

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
Навчально-науковий інститут бізнесу, менеджменту та маркетингу
Кафедра менеджменту

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
бакалавра

Управління фінансовою стійкістю підприємства гуртової торгівлі (на прикладі ПП «Веб-Технології»)

Виконав

ст. гр. МОСЗ-31

Савчак І.Р.

(підпис)

(прізвище, ініціали)

Науковий керівник

доц., к.е.н.

Динька П.К.

(підпис)

(прізвище, ініціали)

Рецензент

доц., к.е.н.

Колінько Н.І.

(підпис)

(прізвище, ініціали)

Львів – 2026 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ

Навчально-науковий інститут
Кафедра
Спеціальність
ОПП

бізнесу, менеджменту та маркетингу
Менеджменту
073 (D3) «Менеджмент»
Менеджмент організацій і адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри менеджменту

_____ к.е.н., доцент Максимець О.В.

“19” лютого 2026 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА СТУДЕНТУ

Савчаку Ігорю Романовичу

(прізвище, ім'я, по-батькові у давальному відмінку)

1. Тема роботи: Управління фінансовою стійкістю підприємства гуртової торгівлі (на прикладі ПП «Веб-Технології»)

керівник КРБ

Динька Павло Кузьмович доц., к.е.н.

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

затверджена наказом по університету від

«19» лютого 2026 р. № C-143

2. Термін подання студентом КРБ

«01» червня 2026 р.

3. Вихідні дані до КРБ:

Фінансова звітність ПП «Веб-Технології», статистичні дані щодо компанії ПП «Веб-Технології», закони України та нормативні акти

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

Розділ 1 Концептуальні та методичні засади управління фінансовою стійкістю підприємства.

Розділ 2 Характеристика діяльності та фінансової стійкості підприємства.

Розділ 3. Удосконалення механізмів управління фінансовою стійкістю підприємств гуртової торгівлі

5. Перелік графічного матеріалу:

1.Підходи до визначення фінансової стійкості підприємства 2.Динаміка основних показників діяльності підприємства 3.Характеристика показників фінансової стійкості, визначених за інтегральним підходом 4.Динаміка показників фінансової стійкості 5.Взаємозв'язок перспектив BSC із формуванням економічного потенціалу ПП «Веб-Технології» 6.SWOT-аналіз збалансованої системи показників (BSC) у процесі формування економічного потенціалу ПП «Веб-Технології» 7.Проблеми та напрями вдосконалення маркетингової стратегії для просування бренду 8.ПП «Веб-Технології» Види знижок та приклади їх застосування 9. Висновки

6. Консультанти розділів КРБ (за потреби)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання

«19» лютого 2026 р.

Науковий керівник роботи

(підпис)

Динька П.К.

(прізвище, ініціали)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи бакалавра	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Оформлення отриманих результатів дослідження діяльності ТОВ «Проектінвестбуд-КСД» (підчас проходження практик)	19.02.2026-08.03.2026	
2	Опрацювання літератури щодо теми дослідження	28.02.2026-08.03.2026	
3	Концептуальні та методичні засади управління фінансовою стійкістю підприємства	09.03.2026-15.03.2026	
4	Характеристика діяльності та фінансової стійкості підприємства	16.03.2026-29.03.2026	
5	Удосконалення механізмів управління фінансовою стійкістю підприємств гуртової торгівлі	30.03.2026-14.04.2026	
6	Технічне оформлення роботи	15.04.2026-15.05.2026	
7	Рецензування роботи, перевірка на академічний плагіат, підготовка електронної презентації	16.05.26-30.05.26	
8	Подання КРБ на кафедру	01.06.2026	

Студент

(підпис)

Савчак І.Р.

(прізвище та ініціали)

Науковий керівник

(підпис)

Динька П.К.

(прізвище та ініціали)

Савчак І. Р. Управління фінансовою стійкістю підприємства гуртової торгівлі (на прикладі ПП «Веб-Технології»)

Кваліфікаційна робота бакалавра. - Львів: НЛТУ України, 2026. - 68 с.

РЕФЕРАТ

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і практичних аспектів управління фінансовою стійкістю підприємства та розроблення рекомендацій щодо підвищення ефективності її забезпечення.

Об'єктом дослідження є процес управління фінансовою стійкістю підприємства.

Предметом дослідження виступають економічні відносини, що виникають у процесі формування, оцінки та забезпечення фінансової стійкості підприємства.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні та практичні аспекти управління фінансовою стійкістю підприємства, визначено її сутність, значення та роль у забезпеченні стабільного функціонування й розвитку суб'єкта господарювання.

Проведено комплексне дослідження господарської діяльності ПП «Веб-Технології», здійснено аналіз основних фінансово-економічних показників підприємства, оцінено абсолютні показники фінансової стійкості та визначено її тип. На основі результатів аналізу виявлено основні проблеми та фактори, що впливають на фінансову стійкість підприємства.

У роботі обґрунтовано напрями вдосконалення механізмів управління фінансовою стійкістю підприємства. Зокрема, запропоновано інтеграцію збалансованої системи показників у фінансовий контролінг ПП «Веб-Технології», що сприятиме підвищенню ефективності управлінських рішень та зміцненню фінансової стійкості. Розроблено рекомендації щодо формування маркетингового підрозділу підприємства з метою розширення ринкових можливостей та підвищення конкурентоспроможності. Також запропоновано ефективну систему знижок, спрямовану на стимулювання збуту продукції та збільшення обсягів реалізації.

Реалізація запропонованих заходів забезпечить зміцнення фінансового стану підприємства, підвищення його прибутковості, платоспроможності та конкурентоспроможності в умовах ринкового середовища.

Ключові слова: фінансова стійкість, управління фінансовою стійкістю, фінансовий контролінг, збалансована система показників, маркетинговий підрозділ, система знижок, фінансовий аналіз, конкурентоспроможність, ефективність діяльності підприємства.

Робота містить 78 сторінок, 18 таблиць, 5 рисунків, 30 використані джерела, 6 додатків .

Savchak, I. R. Managing the financial stability of a wholesale trading enterprise (using the example of 'Web Technologies' Private Enterprise)

Bachelor's thesis. – Lviv: National Forestry and Woodworking University of Ukraine, 2026. – 68 pp.

ABSTRACT

The aim of the qualification thesis is to study the theoretical and practical aspects of managing the financial stability of an enterprise and to develop recommendations for improving the effectiveness of its provision.

The object of the study is the process of managing the financial stability of an enterprise.

The subject of the study comprises the economic relations that arise in the process of forming, assessing, and ensuring the financial stability of an enterprise.

The thesis examines the theoretical and practical aspects of managing the financial stability of an enterprise, defines its essence, significance, and role in ensuring the stable functioning and development of a business entity. The theoretical and methodological foundations of financial stability management, as well as methods for analyzing and assessing its level, are considered.

A comprehensive study of the economic activity of PE "Web-Technologies" was conducted. The main financial and economic indicators of the enterprise were analyzed, absolute indicators of financial stability were assessed, and its type was determined. Based on the results of the analysis, the main problems and factors affecting the enterprise's financial stability were identified.

The study substantiates directions for improving the mechanisms of financial stability management. In particular, the integration of a balanced scorecard system into the financial controlling of PE "Web-Technologies" is proposed, which will enhance the effectiveness of managerial decisions and strengthen financial stability. Recommendations are developed for the formation of a marketing department to expand market opportunities and increase competitiveness. An effective discount system aimed at stimulating sales and increasing sales volumes is also proposed.

The implementation of the proposed measures will ensure the strengthening of the enterprise's financial position, increase its profitability, solvency, and competitiveness in a market environment.

Keywords: financial stability, financial stability management, financial controlling, balanced scorecard, marketing department, discount system, financial analysis, competitiveness, enterprise performance efficiency.

The thesis consists of 78 pages, 18 tables, 5 figures, 30 references, and 6 appendices.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	9
РОЗДІЛ 1 КОНЦЕПТУАЛЬНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	12
1.1. Фінансова стійкість підприємства: сутність, значення та класифікаційні підходи.....	12
1.2. Теоретико-методичні засади управління фінансовою стійкістю підприємства.....	17
1.3. Теоретико-методичні основи аналізу та оцінювання фінансової стійкості підприємства.....	22
РОЗДІЛ 2 ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	28
2.1. Дослідження господарської діяльності ПП «Веб-Технології»	28
2.2. Дослідження абсолютних показників і оцінка типу фінансової стійкості	39
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ГУРТОВОЇ ТОРГІВЛІ	53
3.1 Інтеграція збалансованої системи показників у фінансовий контролінг ПП «Веб-Технології» для підвищення його фінансової стійкості	53
3.2 Формування маркетингового підрозділу для ПП «Веб-Технології»	60
3.3. Формування ефективної системи знижок	66
ВИСНОВКИ	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	79
ДОДАТКИ	83

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах ринкової економіки ефективне функціонування підприємств потребує постійного вдосконалення системи управління, підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг, забезпечення стабільності фінансово-господарської діяльності й адаптації до змін зовнішнього середовища. Особливої ваги набуває проблема забезпечення фінансової стійкості підприємства, оскільки саме вона є основою стабільного розвитку, платоспроможності, інвестиційної привабливості та ефективного використання ресурсного потенціалу.

Фінансова стійкість підприємства характеризує здатність суб'єкта господарювання своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання, підтримувати оптимальне співвідношення власного та позикового капіталу, забезпечувати безперервність виробничого процесу та ефективно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. Стійкий фінансовий стан сприяє підвищенню довіри з боку інвесторів, кредиторів, партнерів і державних установ, а також створює передумови для довгострокового розвитку підприємства.

В умовах економічної нестабільності, посилення конкуренції та впливу кризових явищ проблема управління фінансовою стійкістю набуває особливої актуальності. Недостатній рівень фінансової стійкості може призвести до втрати платоспроможності, зниження прибутковості, виникнення ризику банкрутства та погіршення загального фінансового стану підприємства. Саме тому важливого значення набуває проведення комплексного аналізу фінансової стійкості, оцінка факторів впливу на неї та пошук ефективних шляхів її зміцнення.

Питання аналізу, оцінки та управління фінансовою стійкістю підприємств знайшли широке відображення у працях вітчизняних і зарубіжних учених. Значний внесок у розвиток теоретичних і практичних аспектів даної проблематики зробили такі науковці, як Ігор Бланк, Федір Бутинець, Галина Савицька, Олександр Терещенко та інші дослідники. Незважаючи на значну

кількість наукових праць, питання вдосконалення механізмів управління фінансовою стійкістю підприємств залишаються актуальними та потребують подальшого дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і практичних аспектів управління фінансовою стійкістю підприємства та розроблення рекомендацій щодо підвищення ефективності її забезпечення.

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі завдання:

- розкрити економічну сутність фінансової стійкості підприємства;
- дослідити фактори, що впливають на рівень фінансової стійкості;
- охарактеризувати систему показників оцінки фінансової стійкості;
- провести аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства;
- оцінити абсолютні та відносні показники фінансової стійкості;
- виступають економічні відносини, що виникають у процесі формування, оцінки та забезпечення фінансової стійкості підприємства.
- визначити проблеми управління фінансовою стійкістю підприємства;
- запропонувати напрями вдосконалення механізму забезпечення фінансової стійкості.

Об'єктом дослідження є процес управління фінансовою стійкістю підприємства.

Предметом дослідження виступають економічні відносини, що виникають у процесі формування, оцінки та забезпечення фінансової стійкості підприємства.

