиків та погіршення структури капіталу. Найбільш критичним є значне зниження коефіцієнта забезпеченості оборотних активів власними оборотними засобами: з 2,20 у 2022 році він зменшився до -0,29 у 2023-му і ще глибше – до -0,61 у 2024 році. Така трансформація позитивного значення в глибоко від'ємне свідчить про втрату підприємством здатності фінансувати обігові активи за рахунок власних джерел, що є ознакою фінансової нестабільності.

Коефіцієнт загальної платоспроможності, хоч і залишався на рівні 1,88 у 2022-2023 роках, у 2024-му знизився до 1,69. Цей показник хоча й перевищує критичне значення 1,0, однак тенденція до зменшення вказує на поступове виснаження фінансового потенціалу. Водночас суттєво зменшився коефіцієнт фінансового левериджу: у 2022 році він становив 0,48, а в 2024-му – лише 0,09. Це означає, що частка позикового капіталу в структурі джерел фінансування значно скоротилася, проте таке зниження може бути пов'язане не з підвищенням самофінансування, а з обмеженням доступу до зовнішніх джерел.

Коефіцієнт відновлення платоспроможності в 2023 році значно впав до 0,25, однак у 2024 році відбулося часткове покращення (до 0,30). Незважаючи на це, відновлення є слабким і недостатнім для стабілізації ситуації. Одночасно із цим спостерігається зростання частки кредиторської заборгованості у структурі власного капіталу й дебіторської заборгованості з 0,36 у 2022 році до 0,75 у 2024 році. Така тенденція свідчить про зростаючу залежність від короткострокових зовнішніх зобов'язань.

Показник співвідношення чистих оборотних активів із чистими активами упродовж аналізованого періоду перебуває у від'ємному значенні, що є свідченням перевищення зобов'язань над активами, придатними до використання. Погіршення цього показника у 2024 році (до -0,60) ще раз підтверджує зниження фінансової стійкості підприємства.

Отже, динаміка показників платоспроможності вказує на системне

ослаблення фінансового стану ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Підприємство поступово втрачає здатність ефективно управляти капіталом і забезпечувати належну фінансову рівновагу. За такої ситуації особливо актуальним стає запровадження антикризових управлінських заходів, спрямованих на оптимізацію структури активів і зобов'язань, а також на зміцнення власної фінансової бази.

У 2022-2024 роках фінансова стійкість підприємства зазнала помітного послаблення. Від'ємна динаміка основних показників ліквідності, таких як власний оборотний капітал, загальний коефіцієнт ліквідності, коефіцієнт швидкої та абсолютної ліквідності, свідчить про те, що підприємство поступово втрачає здатність ефективно забезпечувати свої короткострокові зобов'язання. Перехід власного оборотного капіталу у від'ємне значення особливо критичний, оскільки вказує на перевищення поточних зобов'язань над оборотними активами, що суттєво підвищує ризик неплатоспроможності.

Показники платоспроможності також демонструють негативну динаміку. Зниження коефіцієнта фінансового левериджу, скорочення загальної платоспроможності та негативне значення забезпеченості оборотних активів власними засобами відображають ослаблення фінансової автономії підприємства. Зростання частки кредиторської заборгованості у структурі капіталу є додатковим фактором ризику, який вказує на зростання зовнішнього тиску з боку постачальників та кредиторів.

Загалом, ПрАТ «Тернопільський молокозавод» перебуває в зоні фінансової нестабільності, що потребує термінового перегляду стратегії управління капіталом, підвищення ефективності обігових активів і пошуку джерел рекапіталізації. Без комплексного фінансового оздоровлення та стабілізаційних заходів існує загроза подальшого погіршення фінансового стану підприємства в коротко- і середньостроковій перспективі.

### РОЗДІЛ 3

## НАПРЯМИ ЗМІЦНЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ

На основі проведеного у попередньому розділі аналізу фінансово-економічних показників ПрАТ «Тернопільський молокозавод» можна зробити висновок про наявність низки системних проблем у фінансовій діяльності, які негативно впливають на рівень його фінансової стійкості.

Насамперед, слід звернути увагу на зниження фінансової автономності підприємства. Згідно з даними аналізу, коефіцієнт автономії підприємства впродовж останніх років зберігається на рівні нижчому за оптимальні значення (0,5 і більше), що свідчить про значну залежність підприємства від залучених коштів та, відповідно, про обмеження його фінансової незалежності. Така структура капіталу ускладнює оперативне управління фінансовими потоками, особливо в умовах економічної нестабільності та високої вартості позикового капіталу.