У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні **методи пізнання**, зокрема методи аналізу і синтезу, порівняння, групування, узагальнення, економічного аналізу, а також методи фінансового та статистичного дослідження.

Інформаційною базою дослідження стали законодавчі та нормативно-правові акти України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, навчальні посібники, фінансова звітність підприємства та інші джерела економічної інформації.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробленні рекомендацій щодо підвищення рівня фінансової стійкості підприємства, покращення системи управління фінансовими ресурсами та забезпечення ефективного функціонування суб'єкта господарювання в сучасних економічних умовах.

РОЗДІЛ 1 КОНЦЕПТУАЛЬНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Фінансова стійкість підприємства: сутність, значення та класифікаційні підходи

Фінансова стійкість підприємства є комплексною економічною категорією, що характеризує спроможність суб'єкта господарювання підтримувати стабільний фінансовий стан в умовах мінливого економічного середовища. Вона відображає рівень захищеності підприємства від впливу як внутрішніх, так і зовнішніх загроз, пов'язаних із дефіцитом фінансових ресурсів, зниженням доходів або зростанням витрат.

Наявність належного рівня фінансової стійкості забезпечує підприємству не лише підтримання поточної платоспроможності, а й створює передумови для довгострокового розвитку. Завдяки цьому суб'єкт господарювання отримує можливість залучати інвестиційні ресурси, виходити на нові ринки збуту та розширювати масштаби своєї діяльності.

У науковій економічній літературі представлено різноманітні підходи до трактування сутності фінансової стійкості підприємства. Так, Г. В. Савицька акцентує увагу на тому, що фінансова стійкість ґрунтується на оптимальному співвідношенні власного та позикового капіталу, а також на ефективності їх використання в процесі господарської діяльності.

І. О. Бланк розглядає фінансову стійкість як характеристику формування, розподілу та використання фінансових ресурсів підприємства, що забезпечує його розвиток за рахунок зростання прибутку та капіталу при збереженні платоспроможності й кредитоспроможності у довгостроковому періоді, а також здатності протидіяти негативним впливам зовнішнього середовища.

У працях зарубіжних учених фінансова стійкість трактується як здатність підприємства забезпечувати збалансованість фінансових потоків у довгостроковій перспективі навіть за умов кризових явищ. Зокрема, Дж. Брігхем підкреслює, що її рівень значною мірою залежить від ефективності управління

ризиками, формування внутрішніх резервів та підтримання довіри з боку інвесторів.

Узагальнені підходи до трактування поняття «фінансова стійкість підприємства» вітчизняними та зарубіжними науковцями подано в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення фінансової стійкості підприємства

Джерело: складено на основі [1, 2, 23]

№	Автор	Сутність визначення
1	Г. В. Савицька	Фінансова стійкість ґрунтується на оптимальному співвідношенні власних і позикових коштів, а також на ефективності їх використання в процесі господарської діяльності [23].
2	І. О. Бланк	Фінансова стійкість підприємства є станом формування, розподілу та використання фінансових ресурсів, який забезпечує розвиток підприємства через зростання прибутку і капіталу за умови збереження платоспроможності та кредитоспроможності в довгостроковому періоді, а також здатності протидіяти впливу негативних зовнішніх факторів [2].
3	Дж. Брігхем	Фінансова стійкість визначається рівнем ефективності управління ризиками, можливістю накопичення внутрішніх резервів та здатністю підприємства підтримувати довіру інвесторів [1].

У практичному аспекті фінансова стійкість підприємства проявляється через його здатність своєчасно та в повному обсязі виконувати фінансові зобов'язання, формувати необхідні внутрішні резерви, підтримувати належний рівень ліквідності, а також забезпечувати стабільне зростання власного капіталу. В умовах сучасної економічної нестабільності значення фінансової стійкості як ключового індикатора фінансового стану суб'єкта господарювання суттєво посилюється. Саме від її рівня значною мірою залежить спроможність підприємства ефективно протидіяти кризовим явищам, долати фінансові труднощі та адаптуватися до змін ринкового середовища.

Фактори, що впливають на фінансову стійкість підприємства, традиційно поділяються на зовнішні та внутрішні. До зовнішніх належать макроекономічні умови функціонування економіки, зокрема рівень інфляції, податкова політика держави, валютне регулювання, стан і кон'юнктура фінансових ринків, рівень політичної стабільності, а також загальна ситуація на світових ринках.

Внутрішні чинники охоплюють особливості структури активів і пасивів підприємства, обсяг власного капіталу, ефективність операційної діяльності, рівень дебіторської та кредиторської заборгованості, швидкість обороту активів, якість системи фінансового менеджменту, а також кадровий потенціал підприємства.

Суттєве значення у забезпеченні фінансової стійкості підприємства відіграє політика управління його капіталом. Раціональне формування структури джерел фінансування, оптимізація співвідношення між власними та позиковими коштами, а також мінімізація фінансових ризиків і можливих втрат сприяють зміцненню фінансових позицій суб'єкта господарювання.

Успішні підприємства, як правило, приділяють значну увагу диверсифікації джерел формування доходів, підвищенню ефективності використання ресурсного потенціалу та впровадженню системи раннього виявлення потенційних фінансових загроз.

У міжнародній практиці оцінювання фінансової стійкості здійснюється на основі системи коефіцієнтних показників, серед яких виділяють коефіцієнти ліквідності, автономії, покриття боргових зобов'язань, рентабельності та оборотності. У країнах Європейського Союзу та США зазначені індикатори є базовою основою для визначення рівня кредитоспроможності підприємств міжнародними рейтинговими агентствами. Таким чином, фінансова стійкість розглядається як важливий критерій фінансового стану підприємства, його надійності та ділової репутації на ринку [5].

Щодо класифікації фінансової стійкості, у науковій економічній літературі сформовано кілька підходів до її групування. Найбільш поширеним є поділ за рівнем забезпеченості підприємства власними оборотними коштами.

До основних типів фінансової стійкості відносять:

Абсолютна фінансова стійкість – характеризує підприємство, яке повністю фінансує оборотні активи за рахунок власного капіталу, має високий рівень ліквідності та практично не потребує залучення позикових ресурсів;

Нормальна фінансова стійкість – притаманна підприємствам, які частково використовують короткострокові кредити, проте зберігають здатність своєчасно виконувати фінансові зобов'язання та забезпечують позитивний фінансовий результат діяльності;

Нестійкий фінансовий стан – характеризується підвищеною залежністю підприємства від зовнішніх джерел фінансування, наявністю періодичних труднощів із ліквідністю та зростанням фінансових ризиків;

Кризовий фінансовий стан – означає неспроможність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання, низький рівень ліквідності та наявність загрози банкрутства.

Варто також відзначити, що фінансову стійкість підприємства прийнято класифікувати за низкою додаткових критеріїв, які дозволяють більш комплексно оцінити її характер і рівень.

За тривалістю забезпечення виділяють поточну (короткострокову) фінансову стійкість, яка характеризує здатність підприємства підтримувати стабільний фінансовий стан у найближчому періоді, та перспективну (довгострокову), що відображає його спроможність забезпечувати стабільний розвиток у стратегічній перспективі.

За джерелами формування фінансова стійкість може бути власною, коли вона ґрунтується переважно на внутрішніх фінансових ресурсах підприємства, позиковою — за умов значної залежності від зовнішнього фінансування, а також змішаною, що поєднує обидва зазначені підходи.

За рівнем ризику розрізняють високу фінансову стійкість, якій притаманний мінімальний ризик банкрутства, середню — з помірним рівнем фінансових ризиків, та низьку, що свідчить про підвищену вразливість підприємства до впливу фінансових шоків і нестабільності зовнішнього середовища.

Важливо підкреслити, що фінансова стійкість підприємства має динамічний характер і перебуває у постійному розвитку під впливом як зовнішніх факторів середовища, так і внутрішніх управлінських рішень. Вона не може розглядатися як фіксований стан, оскільки формується у тісному взаємозв'язку з іншими

сферами діяльності підприємства, зокрема інвестиційною, виробничою, збутовою та кадровою політикою [19]. У сучасних умовах концепції управління фінансовою стійкістю все більше орієнтуються на впровадження інструментів стратегічного фінансового планування, що забезпечує своєчасну адаптацію до змін середовища та підтримання стабільного розвитку підприємства.

Рівень фінансової стійкості підприємства значною мірою залежить від ефективності використання фінансових ресурсів та здатності формувати збалансовану структуру капіталу. Підприємства з високим рівнем стійкості, як правило, характеризуються диверсифікацією джерел фінансування, що дає змогу зменшити залежність від окремих кредиторів або фінансових ринків. У результаті це сприяє зниженню фінансових ризиків, підвищенню гнучкості управлінських рішень та зміцненню адаптивності підприємства до змін зовнішнього економічного середовища.

Підсумовуючи викладене, доцільно зазначити, що фінансова стійкість виступає базовою характеристикою, яка відображає рівень надійності та результативності функціонування підприємства в умовах ринкового середовища. Саме наявність належного рівня фінансової стійкості забезпечує суб'єктам господарювання можливість залучати інвестиційні ресурси на більш вигідних умовах, посилювати конкурентні позиції та досягати стабільного зростання ринкової вартості бізнесу.

Водночас фінансова стійкість перебуває у тісному взаємозв'язку з іншими ключовими аспектами діяльності підприємства, зокрема ефективністю операційних процесів, якістю управління фінансовими потоками, раціональністю використання ресурсного потенціалу та обґрунтованістю інвестиційної політики [13]. Її забезпечення потребує системного та комплексного підходу, а формування і підтримання належного рівня фінансової стійкості є одним із пріоритетних завдань сучасного фінансового менеджменту в умовах динамічної ринкової економіки.

1.2. Теоретико-методичні засади управління фінансовою стійкістю підприємства

Управління фінансовою стійкістю підприємства є одним із ключових чинників забезпечення його ефективного функціонування та конкурентоспроможності в умовах динамічного ринкового середовища. Даний процес має комплексний характер, оскільки охоплює інтеграцію фінансового менеджменту з виробничою, збутовою діяльністю та управлінням персоналом, що потребує системного аналізу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів впливу. Забезпечення та підтримання належного рівня фінансової стійкості виступає базовою передумовою платоспроможності підприємства, безперервності його діяльності, мінімізації фінансових ризиків і досягнення сталого розвитку. Натомість її недостатній рівень може призвести до втрати довіри з боку контрагентів, інвесторів і кредиторів, ускладнення доступу до фінансових ресурсів, а також підвищення ймовірності фінансової нестабільності й банкрутства.

Одним із пріоритетних завдань управління фінансовою стійкістю є забезпечення достатнього рівня ліквідності та платоспроможності підприємства. Реалізація цього завдання досягається шляхом постійного моніторингу та оптимізації структури активів і пасивів, ефективного управління оборотним капіталом, а також контролю за кредиторською заборгованістю. Важливу роль відіграють також процеси фінансового планування та прогнозування грошових потоків, які дозволяють забезпечити стабільність операційної діяльності та своєчасну адаптацію до змін ринкової кон'юнктури, знижуючи рівень фінансової напруги на підприємстві.

Особливе значення в системі забезпечення фінансової стійкості підприємства надається оптимізації структури капіталу. Її раціональне формування безпосередньо впливає на рівень фінансових витрат, ступінь ризику, рентабельність власного капіталу, а також загальну вартість підприємства. У практиці провідних компаній широко застосовуються фінансові моделі, спрямовані на мінімізацію середньозваженої вартості капіталу (WACC), шляхом

порівняльного аналізу різних варіантів структури фінансування та визначення оптимального рівня фінансового левериджу.

Формування ефективної фінансової стратегії при цьому враховує не лише вартість залучених ресурсів, а й галузеві особливості діяльності підприємства, рівень операційного ризику, макроекономічні умови, податкове середовище, а також потенційні ризики надмірного боргового навантаження.

Важливою складовою управління фінансовою стійкістю є також ефективне регулювання дебіторської та кредиторської заборгованості, оскільки саме вона суттєво впливає на обсяг оборотного капіталу та потребу в зовнішньому фінансуванні. Контроль розрахунків із покупцями дає змогу своєчасно виявляти прострочену заборгованість, застосовувати інструменти інкасації, знижувати ризик неплатежів і підвищувати швидкість обігу капіталу.

Водночас продумане управління кредиторською заборгованістю, що включає узгодження умов платежів, використання комерційного кредиту та контроль строків погашення, забезпечує підприємству додатковий фінансовий маневр, сприяє оптимізації витрат на фінансування оборотних активів і підтриманню стабільних партнерських відносин із постачальниками.

Інтегровані системи стратегічного фінансового планування та контролінгу мають ключове значення у забезпеченні фінансової стійкості підприємства. Стратегічне планування визначає довгострокові фінансові орієнтири та цільові параметри розвитку, тоді як контролінг виступає інструментом практичної реалізації цих цілей, забезпечуючи постійний моніторинг ключових показників та своєчасне виявлення відхилень від запланованих значень.

Завдяки функціям контролінгу здійснюється аналіз причин розбіжностей між фактичними та плановими показниками (бюджетами), що дає змогу оперативно коригувати фінансову політику підприємства, знижувати рівень ризиків та підвищувати ефективність управлінських рішень. У сучасних умовах господарювання підприємства активно впроваджують системи бюджетування, інструменти бізнес-аналітики (BI), а також ERP-системи, які забезпечують

автоматизацію процесів моніторингу, аналізу та прогнозування фінансових показників у режимі реального часу.

Важливого значення набуває також антикризове управління фінансовою стійкістю, особливо в умовах підвищеної економічної нестабільності. Воно передбачає формування проактивних механізмів раннього попередження фінансових труднощів, створення резервних фондів, страхування фінансових ризиків, а також диверсифікацію джерел доходів і ринків збуту [18].

Антикризові підходи базуються на використанні інструментів стрес-тестування, сценарного аналізу та розробці альтернативних планів реагування. При цьому важливу роль відіграє систематична фінансова діагностика, яка дозволяє своєчасно ідентифікувати потенційні загрози та мінімізувати їх негативний вплив на діяльність підприємства.

Належне забезпечення фінансової стійкості є неможливим без ефективної системи управління фінансовими ризиками. Така система являє собою безперервний процес виявлення, якісного та кількісного оцінювання ризиків (зокрема валютних, процентних, кредитних ризиків і ризиків ліквідності), а також розроблення та впровадження заходів щодо їх мінімізації або хеджування.

У практиці фінансового менеджменту застосовуються різноманітні аналітичні інструменти, серед яких методика Value at Risk (VaR), сценарний аналіз і стрес-тестування. Додатково використовуються сучасні фінансові інструменти, зокрема деривативи, які дозволяють знижувати рівень потенційних втрат. Важливу роль відіграє також впровадження ефективної системи внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту, що сприяє зменшенню фінансових і операційних ризиків, забезпечує прозорість діяльності та дотримання встановлених процедур [3].

Міжнародна практика управління фінансовою стійкістю базується на використанні уніфікованих стандартів і методологічних фреймворків, таких як COSO (система внутрішнього контролю) та рекомендації Базельського комітету з питань банківського нагляду щодо управління ризиками та капіталом [27].

Застосування цих підходів сприяє підвищенню стабільності фінансових установ і підприємств у глобальному середовищі.

У провідних країнах світу значного поширення набуло рейтингове оцінювання фінансової стійкості, яке здійснюється міжнародними агентствами, такими як Standard & Poor's, Moody's та Fitch. Крім того, сучасні міжнародні стандарти підкреслюють важливість прозорості фінансової звітності відповідно до МСФЗ та ефективності системи корпоративного управління як ключових чинників забезпечення фінансової надійності суб'єктів господарювання.

Важливим аспектом забезпечення фінансової стійкості підприємства є її тісний взаємозв'язок з інвестиційною та дивідендною політикою. При оцінюванні інвестиційних проєктів враховується не лише їх потенційна прибутковість, а й вплив на загальний рівень фінансової стабільності та ризиковість діяльності підприємства. Ефективно функціонуючі компанії формують інвестиційні програми відповідно до стратегічних цілей розвитку та наявних фінансових ресурсів.

Збалансована дивідендна політика передбачає узгодження інтересів власників підприємства з потребами у фінансуванні його подальшого розвитку, що забезпечує можливість реінвестування частини прибутку та, відповідно, зміцнення фінансових позицій суб'єкта господарювання [27].

Окрему роль у системі забезпечення фінансової стійкості відіграє кадровий потенціал та рівень кваліфікації працівників фінансових служб. Від професійної підготовки фінансових менеджерів, аналітиків і бухгалтерів залежить точність фінансових розрахунків, обґрунтованість управлінських рішень, ефективність контролю та швидкість реагування на зміни зовнішнього середовища. У зв'язку з цим підприємства активно інвестують у безперервний розвиток персоналу, підвищення його кваліфікації та формування корпоративної культури, орієнтованої на фінансову відповідальність і прозорість.

Так, ПП «Веб-Технології» спрямовує значні ресурси на розвиток свого кадрового потенціалу, здійснює відбір найбільш перспективних працівників і забезпечує за власний рахунок створення умов для розкриття їх професійних

здібностей. Такий підхід дозволяє ефективно використовувати людський капітал як один із ключових чинників зміцнення фінансової стійкості підприємства.

Особливості управління фінансовою стійкістю в Україні значною мірою визначаються впливом специфічних макроекономічних і безпекових чинників, серед яких варто виокремити високий рівень інфляції, нестабільність валютного ринку, політичну напруженість, а також наслідки повномасштабних воєнних дій. Сукупність цих факторів формує підвищений рівень невизначеності та ускладнює процес прийняття фінансово-управлінських рішень.

За таких умов вітчизняні підприємства змушені активізувати використання інструментів ризик-менеджменту, зокрема формувати валютні резерви, застосовувати механізми хеджування валютних ризиків (форвардні контракти), укладати довгострокові угоди з фіксованими умовами, а також залучати фінансові ресурси міжнародних організацій і програм підтримки бізнесу.

Важливим, але часто недооціненим аспектом фінансової стійкості є психологічний компонент, який проявляється через рівень довіри стейкхолдерів — інвесторів, партнерів, клієнтів і працівників. Фінансово стабільне та прозоре підприємство, як правило, формує вищий рівень довіри, що сприяє залученню ресурсів на більш вигідних умовах, укладанню довгострокових контрактів, підвищенню ринкової капіталізації та зростанню мотивації персоналу [9].

Отже, управління фінансовою стійкістю слід розглядати як невід’ємну складову сучасної бізнес-стратегії, що має комплексний і безперервний характер. Воно поєднує фінансове планування та прогнозування, ефективний ризик-менеджмент, оптимізацію структури капіталу й активів, збалансовану інвестиційну та дивідендну політику, інвестиції в людський капітал, а також використання сучасних цифрових технологій управління.

Саме системність і узгодженість цих елементів формують основу фінансової стійкості підприємства. Досвід компаній, подібних до ПП «Веб-Технології», переконливо демонструє, що інтегрований підхід до управління фінансовою стійкістю є не лише доцільним, а й критично необхідним для

забезпечення довгострокової стабільності, конкурентоспроможності та сталого розвитку в сучасних умовах господарювання.

1.3. Теоретико-методичні основи аналізу та оцінювання фінансової стійкості підприємства

Аналіз і оцінювання рівня фінансової стійкості підприємства є важливим елементом системи фінансового менеджменту, оскільки дозволяє своєчасно виявляти слабкі сторони у фінансовому управлінні та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Методичні підходи до оцінки фінансової стійкості ґрунтуються на використанні системи показників, що характеризують реальний стан фінансових ресурсів підприємства, структуру капіталу та ефективність їх використання [4]. Сучасні методики передбачають не лише кількісну оцінку фінансових індикаторів, але й глибокий якісний аналіз причинно-наслідкових змін у фінансовому стані суб'єкта господарювання [10; 15; 31].

Традиційною основою оцінювання фінансової стійкості виступає система коефіцієнтного аналізу, яка дозволяє охарактеризувати структуру джерел фінансування та здатність підприємства виконувати свої зобов'язання. Одним із ключових показників є коефіцієнт автономії (Кавт), що визначається як відношення власного капіталу до загальної суми джерел фінансування (формула 1.1). Цей показник відображає частку власних коштів у загальній структурі капіталу та характеризує рівень фінансової незалежності підприємства.

$$K_{\text{авт}} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Валюта балансу}} \quad (1.1)$$

Коефіцієнт фінансової залежності, який є оберненою величиною до коефіцієнта автономії (1–Кавт), відображає ступінь залучення позикових коштів у фінансуванні діяльності підприємства та, відповідно, рівень його залежності від зовнішніх джерел фінансування.

$$K_{\text{фін.залеж.}} = \frac{\text{Валюта балансу}}{\text{Власний капітал}} \quad (1.2)$$

Важливе місце у системі оцінювання займає також коефіцієнт маневреності власного капіталу, що характеризує частку власних оборотних коштів у загальному обсязі власного капіталу та визначається за формулою 1.2.

$$K_{\text{ман}} = \frac{\text{Власний капітал} - \text{Необоротні активи}}{\text{Власний капітал}} \quad (1.3)$$

Високе значення даного показника свідчить про достатній рівень фінансової гнучкості підприємства та його спроможність оперативно спрямовувати власні ресурси на фінансування поточної діяльності.

Окрему роль у процесі аналізу фінансової стійкості відіграє оцінювання ліквідності та платоспроможності підприємства як її ключових складових [29]. З цією метою використовується, зокрема, коефіцієнт поточної ліквідності (Кпл), який розраховується як відношення оборотних активів до короткострокових зобов'язань (формула 1.4). Зростання значення цього показника (орієнтовно вище 1,0 або в межах 1,5–2,0 залежно від галузевої специфіки) свідчить про підвищення здатності підприємства своєчасно виконувати свої короткострокові фінансові зобов'язання.

$$K_{\text{ман}} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (1.4)$$

Додатковим елементом аналізу є показники ліквідності, зокрема коефіцієнт швидкої ліквідності, який враховує лише найбільш ліквідні складові оборотних активів, та коефіцієнт абсолютної ліквідності, що характеризує здатність підприємства негайно погашати поточні зобов'язання виключно за рахунок грошових коштів та їх еквівалентів. Аналіз динаміки цих індикаторів дає змогу своєчасно ідентифікувати потенційні проблеми з платоспроможністю та сформулювати заходи щодо її стабілізації.

Поряд із коефіцієнтним підходом важливе місце в системі оцінювання фінансової стійкості займає факторний аналіз, який дозволяє встановити причинно-наслідкові зв'язки між змінами фінансових показників та визначити основні чинники їх трансформації [30]. Його сутність полягає у декомпозиції

узагальнюючого показника на окремі складові з подальшим визначенням ступеня впливу кожної з них. Завдяки цьому можна оцінити, як зміни обсягів власного капіталу, структури активів, рівня дебіторської заборгованості або величини довгострокових зобов'язань впливають на загальний рівень фінансової стійкості підприємства. Для кількісної оцінки впливу факторів у практиці застосовуються методи ланцюгових підстановок, абсолютних різниць та індексний підхід.