Крім того, діагностика ліквідності підприємства засвідчила певну нестабільність платоспроможності, що проявляється у недостатньому рівні покриття поточних зобов'язань обіговими активами. Зокрема, коефіцієнт покриття не перевищує нормативного значення 2,0, що свідчить про наявність ризику утрати здатності своєчасно розраховуватись за короткостроковими борговими зобов'язаннями. Подібна ситуація може стати критичною для підприємства, яке функціонує у галузі виробництва продукції з короткими термінами реалізації, де особливо важлива стабільна оборотність коштів [13].

Істотною проблемою також є перевищення кредиторської заборгованості над дебіторською, що може свідчити про проблеми з управлінням поточними розрахунками. Зростання кредиторської заборгованості у структурі зобов'язань підприємства створює ризики втрати довіри з боку контрагентів, а також може спричинити нарахування штрафних санкцій за несвоєчасні платежі. Водночас дебіторська заборгованість, яка не має стабільної динаміки, свідчить про

відсутність чіткої політики управління дебіторами, що уповільнює обіг коштів і призводить до «заморожування» частини фінансових ресурсів.

Ще однією проблемною ланкою фінансової діяльності підприємства є недостатній обсяг власних оборотних коштів, який, за результатами розрахунків, є негативним. Це означає, що запаси й витрати підприємства не мають достатнього забезпечення за рахунок власного капіталу, що свідчить про низький рівень внутрішньої фінансової самозабезпеченості. У такій ситуації підприємство змушене активно використовувати короткострокові кредити, що підвищує вартість капіталу та загострює фінансові ризики в умовах зміни банківських ставок або затримки надходжень від реалізації продукції [18].

Окремо варто відзначити низький рівень рентабельності реалізованої продукції, що свідчить про обмежену ефективність операційної діяльності. Зниження показника рентабельності може бути наслідком як зростання витрат на одиницю продукції (зокрема енергоресурсів, пакування, логістики), так і недостатнього контролю за собівартістю виробництва.

Таким чином, на сучасному етапі господарської діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» стикається із такими основними проблемами у сфері фінансів:

- 1) надмірна залежність від зовнішніх джерел фінансування;
- 2) недостатня ліквідність і проблеми з платоспроможністю;
- 3) незбалансоване співвідношення між дебіторською та кредиторською заборгованістю;
- 4) дефіцит власних оборотних коштів;
- 5) низька рентабельність виробничої діяльності [21].

Вказані недоліки потребують оперативного реагування з боку управлінського персоналу, оскільки подальше їх загострення може призвести до погіршення загального фінансового стану підприємства, втрати конкурентних позицій на ринку та зниження інвестиційної привабливості. У зв'язку з цим, доцільно запропонувати комплекс заходів, спрямованих на зміцнення фінансової стійкості підприємства в умовах сучасної економічної

ситуації.

Фінансова стійкість є важливою умовою стабільного функціонування підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища, особливо в період повномасштабної війни, економічної турбулентності та порушення логістичних ланцюгів. Як свідчить проведений аналіз (розділ 2.2), ПрАТ «Тернопільський молокозавод» демонструє позитивну динаміку основних фінансово-економічних показників: зростання виручки, прибутковості, активів та зменшення рівня зобов'язань, що відображає покращення фінансового стану.

Однак, поряд з позитивними тенденціями, на підприємстві наявні ознаки фінансової нестабільності, зокрема зниження рівня забезпечення оборотних активів власними засобами, зростання кредиторської заборгованості та зменшення фінансового левериджу. У зв'язку з цим постає завдання впровадження комплексних заходів, що дозволять зміцнити фінансову стійкість і сформуванню довгострокову стратегію стабільного розвитку (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Основні напрями забезпечення фінансової стійкості підприємства

Джерело: сформовано самостійно автором

Перш за все, слід звернути увагу на оптимізацію структури капіталу. Надмірна залежність від короткострокових зобов'язань підвищує фінансові ризики та обмежує інвестиційні можливості підприємства. У цьому контексті важливо поступово підвищувати частку власного капіталу у загальній структурі джерел фінансування. Одним із способів досягнення цієї мети є реінвестування прибутку в розвиток виробництва. Крім того, доцільно розглянути можливості залучення додаткового пайового капіталу, зокрема через емісію акцій або участь інституційних інвесторів. Зменшення короткострокових боргових зобов'язань також позитивно вплине на коефіцієнти ліквідності та фінансової стабільності.