Одним із найбільш сучасних методичних напрямів оцінювання фінансової стійкості є застосування інтегрованих моделей, які поєднують різні групи показників в єдину систему діагностики [16]. Особливе поширення серед таких підходів отримали дискримінантні моделі прогнозування ймовірності банкрутства, серед яких найбільш відомою є модель Едварда Альтмана (Z-score), розрахунок якої здійснюється за формулою 1.5.

$$Z = 1,2 X_1 + 1,4 X_2 + 3,3 X_3 + 0,6 X_4 + 1,0 X_5 \quad (1.5)$$

де

$$\begin{aligned} X_1 &= \frac{\text{Оборотний капітал}}{\text{Підсумок активів балансу}} \\ X_2 &= \frac{\text{Нерозподілений прибуток}}{\text{Підсумок активів балансу}} \\ X_3 &= \frac{\text{Прибуток до сплати відсотків та податків}}{\text{Підсумок активів балансу}} \\ X_4 &= \frac{\text{Ринкова вартість власного капіталу}}{\text{Балансова вартість зобов'язань}} \end{aligned}$$

Для непублічних підприємств у практиці оцінювання часто застосовують показник балансової вартості власного капіталу, який базується на даних бухгалтерського обліку та відображає фактичний обсяг власних джерел фінансування підприємства.

$$X_5 = \frac{\text{Дохід від реалізації}}{\text{Підсумок активів балансу}} \quad (1.6)$$

Значення Z-показника використовується для інтерпретації рівня ризику банкрутства підприємства: що вищим є значення Z, то нижчою є ймовірність настання фінансової кризи. Так, для промислових підприємств значення $Z > 2,99$

свідчить про стабільний фінансовий стан і низький ризик банкрутства, тоді як $Z < 1,81$ сигналізує про високий рівень загрози неплатоспроможності. Діапазон 1,81–2,99 розглядається як так звана «сіра зона», у межах якої фінансовий стан підприємства є невизначеним і потребує додаткового аналізу. Поряд із моделлю Альтмана (Z-score) у науковій практиці застосовуються й інші дискримінантні підходи, зокрема моделі Ліса, Таффлера (Taffler's Z-score) та їх модифікації, адаптовані до специфіки різних галузей і національних економік.

У міжнародній практиці значна увага приділяється рейтинговим методам оцінювання фінансової стійкості, що ґрунтуються на комплексному аналізі як фінансових, так і нефінансових характеристик діяльності підприємства. Провідні рейтингові агентства, зокрема Moody's, Standard & Poor's та Fitch Ratings, використовують власні методики оцінки кредитоспроможності, які враховують не лише фінансові коефіцієнти, а й якість корпоративного управління, структуру власності, ринкові позиції та стратегічні орієнтири розвитку підприємства. Отриманий кредитний рейтинг суттєво впливає на можливості залучення капіталу на міжнародних ринках і визначає вартість позикових ресурсів для підприємства.

Окремий блок методичних підходів становлять моделі аналізу грошових потоків, які дають змогу оцінити обсяги внутрішнього фінансування підприємства та рівень його фінансової автономності. Зокрема, дослідження потоків коштів у розрізі операційної, інвестиційної та фінансової діяльності дозволяє виявити наявні дисбаланси у русі фінансових ресурсів і сформулювати прогноз щодо майбутньої стійкості підприємства. Узагальнене рівняння чистого грошового потоку має вигляд:

$$\text{Чистий грошовий потік} = \text{Грошові надходження} - \text{Грошові виплати.}$$

Поглиблений аналіз зазначених потоків дає можливість визначити спроможність підприємства самостійно фінансувати свій розвиток, а також своєчасно виконувати зобов'язання перед кредиторами.

У вітчизняній практиці дедалі ширшого застосування набувають підходи до діагностики фінансової стійкості, що базуються на положеннях національних

стандартів бухгалтерського обліку та фінансової звітності. Такі методики враховують специфічні умови функціонування українських підприємств, зокрема вплив макроекономічної нестабільності, високої інфляції та обмеженого доступу до зовнішніх джерел фінансування. У цьому контексті особлива увага приділяється оцінюванню забезпеченості підприємства власними оборотними коштами, а також аналізу динаміки ключових показників ліквідності.

Важливою складовою методичного забезпечення аналізу фінансової стійкості є впровадження сучасних інформаційних технологій та програмних рішень, які забезпечують автоматизацію обробки фінансових даних і побудову аналітичних моделей [18]. Використання ВІ-систем, ERP-платформ та спеціалізованого аналітичного програмного забезпечення суттєво підвищує точність, швидкість і обґрунтованість оцінювання фінансового стану підприємства. Застосування таких інструментів дає змогу в режимі реального часу відстежувати фінансові тенденції, здійснювати сценарне моделювання та формувати інтерактивні дашборди для потреб управлінського персоналу.

Окрім суто кількісних методів, сучасні підходи до оцінювання фінансової стійкості дедалі частіше враховують і якісні характеристики діяльності підприємства, зокрема його ділову репутацію, рівень менеджменту, наявність стратегії сталого розвитку та дотримання принципів ESG (екологічних, соціальних та управлінських стандартів). Такий комплексний підхід дозволяє сформувати більш об'єктивне уявлення про фінансову стабільність суб'єкта господарювання в умовах глобалізованих фінансових ринків. Наявність нефінансової звітності, а також високий рівень прозорості інформаційного розкриття позитивно впливають на інвестиційну привабливість підприємства та опосередковано посилюють його фінансову стійкість.

Методичні підходи до аналізу та оцінювання фінансової стійкості підприємства пройшли еволюційний шлях від використання базових традиційних інструментів до формування комплексних інтегрованих моделей. Така трансформація зумовлена потребою більш глибокого та багатовимірного

розуміння фінансового стану суб'єктів господарювання в умовах високої динамічності ринкового середовища.

Основу класичного підходу становить коефіцієнтний аналіз, який охоплює показники ліквідності, платоспроможності та структури капіталу. Водночас сучасна аналітична практика доповнює його факторними методами дослідження, що дають змогу виявити причинно-наслідкові зв'язки змін фінансових показників, а також інтегрованими моделями прогнозування банкрутства, зокрема моделлю Е. Альтмана. Окреме місце займають рейтингові методики оцінювання та аналіз грошових потоків, які дозволяють розширити інформаційну базу дослідження.

Поєднання зазначених підходів формує синергетичний ефект, забезпечуючи комплексну та об'єктивну оцінку фінансової стійкості підприємства. Це, у свою чергу, сприяє своєчасному виявленню фінансових ризиків і прийняттю обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на зміцнення фінансової стабільності та підвищення ефективності діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 2 ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Дослідження господарської діяльності ПП «Веб-Технології»

Аналіз виробничої діяльності є необхідною складовою комплексного дослідження функціонування підприємства, оскільки саме він дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів, рівень організації виробничого процесу та результативність господарської діяльності в цілому.

Його проведення дає можливість виявити резерви підвищення продуктивності праці, зниження витрат виробництва, оптимізації використання основних та оборотних засобів, а також своєчасно визначити негативні тенденції у виробничій сфері. Крім того, аналіз виробничої діяльності є основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства.

У сучасних умовах господарювання, коли зростає вплив ринкових факторів та посилюється конкуренція, своєчасний і системний аналіз виробничої діяльності набуває особливої значущості, адже забезпечує ефективне планування, контроль та прогнозування розвитку підприємства.

Стан основних засобів є важливою характеристикою виробничого потенціалу підприємства, оскільки визначає можливості здійснення господарської діяльності та її ефективність. З метою оцінки змін у їх структурі та технічному стані проведено аналіз динаміки основних засобів, результати якого наведено в табл. 2.1.

У 2024 році порівняно з 2023 роком спостерігається незначне скорочення первісної вартості основних засобів на 96,8 тис. грн (до 2629,3 тис. грн), що може свідчити про вибуття частини активів або недостатній рівень їх оновлення. Водночас у 2025 році відбулося суттєве зростання цього показника на 2166,3 тис. грн (у 1,82 раза), що вказує на активізацію інвестиційної діяльності підприємства та оновлення основних засобів.

Таблиця 2.1

Динаміка стану основних засобів ПП «Веб-Технології»

№	Показники	Роки			Відхилення			
		2023	2024	2025	2024-2023	2025-2024	2024/2023	2025/2024
1	Первісна вартість	2726,1	2629,3	4795,6	-96,8	2166,3	0,96	1,82
2	Знос	411,4	524,7	861,5	113,3	336,8	1,28	1,64
3	Залишкова вартість	2314,7	2104,6	3934,1	-210,1	1829,5	0,91	1,87
4	Рівень зносу	0,151	0,2	0,18	0,049	-0,02	1,32	0,90
5	Рівень придатності	0,849	0,8	0,82	-0,049	0,02	0,94	1,03

Сума зносу має стійку тенденцію до зростання: у 2024 році вона збільшилась на 113,3 тис. грн (на 28%), а у 2025 році — ще на 336,8 тис. грн (на 64%). Це є закономірним процесом унаслідок експлуатації основних засобів, проте потребує контролю щодо своєчасного їх оновлення.

Залишкова вартість у 2024 році зменшилась на 210,1 тис. грн (до 2104,6 тис. грн), що є негативною тенденцією та свідчить про старіння активів. Однак у 2025 році цей показник зріс на 1829,5 тис. грн (у 1,87 раза), що підтверджує значне оновлення або придбання нових основних засобів.

Рівень зносу у 2024 році підвищився з 0,151 до 0,2 (на 32%), що вказує на погіршення технічного стану основних засобів. Проте у 2025 році він знизився до 0,18 (на 10%), що є позитивною ознакою та свідчить про часткове оновлення активів.

Відповідно рівень придатності у 2024 році зменшився (з 0,849 до 0,8), але у 2025 році зріс до 0,82, що свідчить про покращення технічного стану основних засобів.

Для більш глибокої оцінки ефективності використання основних засобів підприємства доцільно проаналізувати систему відносних показників, що характеризують результативність їх використання. До таких показників належать фондвіддача, фондомісткість, фондорентабельність та фондоозброєність. Динаміку цих показників за 2023–2025 рр. наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка показників ефективності використання основних засобів ПП «Веб-Технології»

№	Показники	Роки			Відхилення			
		2023	2024	2025	2024-2023	2025-2024	2024/2023	2025/2024
1	Середньорічна вартість, тис.грн	2726,1	2629,3	4795,6	-96,8	2166,3	0,96	1,82
2	Дохід від реалізації, тис.грн	11071,7	7796,5	10692,7	-3275,2	2896,2	0,70	1,37
3	Валовий прибуток, тис.грн	2811,2	3052,9	2523,1	241,7	-529,8	1,09	0,83
4	Середньоспискова чисельність, чол.	7	6	7	-1	1	0,86	1,17
5	Фондовіддача грн/грн	4,061	2,965	2,23	-1,096	-0,735	0,73	0,75
6	Фондоміскість грн/грн	0,246	0,337	0,448	0,091	0,111	1,37	1,33
7	Фондорентабельність грн/грн	1,031	1,161	0,526	0,13	-0,635	1,13	0,45
8	Фондоозброєність тис.грн/особу	389,443	438,217	685,086	48,774	246,869	1,13	1,56

Середньорічна вартість основних засобів у 2024 році дещо зменшилась на 96,8 тис. грн, проте у 2025 році суттєво зросла на 2166,3 тис. грн (у 1,82 раза), що свідчить про активне оновлення матеріально-технічної бази підприємства.

Водночас дохід від реалізації у 2024 році скоротився на 3275,2 тис. грн (на 30%), що є негативною тенденцією. У 2025 році спостерігається його зростання на 2896,2 тис. грн (на 37%), однак рівень 2023 року повністю не відновлено. Аналогічно, валовий прибуток у 2024 році зріс на 241,7 тис. грн, але у 2025 році зменшився на 529,8 тис. грн, що свідчить про погіршення фінансових результатів.

Середньоспискова чисельність працівників у 2024 році зменшилась до 6 осіб, а у 2025 році повернулась до рівня 2023 року (7 осіб), що може впливати на продуктивність праці та використання ресурсів.

Показник фондовіддачі має стійку тенденцію до зниження: з 4,061 грн/грн у 2023 році до 2,965 грн/грн у 2024 році та 2,23 грн/грн у 2025 році. Це означає, що кожна гривня, вкладена в основні засоби, приносить менше доходу, що є негативним явищем.

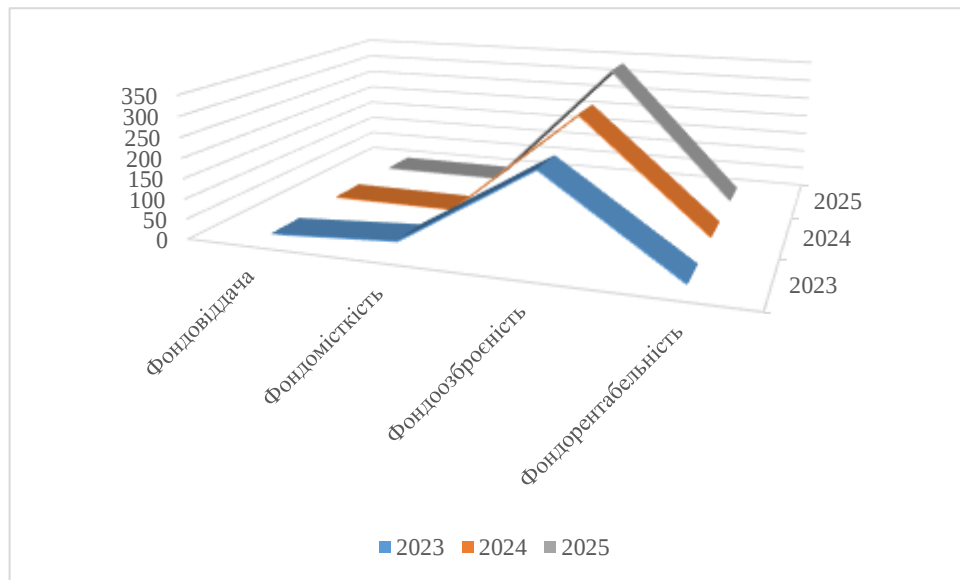


Рис. 2.1 Динаміка ефективності використання основних засобів

Відповідно фондомісткість зростає (з 0,246 до 0,448 грн/грн), що підтверджує підвищення витрат основних засобів на одиницю продукції та свідчить про зниження ефективності їх використання.

Фондорентабельність у 2024 році зросла до 1,161 грн/грн, однак у 2025 році різко знизилась до 0,526 грн/грн (на 55%), що свідчить про суттєве зменшення прибутковості використання основних засобів.

Разом з тим фондоозброєність праці має позитивну динаміку: у 2024 році вона зросла на 48,8 тис. грн/особу, а у 2025 році — ще на 246,9 тис. грн/особу, що свідчить про підвищення забезпеченості працівників основними засобами.

Незважаючи на зростання вартості основних засобів і покращення забезпеченості працівників, ефективність їх використання на підприємстві знижується, що проявляється у падінні фондовіддачі та фондорентабельності. Це свідчить про необхідність підвищення ефективності управління основними засобами та їх більш раціонального використання.

Раціональне формування та ефективне використання оборотних засобів є важливою умовою забезпечення стабільної діяльності підприємства, його ліквідності та фінансової стійкості. Для визначення тенденцій змін їх обсягу та структури проведено відповідний аналіз, результати якого наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Динаміка структури оборотних засобів ПП «Веб-Технології»

№	Показники	Роки			Відхилення			
		2023	2024	2025	2024-2023	2025-2024	2024/2023	2025/2024
1	Запаси	81,61	75,25	74,65	-6,36	-0,6	0,92	0,99
2	Дебіторська заборгованість	14,99	9,16	7,98	-5,83	-1,18	0,61	0,87
3	Гроші та їх еквіваленти	3,4	0,86	1,66	-2,54	0,8	0,25	1,93
4	Витрати майбутніх періодів	0	14,73	15,71	14,73	0,98		1,07
5	Всього	100	100	100	0	0	1	1

Аналіз динаміки оборотних засобів підприємства за 2023–2025 рр. свідчить про їх загальне зростання та структурні зміни.

Загальна вартість оборотних засобів має стійку тенденцію до збільшення: у 2024 році вона зросла на 385,5 тис. грн (на 16%), а у 2025 році — ще на 651,8 тис. грн (на 23%). Це є позитивною тенденцією, оскільки свідчить про розширення обсягів діяльності підприємства.

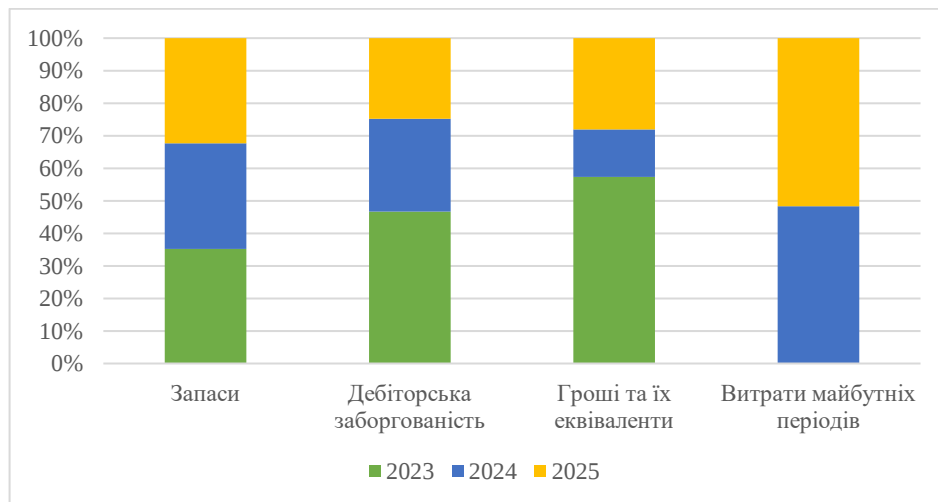


Рис.2.2 Динаміка структури оборотних активів

Найбільшу частку в структурі оборотних засобів займають запаси, які постійно зростають: у 2024 році — на 135,8 тис. грн (7%), у 2025 році — на 469,7 тис. грн (22%). Таке зростання може свідчити як про нарощування виробництва, так і про можливе уповільнення їх оборотності, що потребує додаткового контролю.

Дебіторська заборгованість у 2024 році зменшилась на 106,4 тис. грн (на 29%), що є позитивним явищем і свідчить про покращення розрахункової дисципліни. У 2025 році вона дещо зросла на 18,8 тис. грн (на 7%), однак не досягла рівня 2023 року, що загалом можна оцінити позитивно.

Грошові кошти та їх еквіваленти у 2024 році різко скоротились на 58,5 тис. грн (до 24,2 тис. грн), що може свідчити про зниження ліквідності підприємства. Проте у 2025 році їх обсяг зріс на 33,4 тис. грн (у 2,38 раза), що частково покращує ситуацію з платоспроможністю.

Витрати майбутніх періодів з'являються у 2024 році (414,6 тис. грн) і зростають у 2025 році до 544,5 тис. грн. Це може бути пов'язано з авансуванням витрат або підготовкою до розширення діяльності.

У цілому оборотні засоби підприємства мають позитивну динаміку зростання, однак їх структура потребує оптимізації. Зокрема, слід приділити увагу управлінню запасами та забезпеченню достатнього рівня ліквідності, щоб уникнути фінансових ускладнень у майбутньому.

Ефективне управління дебіторською заборгованістю є важливим чинником забезпечення фінансової стійкості підприємства, оскільки впливає на швидкість обігу коштів та рівень платоспроможності. Для оцінки її змін у часі та структури проведено відповідний аналіз, результати якого наведено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Динаміка дебіторської заборгованості

№	Показники	Роки			Відхилення			
		2023	2024	2025	2024-2023	2025-2024	2024/2023	2025/2024
1	За товари, роботи, послуги	231,3	195,8	222,1	-35,5	26,3	0,85	1,13
2	За розрахунками з бюджетом	132,8	61,9	54,4	-70,9	-7,5	0,47	0,88
3	Інша поточна	364,1	257,7	276,5	-106,4	18,8	0,71	1,07

Аналіз динаміки дебіторської заборгованості за 2023–2025 рр. свідчить про загальне її скорочення у 2024 році з подальшим незначним зростанням у 2025 році.

Дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги у 2024 році зменшилась на 35,5 тис. грн (на 15%), що є позитивною тенденцією та свідчить про покращення розрахунків із покупцями. У 2025 році цей показник зріс на 26,3 тис. грн (на 13%), однак не перевищив рівень 2023 року, що загалом можна оцінити як відносно стабільну ситуацію.

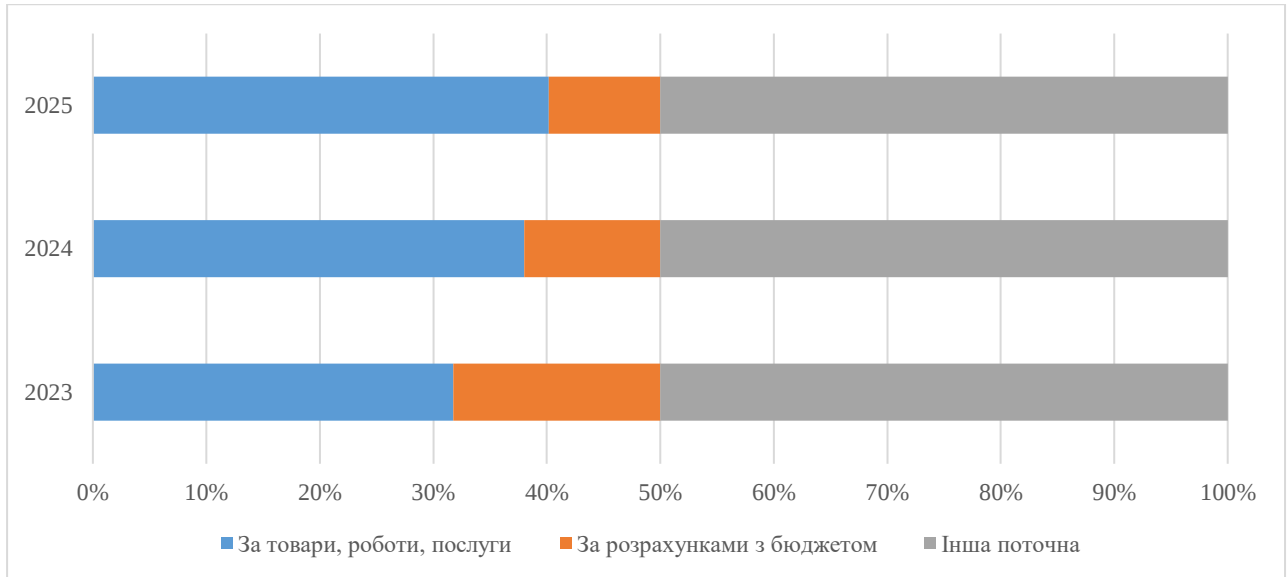


Рис.2.3 Динаміка структури дебіторської заборгованості

Заборгованість за розрахунками з бюджетом має стійку тенденцію до зменшення: у 2024 році вона скоротилась на 70,9 тис. грн (на 53%), а у 2025 році — ще на 7,5 тис. грн (на 12%). Це свідчить про покращення взаєморозрахунків із бюджетом та зниження фінансових ризиків.