Наступним напрямом є раціоналізація обігового капіталу, що передбачає підвищення ефективності управління оборотними активами. Зокрема, варто зосередитися на прискоренні оборотності дебіторської заборгованості та зменшенні залишків товарно-матеріальних запасів, що часто є джерелом заморожених коштів [14; 19]. Зменшення періоду обігу грошових коштів дозволить підприємству підтримувати стабільний рівень ліквідності без залучення додаткового короткострокового фінансування. У той же час, оптимізація кредиторської заборгованості має відбуватися у межах допустимих фінансових умов, не погіршуючи взаємовідносин із постачальниками.

У тісному зв'язку з попередніми напрямами перебуває підвищення прибутковості, що є фундаментом фінансової стійкості. Зростання прибутку забезпечує надходження власних фінансових ресурсів, які можна спрямовувати на інвестиції, погашення зобов'язань і формування резервів [23]. В умовах сучасного ринку важливо не лише утримувати обсяги реалізації продукції, але й працювати над удосконаленням цінової політики та розширенням збутових каналів. Акцент на натуральності, екологічності та унікальності бренду «Молокія» є конкурентною перевагою, яку слід посилювати через маркетингові кампанії та комунікацію з кінцевими споживачами.

Іншою важливою складовою є залучення довгострокового фінансування. Залучення кредитів з тривалим строком погашення є оптимальним варіантом

для фінансування інвестиційних проєктів, модернізації обладнання та розширення виробничих потужностей. Важливо при цьому дотримуватись так званого «золотого правила фінансування», згідно з яким довгострокові активи повинні покриватися довгостроковими джерелами. Такий підхід мінімізує ризики ліквідності та дозволяє підтримувати стабільний грошовий потік.

З метою підвищення здатності підприємства реагувати на несприятливі зовнішні впливи доцільним є формування резервного фонду. Частина чистого прибутку має акумулюватися в спеціальному фонді, що використовується для покриття непередбачуваних витрат, наприклад, пов'язаних із перебоями в постачанні сировини, зростанням вартості енергоносіїв або зміною регуляторного середовища. Наявність фінансової «подушки безпеки» посилює стійкість підприємства в умовах криз.

Останнім, але не менш важливим напрямом є впровадження контролю за грошовими потоками. Запровадження системи бюджетування, управлінського обліку та прогнозування руху коштів дозволить здійснювати ефективний контроль над доходами та витратами підприємства [32]. Це, у свою чергу, сприятиме забезпеченню платоспроможності, своєчасному виконанню зобов'язань і ухваленню обґрунтованих управлінських рішень. Окрім того, впровадження цифрових рішень у фінансове планування дає змогу оперативно відслідковувати ключові показники й оцінювати ризики в реальному часі.

Таким чином, зазначені напрями є взаємопов'язаними складовими єдиної стратегії фінансової стабілізації, реалізація якої забезпечить довгострокову фінансову стійкість ПрАТ «Тернопільський молокозавод» і створить основу для сталого розвитку в умовах сучасної економіки.

Варто зазначити, що реалізація наведених напрямів потребує узгоджених дій керівництва підприємства, фінансової служби та підрозділів маркетингу, логістики та виробництва. Особливу роль у впровадженні фінансових стратегій відіграє антикризове управління, яке повинно передбачати аналіз ризиків, сценарне прогнозування та розробку адаптивних заходів реагування.

Згідно з методичними підходами, наведеними у розділі 1.2, забезпечення

фінансової стійкості можливе лише за умови системного підходу до управління капіталом, ліквідністю, рентабельністю та фінансовими потоками, що своєю чергою, дозволяє сформувати комплексну фінансову стратегію, адаптовану до умов воєнного часу та посткризової відбудови.

Фінансове управління в умовах повномасштабної війни в Україні набуває критично важливого значення [11; 17]. Зміни у геополітичному середовищі, порушення логістичних ланцюгів, зростання інфляції, девальвація гривні та загроза пошкодження матеріально-технічної бази створюють надзвичайно складні умови для функціонування підприємств. У таких умовах стратегічне управління фінансами має бути не лише адаптивним, але й орієнтованим на довготривалу стійкість, антикризову стабільність і здатність до швидкого реагування на зовнішні ризики.

Для ПрАТ «Тернопільський молокозавод», яке функціонує в харчовій промисловості, стратегічні завдання у сфері фінансів повинні враховувати необхідність одночасного досягнення гнучкості й стійкості. Це потребує оновлення та деталізації фінансових цілей у коротко- та довгостроковій перспективі, з урахуванням не лише внутрішніх чинників, але й зовнішніх викликів.

Короткострокові стратегічні фінансові цілі (1-2 роки):

- 1) забезпечення фінансової стійкості в умовах кризових викликів – стабілізація обігових коштів для безперервної виробничої діяльності;
- 2) зниження валютних ризиків – за рахунок використання гривневого фінансування, хеджування та перегляду валютних контрактів;
- 3) формування кризового резервного фонду – для покриття форс-мажорних витрат (відключення електроенергії, збої постачання, евакуація тощо);
- 4) впровадження цифрового моніторингу грошових потоків – для оперативної реакції на фінансові відхилення;
- 5) реструктуризація короткострокових зобов'язань – із метою уникнення дефолту в умовах нестабільного попиту.

Довгострокові стратегічні фінансові цілі (3-5 років):

- 1) досягнення фінансової автономії – збільшення частки власного капіталу до 50%+;
- 2) поступове зниження кредитного навантаження – з фокусом на довгострокове кредитування;
- 3) інвестиції в енергетичну незалежність – використання резервних джерел енергопостачання (генератори, сонячні батареї);
- 4) розширення виробництва в безпечні регіони – перенесення або дублювання потужностей у західні області;
- 5) залучення стратегічних партнерів та інвесторів – шляхом створення прозорої системи звітності та презентації довгострокових перспектив.

Для практичного впровадження запропонованих цілей доцільно сформуванати матрицю стратегічного фінансового управління, яка узгоджує цілі з відповідними інструментами реалізації та відповідальними структурними підрозділами (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Матриця стратегічних фінансових цілей підприємства в умовах війни

Фінансова ціль	Інструмент реалізації	Відповідальний підрозділ
Створення резервного фонду	Щомісячне відрахування 5-10% чистого прибутку	Фінансовий відділ
Зниження кредитного тиску	Реструктуризація боргів, подовження термінів кредитів	Юридичний та фінансовий департамент
Енергетична автономія	Інвестиції у генератори, UPS, сонячні панелі	Технічна служба, інвест. відділ
Хеджування валютних ризиків	Вибір гривневих контрактів, страхування валютних коливань	Відділ закупівель, бухгалтерія
Переорієнтація виробництва	Переміщення складів, відновлення логістичних маршрутів	Логістика, операційне управління
Підвищення прибутковості	Аудит витрат, оптимізація собівартості	Виробництво, фінансово-економічний відділ

Джерело: сформовано самостійно автором

Окрім цього, стратегічне фінансове управління вимагає поетапного впровадження, що зручно представити у вигляді графіка реалізації фінансової

стратегії з урахуванням ризиків воєнного часу (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Етапи реалізації фінансової стратегії в умовах воєнного стану

Етап	Тривалість	Цілі та основні дії
I. Антикризова стабілізація	1-6 місяців	Оперативний контроль за обіговими коштами, створення резервного фонду, адаптація виробництва
II. Відновлення й адаптація	6-18 місяців	Впровадження системи бюджетування, оптимізація витрат, реструктуризація зобов'язань
III. Зміцнення капіталу	18-36 місяців	Реінвестування прибутку, залучення інвесторів, розвиток безпечних виробничих хабів
IV. Стратегічне зростання	3-5 років	Вихід на нові ринки, інноваційні інвестиції, розширення енергетичної та фінансової незалежності

Джерело: сформовано самостійно автором

Уточнення стратегічних фінансових завдань у воєнний період має спиратись на принципи гнучкості, адаптивності, безперервності фінансування та кризостійкості. Для ПрАТ «Тернопільський молокозавод» важливо вже сьогодні закласти фінансові механізми, які дозволять не лише вистояти в умовах нестабільності, а й закріпити переваги після завершення війни, використовуючи інституційні можливості посткризової відбудови.

У сучасних умовах воєнного стану питання стратегічної передбачуваності набуває особливої ваги. Через нестабільність зовнішнього середовища підприємства мають не лише аналізувати поточний стан, а й проєктувати фінансові наслідки змін у макро- та мікроекономічних умовах. Одним із найбільш ефективних інструментів для цього є моделювання сценаріїв фінансової стійкості, яке передбачає побудову альтернативних варіантів розвитку подій та оцінку їх впливу на ключові фінансові показники.

З цією метою було розроблено три сценарії: оптимістичний, реалістичний та песимістичний. Кожен з них відображає різний рівень впливу зовнішніх ризиків на діяльність ПрАТ «Тернопільський молокозавод» протягом наступного звітного періоду (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

## Прогнозна таблиця сценаріїв фінансової стійкості на наступний рік

Показник	Оптимістичний сценарій	Реалістичний сценарій	Песимістичний сценарій
Обсяг виручки, млн грн	820	750	600
Рентабельність продукції, %	11,5	8,7	4,5
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,9	1,6	1,2
Чистий прибуток, млн грн	65	48	20
Коефіцієнт автономії	0,52	0,45	0,38
Кредиторська заборгованість, млн грн	130	150	180
Оборотність запасів, днів	32	40	55

Джерело: розраховано автором умовно на основі аналітичної оцінки та типових галузевих тенденцій.