Інша поточна дебіторська заборгованість у 2024 році зменшилась на 106,4 тис. грн (на 29%), що є позитивним явищем. У 2025 році спостерігається її незначне зростання на 18,8 тис. грн (на 7%), однак обсяг залишається нижчим, ніж у 2023 році.

Підприємство демонструє позитивні тенденції в управлінні дебіторською заборгованістю, що проявляється у її скороченні та покращенні платіжної дисципліни. Водночас незначне зростання окремих її складових у 2025 році свідчить про необхідність подальшого контролю за станом розрахунків із дебіторами з метою підтримання належного рівня ліквідності.

Раціональне використання оборотних засобів є важливою умовою забезпечення безперервності господарської діяльності та досягнення високих фінансових результатів підприємства. Для комплексної оцінки ефективності їх використання проведено аналіз показників оборотності та рентабельності, динаміку яких відображено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка показників ефективності використання оборотних засобів

№	Показники	Роки			Відхилення			
		2023	2024	2025	2024-2023	2025-2024	2024/2023	2025/2024
1	Дохід від реалізації, тис.грн	11071,7	7796,5	10692,7	-3275,2	2896,2	0,70	1,37
2	Середньорічна вартість оборотних засобів, тис.грн	2428,9	2814,4	3466,2	385,5	651,8	1,16	1,23
3	Чистий прибуток	665	390,7	535,8	-274,3	145,1	0,59	1,37
4	Коефіцієнт оборотності	4,558	2,77	3,085	-1,788	0,315	0,61	1,11
5	Тривалість обороту	78,98	129,96	116,69	50,98	-13,27	1,65	0,90
6	Коефіцієнт закріплення	0,219	0,361	0,324	0,142	-0,037	1,65	0,90
6	Рентабельність оборотних засобів	0,06	0,05	0,05	-0,01	0	0,83	1,00

Дохід від реалізації у 2024 році суттєво зменшився на 3275,2 тис. грн (на 30%), що негативно вплинуло на ефективність використання оборотних активів. У 2025 році спостерігається його зростання на 2896,2 тис. грн (на 37%), проте рівень 2023 року повністю не відновлено.

Середньорічна вартість оборотних засобів має стійку тенденцію до зростання: у 2024 році — на 385,5 тис. грн (16%), у 2025 році — ще на 651,8 тис. грн (23%). Це свідчить про розширення обсягів ресурсів, залучених у господарську діяльність.

Чистий прибуток у 2024 році зменшився на 274,3 тис. грн (на 41%), що є негативною тенденцією. У 2025 році він зріс на 145,1 тис. грн (на 37%), однак не досяг рівня 2023 року.

Коефіцієнт оборотності оборотних засобів у 2024 році значно знизився з 4,558 до 2,77 (на 39%), що свідчить про уповільнення їх обігу. У 2025 році цей

показник дещо зріс до 3,085 (на 11%), однак залишається нижчим за базовий рівень.

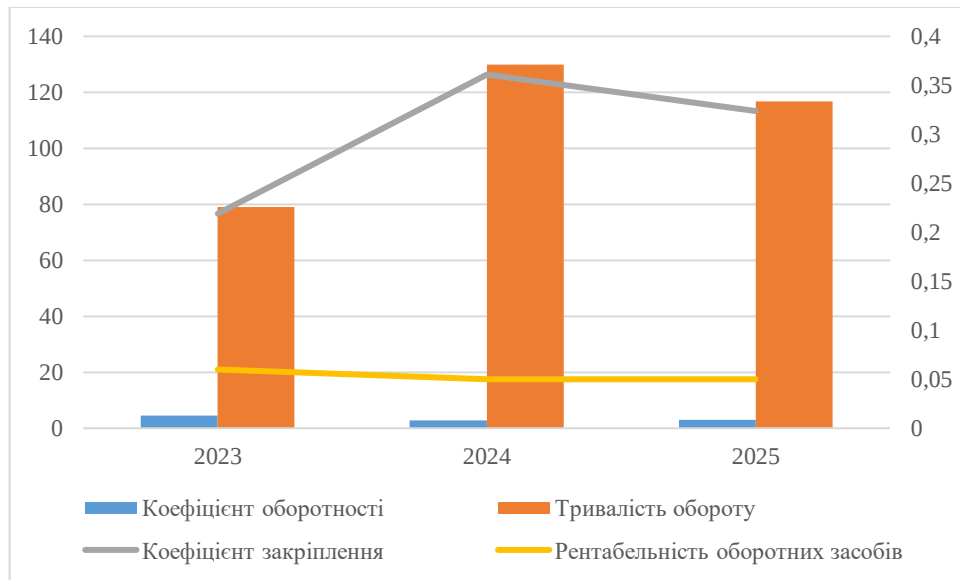


Рис. 2.4. Тенденції показників ефективності оборотних засобів

Відповідно тривалість одного обороту у 2024 році зросла на 50,98 днів (до 129,96 днів), що є негативним явищем і свідчить про уповільнення кругообігу коштів. У 2025 році вона скоротилась на 13,27 днів, однак все ще перевищує рівень 2023 року.

Коефіцієнт закріплення оборотних засобів у 2024 році зріс на 0,142 (на 65%), що означає збільшення потреби в оборотних засобах на одиницю доходу. У 2025 році він дещо зменшився, проте залишається вищим за рівень 2023 року.

Рентабельність оборотних засобів у 2024 році знизилась з 0,06 до 0,05, а у 2025 році залишилась без змін, що свідчить про зниження ефективності їх використання з точки зору прибутковості.

У 2024 році ефективність використання оборотних засобів значно погіршилась, що проявилось у зниженні оборотності та прибутковості. У 2025 році спостерігається часткове покращення ситуації, однак більшість показників не досягли рівня 2023 року, що свідчить про необхідність підвищення ефективності управління оборотними активами.

Витрати підприємства є ключовим фактором формування його прибутковості, тому їх аналіз дозволяє оцінити ефективність господарської

діяльності та рівень управління ресурсами. Динаміку основних витрат за 2023–2025 рр. представлено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка витрат підприємства								
№	Показники	Роки			Відхилення			
		2023	2024	2025	2024-2023	2025-2024	2024/2023	2025/2024
1	Собівартість реалізованої продукції, тис.грн	8260,5	4743,6	8169,6	-3516,9	3426	0,57	1,72
2	Інші операційні витрати	2000,2	2576,4	1869,7	576,2	-706,7	1,29	0,73
3	Податок на прибуток	146	85,8	653,4	-60,2	567,6	0,59	7,62
4	Всього	10406,7	7405,8	10692,7	-3000,9	3286,9	0,71	1,44

Собівартість реалізованої продукції у 2024 році значно зменшилась на 3516,9 тис. грн (до 4743,6 тис. грн), що може бути наслідком скорочення обсягів реалізації або оптимізації витрат. У 2025 році спостерігається її зростання на 3426 тис. грн (у 1,72 раза), що наближає показник до рівня 2023 року.

Інші операційні витрати у 2024 році зросли на 576,2 тис. грн (на 29%), що свідчить про збільшення супутніх витрат підприємства. У 2025 році вони зменшились на 706,7 тис. грн (на 27%), що є позитивною тенденцією та вказує на певну оптимізацію витрат.

Податок на прибуток у 2024 році скоротився на 60,2 тис. грн (на 41%), що пов'язано зі зменшенням фінансового результату підприємства. Однак у 2025 році спостерігається різке зростання цього показника на 567,6 тис. грн (у 7,62 раза), що може свідчити про суттєве покращення прибутковості або зміну податкового навантаження.

Загальна сума витрат у 2024 році зменшилась на 3000,9 тис. грн (на 29%), що є наслідком скорочення собівартості. У 2025 році витрати зросли на 3286,9 тис. грн (на 44%) і практично досягли рівня 2023 року.

У 2024 році спостерігалось загальне зниження витрат підприємства, тоді як у 2025 році відбулося їх суттєве зростання. Це свідчить про нестабільність витратної політики підприємства та необхідність її подальшої оптимізації з метою забезпечення фінансової стійкості.

Завершальним етапом оцінки фінансово-економічної діяльності підприємства є аналіз його фінансових результатів, які відображають ефективність господарювання та рівень прибутковості. Динаміку основних фінансових показників за 2023–2025 рр. наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Динаміка фінансових результатів підприємства

№	Показники	Роки			Відхилення			
		2023	2024	2025	2024-2023	2025-2024	2024/2023	2025/2024
1	Валовий прибуток, тис.грн	2811,2	3052,9	2523,1	241,7	-529,8	1,09	0,83
2	Фінансовий результат до оподаткування, тис.грн	811	476,5	653,4	-334,5	176,9	0,59	1,37
3	Чистий прибуток, тис.грн	665	390,7	535,8	-274,3	145,1	0,59	1,37

Валовий прибуток у 2024 році зріс на 241,7 тис. грн (до 3052,9 тис. грн), що є позитивною тенденцією та свідчить про підвищення ефективності основної діяльності. Однак у 2025 році спостерігається його зниження на 529,8 тис. грн (на 17%), що повертає показник до нижчого рівня.

Фінансовий результат до оподаткування у 2024 році зменшився на 334,5 тис. грн (на 41%), що свідчить про погіршення загальної прибутковості діяльності підприємства. У 2025 році відбулося його зростання на 176,9 тис. грн (на 37%), що частково покращує фінансовий стан, однак не дозволяє досягти рівня 2023 року.

Чистий прибуток має аналогічну динаміку: у 2024 році він скоротився на 274,3 тис. грн (на 41%), що є негативним явищем і свідчить про зниження ефективності діяльності підприємства після оподаткування. У 2025 році спостерігається його зростання на 145,1 тис. грн (на 37%), проте показник залишається нижчим за базовий рівень 2023 року.

Отже, у цілому фінансові результати підприємства характеризуються нестабільністю: у 2024 році відбулося суттєве погіршення прибутковості, тоді як у 2025 році спостерігається часткове відновлення показників. Це свідчить про

необхідність підвищення ефективності управління витратами та доходами для забезпечення стабільного зростання прибутку.