Оптимістичний сценарій передбачає покращення загальної ситуації: стабілізацію безпекової обстановки в регіоні, відновлення логістичних ланцюгів, зростання купівельної спроможності населення та помірно зниження інфляційного тиску. За таких умов можна очікувати приріст виручки до 820 млн грн, що є результатом активізації попиту та розширення каналів збуту. При цьому рентабельність реалізованої продукції може сягнути 11,5%, що вказує на ефективне використання виробничих ресурсів. Коефіцієнт загальної ліквідності наблизатиметься до нормативного рівня 1,9, що свідчатиме про здатність підприємства вчасно покривати короткострокові зобов'язання. Чистий прибуток на цьому етапі прогнозується на рівні 65 млн грн, а коефіцієнт автономії зросте до 0,52, що є ознакою зменшення боргового навантаження. Кредиторська заборгованість за такого сценарію матиме тенденцію до зниження, а середній період оборотності запасів скоротиться до 32 днів, що покращить обіг капіталу.

Реалістичний сценарій є продовженням нинішніх умов функціонування підприємства, з мінімальними позитивними або негативними зрушеннями. У цьому випадку обсяг виручки може скласти приблизно 750 млн грн, що відображає стабільну динаміку реалізації при збереженні наявної клієнтської бази. Рентабельність продукції залишиться на рівні 8,7%, що забезпечує достатній рівень операційного прибутку для підтримки поточної діяльності.

Коефіцієнт ліквідності (1,6) вказує на допустимий рівень платоспроможності, хоча й з певним резервом безпеки. Очікуваний чистий прибуток становитиме 48 млн грн, при цьому автономність капіталу залишиться на рівні 0,45, що свідчить про часткову залежність від зовнішніх джерел фінансування. Кредиторська заборгованість перебуватиме на рівні 150 млн грн, а середній термін оборотності запасів зросте до 40 днів, що потребуватиме більш активного управління складською логістикою.

Песимістичний сценарій передбачає ускладнення зовнішнього середовища, зокрема погіршення безпекової ситуації, скорочення обсягів збуту, зниження купівельної спроможності та перебої в постачанні сировини. У таких умовах прогнозується падіння виручки до 600 млн грн, що суттєво знижує обсяг фінансових надходжень. Рентабельність продукції може впасти до 4,5%, що зумовлено як зростанням витрат, так і зниженням цінової конкурентоспроможності. Коефіцієнт ліквідності знизиться до 1,2, що означатиме проблеми з покриттям поточних зобов'язань. Чистий прибуток у такому випадку зменшиться до 20 млн грн, а коефіцієнт автономії знизиться до 0,38, що вказуватиме на підвищення залежності від кредиторів. Обсяг кредиторської заборгованості зросте до 180 млн грн, а оборотність запасів уповільниться до 55 днів, що створить додатковий тиск на обігові кошти.

Узагальнюючи результати моделювання, можна дійти висновку, що фінансова стійкість підприємства є вкрай чутливою до змін зовнішнього середовища, що зумовлює необхідність формування гнучкої фінансової стратегії, яка враховує ризики воєнного стану, включає заходи з підвищення ліквідності, оптимізації витрат та створення антикризових резервів.

## ВИСНОВКИ

У ході дослідження теоретичних, аналітичних та практичних аспектів забезпечення фінансової стійкості підприємства на прикладі ПрАТ «Тернопільський молокозавод» було досягнуто поставлену мету й вирішено основні завдання, що дозволило сформуванню комплексного уявлення про сучасний стан фінансового управління підприємством у складних умовах економічної нестабільності та військової агресії.

У першому розділі було систематизовано теоретичні засади формування фінансової стійкості підприємств. Фінансова стійкість обґрунтовано як фундаментальна складова стабільного функціонування будь-якого суб'єкта господарювання, що забезпечує здатність підприємства ефективно використовувати фінансові ресурси, своєчасно покривати зобов'язання та підтримувати баланс між доходами й витратами. Були окреслені основні підходи до оцінки фінансової стійкості: коефіцієнтні, порогові, інтегральні та аналітичні методики. Сутність поняття фінансової стійкості розглянуто не лише як баланс між джерелами капіталу, а як системну категорію, що охоплює ліквідність, платоспроможність, рентабельність та ефективність капіталу. Особливу увагу приділено чинникам, що посилюють або ослаблюють фінансову стійкість у кризових і воєнних умовах, зокрема інфляційні ризики, логістичні виклики, обмеження у фінансуванні та загрози безпеці.

Другий розділ було присвячено аналізу фінансового стану ПрАТ «Тернопільський молокозавод» як практичної бази дослідження. За результатами оцінки фінансово-економічних показників встановлено, що підприємство демонструє певну позитивну динаміку зростання обсягів реалізації, прибутковості та активів. Водночас виявлено проблеми, які обмежують потенціал сталого розвитку. До таких належать: низький рівень коефіцієнта автономії (нижче нормативного значення 0,5), що свідчить про значну залежність від зовнішніх джерел фінансування; перевищення кредиторської заборгованості над дебіторською, що ускладнює управління оборотними активами; недостатній рівень ліквідності, обмеження фінансової

гнучкості, а також зниження рівня рентабельності виробничої діяльності. Зафіксовано перевищення потреби в обіговому капіталі над його наявністю, що вказує на незбалансованість джерел фінансування поточної діяльності.

У третьому розділі дослідження було запропоновано комплекс заходів із підвищення фінансової стійкості підприємства. Визначено, що основними напрямками мають стати: оптимізація структури капіталу із зростанням частки власних коштів; активне управління обіговими активами; формування резервного фонду; залучення довгострокового фінансування на інвестиційні цілі; впровадження системи бюджетування та цифрового контролю за грошовими потоками. Було розроблено стратегічну матрицю цілей, інструментів реалізації та відповідальних підрозділів, а також запропоновано етапи реалізації фінансової стратегії відповідно до сучасних умов воєнного часу. Додатково змодельовано три сценарії розвитку підприємства: оптимістичний, реалістичний і песимістичний, що дозволяє оцінити гнучкість підприємства до зовнішніх змін і передбачити можливі шляхи реагування.

Узагальнюючи результати, можна стверджувати, що ПрАТ «Тернопільський молокозавод» має потенціал для зміцнення своєї фінансової стійкості за умови реалізації запропонованих заходів. Особливо важливо формувати гнучку й адаптивну фінансову стратегію з урахуванням ризиків воєнного часу, інфляційного тиску, порушення логістичних ланцюгів та нестабільності ринку споживання. Підвищення рівня фінансової самостійності дозволить підприємству не лише втримати стабільність у короткостроковій перспективі, а й забезпечити сталий розвиток у довгостроковому періоді.

Практична значущість проведеного дослідження полягає у розробці прикладної системи заходів та інструментів, орієнтованих на покращення фінансового управління, що може бути використано не лише в діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод», а й іншими підприємствами харчової галузі в Україні. Запропоновані стратегічні та тактичні рішення мають універсальний характер і здатні адаптуватися до умов інших суб'єктів господарювання, особливо в умовах нестабільного економічного середовища.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адаменко М. І., Василькова К. Ю., Янцевич А. А. Внутрішні та зовнішні фактори фінансової стійкості монопродуктової компанії. *Бізнес Інформ*. 2017. №3. С. 312-319.
2. Азаренкова Г. М., Дудінова А. П. Оптимальні напрямки підвищення фінансової стійкості та ліквідності підприємства. *Комунальне господарство міст*. 2016. № 77. С. 431-438.
3. Антипенко Є., Доненко В., Корогодська А. Підвищення фінансової стійкості підприємства. *Економічний аналіз*. 2016. № 9. С. 29-32.
4. Ареф'єва О. В., Городянська Д. М. Економічна стійкість підприємства: сутність, складові та заходи з її забезпечення. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. №8. С. 83-90.
5. Базилінська О.Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика: навч. посіб. Київ: ПУЛ, 2009. 326 с.
6. Безугла Т. В. «Економічна стійкість» та «фінансова стійкість». *Молодий вчений*. 2014. № 3. С. 32-34.
7. Бланк І. А. Фінансовий менеджмент: навчальний курс. Київ: Ніка-Центр, 2014. 656 с.
8. Василенко А. В. Менеджмент устійчивого розвитку підприємств: монографія. Київ: ЦУЛ, 2010. 648 с.
9. Васильєв С. В., Масляєва О. О. Фінансова стійкість підприємства: економічна сутність та особливості структури. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 17. С. 96-100.
10. Гавриленко Н. Г., Олійник О. В. Оптимізація інноваційно-інвестиційних процесів підприємства на основі використання ІКТ. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2023. № 2. С. 110-120.
11. Гавриш О. М., Пильнова В. П., Пісковець О. В. Інноваційне підприємництво: сутність, значення та проблеми в сучасних умовах функціонування. *Економіка та держава*. 2020. № 12. С. 109-113.