Таблиця 2.8

Динаміка основних показників діяльності підприємства

№	Показники	Роки			Відхилення			
		2023	2024	2025	2024-2023	2025-2024	2024/2023	2025/2024
1	Дохід від реалізації, тис.грн	11071,7	7796,5	10692,7	-3275,2	2896,2	0,70	1,37
2	Собівартість реалізованої продукції, тис.грн	8260,5	4743,6	8169,6	-3516,9	3426	0,57	1,72
3	Валовий прибуток, тис.грн	2811,2	3052,9	2523,1	241,7	-529,8	1,09	0,83
4	Середньоспиксова чисельність, чол.	7	6	7	-1	1	0,86	1,17
5	Середньорічна вартість, тис.грн	2726,1	2629,3	4795,6	-96,8	2166,3	0,96	1,82
6	Середньорічна вартість оборотних засобів, тис.грн	2428,9	2814,4	3466,2	385,5	651,8	1,16	1,23
7	Чистий прибуток, тис.грн	665	390,7	535,8	-274,3	145,1	0,59	1,37
8	Фондовіддача грн/грн	4,061	2,965	2,23	-1,096	-0,735	0,73	0,75
9	Фондоміскість грн/грн	0,246	0,337	0,448	0,091	0,111	1,37	1,33
10	Фондорентабельність грн/грн	1,031	1,161	0,526	0,13	-0,635	1,13	0,45
11	Фондоозброєність тис.грн/особу	389,443	438,217	685,086	48,774	246,869	1,13	1,56
12	Коефіцієнт оборотності	4,558	2,77	3,085	-1,788	0,315	0,61	1,11
13	Тривалість обороту	78,98	129,96	116,69	50,98	-13,27	1,65	0,90
14	Коефіцієнт закріплення	0,219	0,361	0,324	0,142	-0,037	1,65	0,90
15	Рентабельність оборотних засобів	0,06	0,05	0,05	-0,01	0	0,83	1,00
16	Рентабельність реалізації продукції	0,34	0,644	0,309	0,304	-0,335	1,89	0,48

2.2. Дослідження абсолютних показників і оцінка типу фінансової стійкості

Фінансову стійкість підприємства доцільно оцінювати за допомогою системи абсолютних та відносних показників. Серед абсолютних індикаторів фінансової стійкості ключове місце посідає розрахунок власних оборотних коштів ПП «Веб-Технології».

Основною формулою визначення власних оборотних коштів є різниця між оборотними активами підприємства та його поточними (короткостроковими) зобов'язаннями.

Інформацію щодо формування та наявності власних оборотних коштів на підприємстві ПП «Веб-Технології» подано в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Аналіз формування власних оборотних коштів ПП «Веб-Технології», тис. грн.

№	Показники	Роки			Відхилення			
		2023	2024	2025	2024-2023	2025-2024	2024/2023	2025/2024
1	Оборотні активи	2428,9	2814,4	3466,2	385,5	651,8	1,159	1,232
2	Поточні зобов'язання	5050,4	5292,1	5144,5	241,7	-147,6	1,048	0,972
3	Власні обігові кошти	82,7	24,2	57,6	-58,5	33,4	0,293	2,380
4	Співвідношення власних обігових коштів та оборотних активів	0,034	0,009	0,017	-0,025	0,008	0,265	1,889

За результатами аналізу формування власних оборотних коштів ПП «Веб-Технології» за 2023–2025 рр. встановлено, що структура фінансування оборотних активів підприємства характеризується нестабільними тенденціями та низьким рівнем фінансової автономії.

У досліджуваному періоді оборотні активи підприємства демонструють стійку тенденцію до зростання: з 2428,9 тис. грн у 2023 р. до 2814,4 тис. грн у 2024 р. (+15,9%), та до 3466,2 тис. грн у 2025 р. (+23,2% порівняно з попереднім роком). Така динаміка свідчить про розширення операційної діяльності підприємства, однак не супроводжується адекватним зростанням власних джерел фінансування.

Натомість поточні зобов'язання залишаються на високому рівні, перевищуючи обсяг оборотних активів у всіх роках аналізу. У 2024 р. вони зросли до 5292,1 тис. грн (+4,8%), після чого у 2025 р. незначно зменшилися до 5144,5 тис. грн (-2,8%). Це свідчить про значну залежність підприємства від короткострокового позикового капіталу, що підвищує фінансові ризики.

Особливо критичним є стан власних обігових коштів, які формують основу фінансової стійкості підприємства. У 2023 р. їх обсяг становив 82,7 тис. грн, однак у 2024 р. відбулося різке скорочення до 24,2 тис. грн (зменшення на 58,5 тис. грн або майже на 70,7%). У 2025 р. спостерігається певне відновлення до 57,6 тис. грн (+138% до 2024 р.), однак абсолютний рівень показника залишається низьким і недостатнім для формування стабільної фінансової бази оборотних активів.

Аналіз співвідношення власних обігових коштів до оборотних активів підтверджує зазначену тенденцію. У 2023 р. воно становило лише 0,034 (3,4%), у 2024 р. знизилося до критичного рівня 0,009 (0,9%), а у 2025 р. незначно зросло до 0,017 (1,7%). Отримані значення свідчать про вкрай низьку частку власного фінансування оборотного капіталу, що не відповідає вимогам фінансової стійкості.

Таким чином, результати аналізу дозволяють зробити висновок, що ПП «Веб-Технології» функціонує в умовах переважного залучення позикових ресурсів, при цьому власні оборотні кошти відіграють незначну роль у формуванні оборотних активів. Незважаючи на позитивну тенденцію відновлення показників у 2025 р., підприємство характеризується низьким рівнем фінансової автономії та підвищеною залежністю від короткострокових зобов'язань, що формує потенційні ризики втрати фінансової стійкості.

Для покращення ситуації доцільним є нарощування власного капіталу, оптимізація структури зобов'язань та зменшення залежності від короткострокових джерел фінансування, що дозволить зміцнити фінансову стабільність підприємства у перспективі.

Аналіз показників (див. табл. 2.8.), що характеризують наявність джерел формування запасів ПП «Веб-Технології» за 2023–2025 рр., свідчить про нестійкий фінансовий стан підприємства та недостатність власних джерел фінансування оборотного капіталу.

Таблиця 2.8

Показники, що характеризують наявність джерел формування запасів ПП «Веб-Технології»

№	Показники	Роки			Відхилення			
		2023	2024	2025	2024-2023	2025-2024	2024/2023	2025/2024
1	Власні обігові кошти	-2621,5	-2087	-1678,3	534,5	408,7	0,796	0,804
2	Наявність власних та довгострокових позикових джерел, тис.грн	-2621,5	-2087	-1678,3	534,5	408,7	0,796	0,804
3	Загальна величина основних джерел формування запасів і витрат, тис.грн.	2428,9	2814,4	2770,9	385,5	-43,5	1,159	0,985

Перш за все, слід відзначити, що власні обігові кошти протягом усього періоду мають від’ємне значення. У 2023 р. вони становили -2621,5 тис. грн, у 2024 р. скоротилися до -2087 тис. грн, а у 2025 р. — до -1678,3 тис. грн. Попри позитивну динаміку (зменшення від’ємного значення), показник залишається негативним, що свідчить про повну відсутність власних оборотних ресурсів для фінансування запасів. Це означає, що необоротні активи підприємства повністю перекривають не лише власний капітал, а й частково формують дефіцит оборотних коштів.

Аналогічна динаміка спостерігається за показником наявності власних та довгострокових позикових джерел формування запасів, який у всіх роках також є від’ємним і повторює значення власних обігових коштів (-2621,5 тис. грн у 2023 р.; -2087 тис. грн у 2024 р.; -1678,3 тис. грн у 2025 р.). Це свідчить про те, що навіть із залученням довгострокових зобов’язань підприємство не здатне забезпечити формування запасів стабільними джерелами фінансування.

Водночас загальна величина основних джерел формування запасів і витрат має додатне значення та демонструє іншу динаміку: зростання з 2428,9 тис. грн у 2023 р. до 2814,4 тис. грн у 2024 р. (+15,9%), після чого у 2025 р. спостерігається незначне зниження до 2770,9 тис. грн (-1,5%). Це свідчить про те, що підприємство частково компенсує дефіцит стабільних джерел за рахунок короткострокових зобов’язань, однак така структура є фінансово ризиковою.

Узагальнюючи, можна зазначити, що на ПП «Веб-Технології» протягом аналізованого періоду спостерігається хронічний дефіцит власних та довгострокових джерел фінансування запасів, що компенсується переважно короткостроковими позиковими ресурсами. Незважаючи на незначне покращення від'ємних показників у 2025 р., загальна ситуація залишається нестабільною та свідчить про низький рівень фінансової стійкості підприємства.

Отримані результати вказують на необхідність посилення фінансової автономії шляхом збільшення власного капіталу, оптимізації структури активів та зниження залежності від короткострокових джерел фінансування.

Для визначення типу фінансової стійкості необхідно оцінити обсяг запасів і витрат підприємства (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Склад запасів ПП «Веб-Технології» за 2023–2025 рр., тис. грн.

№	Показники	Роки			Відхилення			
		2023	2024	2025	2024-2023	2025-2024	2024/2023	2025/2024
1	Запаси	1982,1	2117,9	2587,6	135,8	469,7	1,07	1,22
2	Дебіторська заборгованість	364,1	257,7	276,5	-106,4	18,8	0,71	1,07
3	Гроші та їх еквіваленти	82,7	24,2	57,6	-58,5	33,4	0,29	2,38
4	Витрати майбутніх періодів		414,6	544,5	414,6	129,9	-	1,31
5	Всього	2428,9	2814,4	3466,2	385,5	651,8	1,16	1,23

Аналіз складу запасів ПП «Веб-Технології» за 2023–2025 рр. свідчить про поступове збільшення загального обсягу оборотних активів та зміну їх внутрішньої структури, що відображає розширення операційної діяльності підприємства, але також вказує на певні дисбаланси у формуванні ліквідних ресурсів.

Загальний обсяг запасів підприємства має стійку тенденцію до зростання: з 2428,9 тис. грн у 2023 р. до 2814,4 тис. грн у 2024 р. (+15,9%), та до 3466,2 тис. грн у 2025 р. (+23,2%). Це свідчить про збільшення виробничо-комерційних масштабів діяльності та накопичення оборотних ресурсів.

Основну частку у структурі оборотних активів займають запаси, які також демонструють стабільне зростання: з 1982,1 тис. грн у 2023 р. до 2117,9 тис. грн у 2024 р. (+7%), та до 2587,6 тис. грн у 2025 р. (+22,2%). Збільшення запасів може свідчити як про розширення діяльності, так і про можливе уповільнення їх оборотності, що потребує додаткового управлінського контролю.

Показник дебіторської заборгованості характеризується нестабільною динамікою: у 2024 р. відбулося її зменшення до 257,7 тис. грн (-29% порівняно з 2023 р.), що може свідчити про покращення розрахункової дисципліни. Однак у 2025 р. зафіксовано незначне зростання до 276,5 тис. грн (+7,3%), що вказує на часткове накопичення боргів контрагентів.

Обсяг грошових коштів та їх еквівалентів є нестабільним і має негативну динаміку у 2024 р. (зменшення до 24,2 тис. грн, або на 71%). У 2025 р. відбувається часткове відновлення до 57,6 тис. грн, однак рівень ліквідних активів залишається низьким, що може обмежувати платоспроможність підприємства у короткостроковій перспективі.

Додатково слід відзначити появу та зростання витрат майбутніх періодів, які збільшилися з 414,6 тис. грн у 2024 р. до 544,5 тис. грн у 2025 р. (+31,3%). Це свідчить про зростання авансованих витрат, які будуть віднесені на наступні періоди, що є характерним для підприємств із активною інвестиційною або проектною діяльністю.

Узагальнюючи, структура запасів ПП «Веб-Технології» характеризується переважанням матеріальних запасів при недостатньому рівні грошових коштів, що формує ризик зниження ліквідності. Незважаючи на позитивну динаміку загального обсягу оборотних активів, їх якісна структура потребує вдосконалення через підвищення частки високоліквідних активів та оптимізацію дебіторської заборгованості.

З метою остаточного визначення типу фінансової стійкості підприємства необхідно розрахувати показники забезпеченості запасів джерелами їх формування (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

Показники забезпеченості запасів джерелами їх формування ПП «Веб-Технології» за 2023–2025 рр., тис. грн.