12. Геращенко І. О. Напрямки підвищення ефективності управління фінансовою стійкістю на підприємстві. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2018. №20(1296). С. 65-68.
13. Глущенко О. В., Гребенюк Н. О. Управління фінансовою стійкістю підприємств методами проєктного фінансування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 5. С. 5-10.
14. Грабовецький Б. Є. Економічний аналіз: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 256 с.
15. Грабовський І. С., Баранов А. І. Вплив стану та ефективності управління обіговими коштами підприємства на його фінансову стійкість. *Економічний простір*. 2013. №79. С.198-211.
16. Гребенюк Н. О. Динамічний аналіз фінансової стійкості підприємств. *Теорія та практика державного управління*. 2016. Вип. 3. С. 316-322.
17. Далик В. П., Ткач С. В., Якубець М. Р., Паськів В. В., Коваль С. М. Механізм управління фінансовою стійкістю підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2024. № 3(1). С. 25-30.
18. Демиденко Л. Фінансова стійкість аграрного сектору економіки України в умовах воєнного стану. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2023. Вип. 1. С. 48-55.
19. Деєва Н. М., Дедіков О. І. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 328 с.
20. Докієнко Л. М. Удосконалення процесу управління фінансовою стійкістю підприємств промисловості як необхідна передумова підвищення їх конкурентоздатності. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Зб. наук. праць*. 2014. Вип. 4 (28). С. 76-90.
21. Ємельянов О. Ю., Петрушка Т. О., Данилович О. Т. Оцінювання впливу рівня інвестиційної активності підприємств на їх фінансову стійкість.

*Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки. 2023. № 12(1). С. 64-70.*

22. Єпіфанова І. Ю. Фінансовий аналіз та звітність: практикум. Вінниця: ВНТУ, 2017. 143 с.

23. Єпіфанова І. Ю., Гладка Д. О. Методичні підходи до оцінювання інноваційного потенціалу підприємства. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 3. С. 152-158.

24. Зайченко В. В. Концептуальні засади формування інструментів державної політики забезпечення технологічної конкурентоспроможності економіки. *Сталий розвиток економіки*. 2019. № 3. С. 5-11.

25. Заволока Ю. М., Івко А. В., Сідненко М. В. Фінансова стійкість суб'єктів господарювання в умовах воєнного стану. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 4. С. 129-134.

26. Заїчко І. В. Внутрішній фінансовий моніторинг грошових потоків підприємства як інструмент управління його фінансовою стійкістю та інвестиційною привабливістю. *European scientific journal of economic and financial innovation*. 2024. № 1. С. 118-130.

27. Зубілевич С. Я. Фінансова стійкість підприємства: еволюція суті поняття та методів оцінювання. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2024. Вип. 1. С. 100-116.

28. Іванець Є. О. Планування фінансового результату суб'єкта агропромислового виробництва в управлінні його фінансовою стійкістю. *Український економічний часопис*. 2024. Вип. 5. С. 60-64.

29. Іванюк У. В. Теоретичне підґрунтя дослідження резильєнтності соціально-економічної системи в умовах впливу глобальних тенденцій. Напрями глобальної нестабільності: кол. монографія. Харків: Новий курс, 2022. С. 284-290.

30. Іванюк У. В., Хамар Я. О. Поняття та структурно-функціональні напрями дослідження економічної стійкості сектора малого і середнього

підприємництва. *Академічні візії*. 2023. Вип. 23.

31. Коробов М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств: навч. посіб. Київ: Знання, 2010. 378 с.

32. Кравченко М. С. Сутність фінансової стійкості промислового підприємства. *Вісник економічної науки України*. 2010. №2. С. 61-63.

33. Кривицька О. Р. Планування прибутку підприємства при визначенні стратегії його розвитку. *Фінанси України*. 2015. № 3. С. 138-143.

34. Лахтіонова Л. А. Аналіз фінансової стійкості суб'єктів підприємницької діяльності: монографія. Київ: КНЕУ, 2011. 880 с.

35. Лахтіонова Л. А. Модель внутрішнього аналізу фінансової стійкості компанії на основі абсолютних її показників. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Серія: Економічні науки*. 2012. №22. Ч.ІІ. С. 173-182.

36. Лисенко Ю.Р. Фінансова стійкість підприємства: економічна суть і підходи до оцінювання. *Інноваційний розвиток харчових виробництв, ресторанно-готельного бізнесу та торгівлі : зб. наук. пр. здобувачів вищої освіти*. Харків: ХДУХТ, 2017. С. 19-26

37. Лисенко Ю.Р. Фінансова стійкість підприємства: тенденції розвитку та чинники впливу. *Матеріали V міжнародної науковопрактичної конференції «Економіка та менеджмент у кризовий період»*. Вінниця: ТОВ «Нілан-ЛТД», 2017. С. 69-74

38. Любенко А., Шурпенкова Р., Сарахман О. Підвищення фінансової стійкості підприємств за допомогою інструментів фінансового аналізу. *Вісник Тернопільського національного економічного університету. Облік і аудит*. 2020. №4. С. 185-196.

39. Мелень О. В., Кириєнко О. М. Фінансова стійкість підприємства як показник його інвестиційної привабливості. *Економіка і суспільство*. 2016. № 5. С. 231-235.

40. Михалків А. А. Фінансова стійкість підприємства з позиції системного підходу. *Grail of Science*. 2023. № 33. С. 66-71.

41. Мороз Н. В., Блага О. В. Фінансова стійкість промислових підприємств України. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія: Економіка*. 2023. № 28. С. 96-101.
42. Мних Є. В., Барабаш Н. С. Фінансовий аналіз. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. 358 с.
43. Мороз О. О., Шварц М. В. Управління фінансовою стійкістю підприємства в сучасних умовах. Матеріали XLVI науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ. Вінниця, 2017. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/>
44. Панченко В. Вплив військових дій на фінансову стійкість підприємства. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2024. Вип. 1. С. 175-191.
45. Петришин Н. Я., Заєць І. В., Мартинюк Т. О., Орищин Н. Р. Фінансова стійкість українських агропідприємств: аналіз доходів, прибутковості та ринкової капіталізації. *Економіка. Фінанси. Право*. 2025. № 2. С. 77-80.
46. Пиріжок С. Є. Вплив корпоративного управління на фінансову стійкість підприємств. *Ефективна економіка*. 2025. № 3. С. 125-136
47. Рак Р. В. Управління фінансовою стійкістю комерційного підприємства в умовах воєнного стану. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2023. № 9. С. 24-31.
48. Руденко М. В., Третяк Н. М., Кравченко О. О., Харченко О. Л. Управління фінансовою стійкістю підприємств в умовах війни. *Випробування та сертифікація*. 2024. № 4. С. 121-126.
49. Румик І. І. Методика наукового дослідження фінансової стійкості в системі економічного механізму малих підприємств: принципи управління та діагностика рівня. *Ефективна економіка*. 2025. № 5.
50. Скоропад І. С., Лазарєв О. М. Фінансова стійкість підприємства в умовах кризи: нові виклики та імперативи посилення. *Бізнес Інформ*. 2024. № 11. С. 300-307.

51. Слободяник М. В. Фінансово-економічна стійкість підприємств водопостачання та водовідведення в Україні: оцінка та перспективи розвитку. *Вісник післядипломної освіти. Серія: Соціальні та поведінкові науки; Управління та адміністрування*. 2025. Вип. 31. С. 304-318.
52. Соломніков І. В., Кондратюк М. В., Чувілко В. М. Концептуальні основи управління фінансовою стійкістю підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2024. № 87. С. 121-127.
53. Танклевська Н. С. Фінансова стійкість підприємств в умовах цифрової економіки. *Бізнес Інформ*. 2024. № 3. С. 249-255.
54. Тітенко З. М., Капля О. Л. Теоретичні основи механізму управління фінансовою стійкістю підприємства. *Ефективна економіка*. 2024. № 2. С. 14-19
55. Ткаченко І. П., Чувачалова І. А., Чувачалов О. А. Оцінка фінансової стійкості підприємства та напрями її забезпечення. *Ефективна економіка*. 2017. № 5. С. 96-104.
56. Філімоненков О. С. Фінанси підприємства: навч. посібник. Київ: Кондор, 2005. 400 с.
57. Чередніченко А. О. Стратегічне управління фінансовою стійкістю суб'єктів господарювання в сучасному економічному середовищі. *European scientific journal of economic and financial innovation*. 2023. № 1. С. 112-124.
58. Шушкова Ю. В., Фацієвич Р. Я. Фінансова стійкість суб'єктів малого підприємництва: особливості та засади збереження в умовах кризи. *Бізнес Інформ*. 2023. № 12. С. 317-323.
59. Юдіна С. В., Галаганов В. О., Стребіж М. О. Методичний підхід до управління фінансовою стійкістю підприємства. *Економічний простір*. 2023. № 187. С. 178-183.
60. Lupak R., Mizyuk B., Zaychenko V. et al. Migration processes and socio-economic development: interactions and regulatory policy. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2022. Vol. 8 No. 1. P. 70-88.