№	Показники	Роки			Відхилення			
		2023	2024	2025	2024-2023	2025-2024	2024/2023	2025/2024
1	Надлишок або нестача власних оборотних коштів Фвок	-2621,5	-2087	-1678,3	534,5	408,7	0,796	0,804
2	Надлишок або нестача власних довгострокових джерел формування запасів Фвд	-2621,5	-2087	-1678,3	534,5	408,7	0,796	0,804
3	Надлишок або нестача загальної величини основних джерел формування запасів Фзв	2428,9	2814,4	2770,9	385,5	-43,5	1,159	0,985

Аналіз показників забезпеченості запасів джерелами їх формування ПП «Веб-Технології» за 2023–2025 рр. свідчить про нестабільний фінансовий стан підприємства та хронічну нестачу власних і довгострокових джерел фінансування оборотного капіталу.

Показник надлишку або нестачі власних оборотних коштів (Фвок) протягом усього досліджуваного періоду має від’ємне значення. У 2023 р. нестача становила -2621,5 тис. грн, у 2024 р. вона скоротилася до -2087 тис. грн, а у 2025 р. — до -1678,3 тис. грн. Хоча спостерігається позитивна динаміка (зменшення дефіциту), значення залишається критично негативним, що свідчить про повну відсутність власних оборотних коштів для покриття запасів.

Аналогічна ситуація спостерігається за показником Фвд (надлишок або нестача власних і довгострокових джерел формування запасів), який повністю повторює динаміку Фвок. Це означає, що навіть із урахуванням довгострокових зобов’язань підприємство не здатне сформувати достатній обсяг стабільних джерел для фінансування запасів, що є ознакою структурної фінансової залежності від позикового капіталу.

Натомість показник Фзв (надлишок або нестача загальної величини основних джерел формування запасів) має додатне значення протягом усього періоду. У 2023 р. він становив 2428,9 тис. грн, у 2024 р. зріс до 2814,4 тис. грн (+15,9%), однак у 2025 р. незначно знизився до 2770,9 тис. грн (-1,5%). Це свідчить про те, що підприємство забезпечує формування запасів переважно за

рахунок короткострокових позикових джерел, які компенсують нестачу стабільного капіталу.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що ПП «Веб-Технології» протягом 2023–2025 рр. характеризується глибоким дефіцитом власних та довгострокових джерел фінансування запасів, що частково перекривається короткостроковими зобов'язаннями. Попри позитивну динаміку зменшення нестачі за показниками Фвок і Фвд, фінансова структура підприємства залишається нестійкою та залежною від зовнішніх джерел фінансування.

Отримані результати свідчать про необхідність зміцнення фінансової бази підприємства шляхом нарощення власного капіталу, підвищення ефективності використання оборотних активів та зниження залежності від короткострокових кредитних ресурсів.

Для визначення типу фінансового становища здійснимо розрахунок трикомпонентного показника типу фінансового становища (S):

$$2023 \text{ р} : \text{Фвок} < 0 ; \text{Фвд} < 0 ; \text{Фзв} > 0 ; \Rightarrow S = (0,0,1);$$

$$2024 \text{ р} : \text{Фвок} < 0 ; \text{Фвд} < 0 ; \text{Фзв} > 0 ; \Rightarrow S = (0,0,1);$$

$$2025 \text{ р} : \text{Фвок} < 0 ; \text{Фвд} < 0 ; \text{Фзв} > 0 ; \Rightarrow S = (0,0,1);$$

На основі проведених розрахунків показників забезпеченості запасів джерелами їх формування ПП «Веб-Технології» за 2023–2025 рр. можна зробити узагальнений висновок щодо типу фінансової стійкості підприємства.

Упродовж усього досліджуваного періоду спостерігається стійкий дефіцит власних оборотних коштів ($\text{Фвок} < 0$), а також нестача власних і довгострокових джерел формування запасів ($\text{Фвд} < 0$). Це свідчить про те, що підприємство не має достатнього обсягу стабільних фінансових ресурсів для повного покриття своїх запасів.

Водночас загальна величина основних джерел формування запасів ($\text{Фзв} > 0$) має додатне значення протягом усього періоду, що означає покриття запасів за рахунок короткострокових позикових коштів.

Відповідно до класифікації типів фінансової стійкості:

- $\text{Фвок} < 0$

- $\Phi_{ВД} < 0$
- $\Phi_{ЗВ} > 0$

така комбінація показників відповідає нестійкому (передкризовому) фінансовому стану підприємства.

ПП «Веб-Технології» протягом 2023–2025 рр. перебуває у стані нестійкої фінансової стійкості, для якого характерні:

- відсутність власних оборотних коштів для формування запасів;
- нестача власних і довгострокових джерел фінансування;
- покриття запасів переважно за рахунок короткострокових зобов'язань;
- висока залежність від зовнішніх кредитних ресурсів.

Попри незначне покращення окремих показників у 2025 р., загальна фінансова структура підприємства залишається незбалансованою. Це формує підвищені фінансові ризики та вимагає заходів щодо зміцнення власної капітальної бази, оптимізації структури зобов'язань і підвищення частки стабільних джерел фінансування.

2.3. Аналіз відносних показників та оцінка запасу фінансової стійкості

Аналіз фінансової стійкості підприємства передбачає не лише оцінку абсолютних показників формування джерел фінансування запасів, а й розрахунок відносних показників, які дозволяють більш об'єктивно оцінити рівень фінансової незалежності та здатність підприємства забезпечувати власну діяльність стабільними ресурсами.

До основних відносних показників фінансової стійкості належать коефіцієнти автономії, фінансової залежності, маневреності власного капіталу, забезпеченості власними оборотними коштами та інші показники, що характеризують структуру капіталу підприємства та рівень ризику його фінансування.

Таблиця 2.11

Відносні показники фінансової стійкості ПП «Веб-Технології»

№	Показники	Роки			Відхилення			
		2015	2016	2017	2024-2023	2025-2024	2024/2023	2025/2024
1	Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,254	0,301	0,305	0,047	0,004	1,185	1,013
2	Коефіцієнт фінансової стійкості	0,254	0,301	0,305	0,047	0,004	1,185	1,013
3	Коефіцієнт фінансової залежності	3,936	3,322	3,281	-0,614	-0,041	0,844	0,988
4	Коефіцієнт фінансового ризику	2,936	2,322	2,281	-0,614	-0,041	0,791	0,982
5	Коефіцієнт маневрування власного капіталу	-1,524	-0,989	-0,744	0,535	0,245	0,649	0,752
6	Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0	0	0	0	0	-	-
7	Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	-1,079	-0,742	-0,484	0,337	0,258	0,688	0,652
8	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,387	0,185	0,238	-0,202	0,053	0,478	1,286
9	Коефіцієнт ефективності використання фінансових ресурсів	0,098	0,056	0,072	-0,042	0,016	0,571	1,286

Аналіз відносних показників фінансової стійкості ПП «Веб-Технології» за 2023–2025 рр. свідчить про загалом нестійкий фінансовий стан підприємства, який характеризується низьким рівнем фінансової автономії та високою залежністю від зовнішніх джерел фінансування.

Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії) протягом періоду має позитивну, але недостатню динаміку: з 0,254 у 2023 р. до 0,305 у 2025 р. Незважаючи на зростання, значення показника залишається нижчим за нормативний рівень (0,5), що свідчить про недостатню частку власного капіталу в структурі фінансування підприємства.

Аналогічну динаміку має коефіцієнт фінансової стійкості, який зростає з 0,254 до 0,305, однак також не досягає нормативних значень, що підтверджує обмежену фінансову стабільність підприємства.

Коефіцієнт фінансової залежності є високим і перевищує 3 у всіх роках аналізу (3,936 → 3,281), що свідчить про значну залежність підприємства від позикового капіталу. Водночас коефіцієнт фінансового ризику також

залишається високим (понад 2), хоча має тенденцію до незначного зниження, що частково покращує ситуацію, але не змінює загальної негативної оцінки.

Коефіцієнт маневрування власного капіталу має від'ємні значення протягом усього періоду (-1,524; -0,989; -0,744), що свідчить про відсутність достатнього обсягу власних оборотних коштів та низьку фінансову гнучкість підприємства. Попри позитивну динаміку (зменшення від'ємного значення), ситуація залишається критичною.

Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами також є від'ємним (-1,079 → -0,484), що підтверджує дефіцит власного оборотного капіталу та залежність від зовнішнього фінансування оборотних активів.

Коефіцієнти рентабельності власного капіталу та ефективності використання фінансових ресурсів демонструють нестабільну динаміку. Рентабельність знизилася у 2024 р. до 0,185, але зросла у 2025 р. до 0,238, що може свідчити про часткове покращення ефективності діяльності. Аналогічно коефіцієнт ефективності використання фінансових ресурсів зменшився у 2024 р., але зріс у 2025 р. до 0,072, однак його рівень залишається низьким.

Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів дорівнює нулю протягом усього періоду, що свідчить про відсутність довгострокового кредитування та, відповідно, про переважання короткострокових джерел фінансування.

Узагальнюючи результати аналізу, можна зробити висновок, що ПП «Веб-Технології» характеризується нестійким фінансовим станом із високим рівнем залежності від позикових коштів, низькою часткою власного капіталу та недостатнім забезпеченням оборотних активів власними джерелами. Незважаючи на окремі позитивні тенденції у 2025 р., фінансова структура підприємства залишається незбалансованою та потребує заходів щодо підвищення фінансової автономії та зміцнення власної капітальної бази.

Таблиця 2.12

Характеристика показників фінансової стійкості, визначених за інтегральним підходом

№	Показники	Роки			Відхилення			
		2015	2016	2017	2024-2023	2025-2024	2024/2023	2025/2024
1	Коефіцієнт покриття матеріальних запасів власними оборотними коштами (Звок)	-1,323	-0,985	-0,649	0,338	0,336	0,745	0,659
2	Коефіцієнт маневреності власних коштів (Кман)	-1,524	-0,989	-0,744	0,535	0,245	0,649	0,752
3	Індекс постійного активу (Кпа)	2,524	1,989	1,744	-0,535	-0,245	0,788	0,877
4	Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів (Кдп)	0	0	0	0	0	-	-
5	Коефіцієнт накопичення зносу (Кнз)	0,151	0,2	0,18	0,049	-0,02	1,325	0,900
6	Коефіцієнт реальної вартості майна (Кра)	0,635	0,602	0,881	-0,033	0,279	0,948	1,463
7	Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	2,936	2,322	2,281	-0,614	-0,041	0,791	0,982
8	Узагальнюючий показник зміни фінансової стійкості	-	0,874	0,939	0,874	0,065	-	1,074

Аналіз показників фінансової стійкості, визначених за інтегральним підходом для ПП «Веб-Технології», свідчить про загалом нестійкий фінансовий стан підприємства з високою залежністю від позикових джерел фінансування, хоча окремі показники демонструють позитивну динаміку.

Коефіцієнт покриття матеріальних запасів власними оборотними коштами (Звок) має від'ємні значення протягом усього періоду, але спостерігається поступове зменшення дефіциту (з -1,323 до -0,649). Це свідчить про часткове покращення забезпеченості запасів власними оборотними ресурсами, однак їх рівень залишається недостатнім.

Подібна динаміка характерна і для коефіцієнта маневреності власних коштів, який залишається від'ємним (-1,524 → -0,744). Це означає, що підприємство не має достатньої частки власного капіталу в оборотній формі, що суттєво обмежує його фінансову гнучкість та здатність оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища.

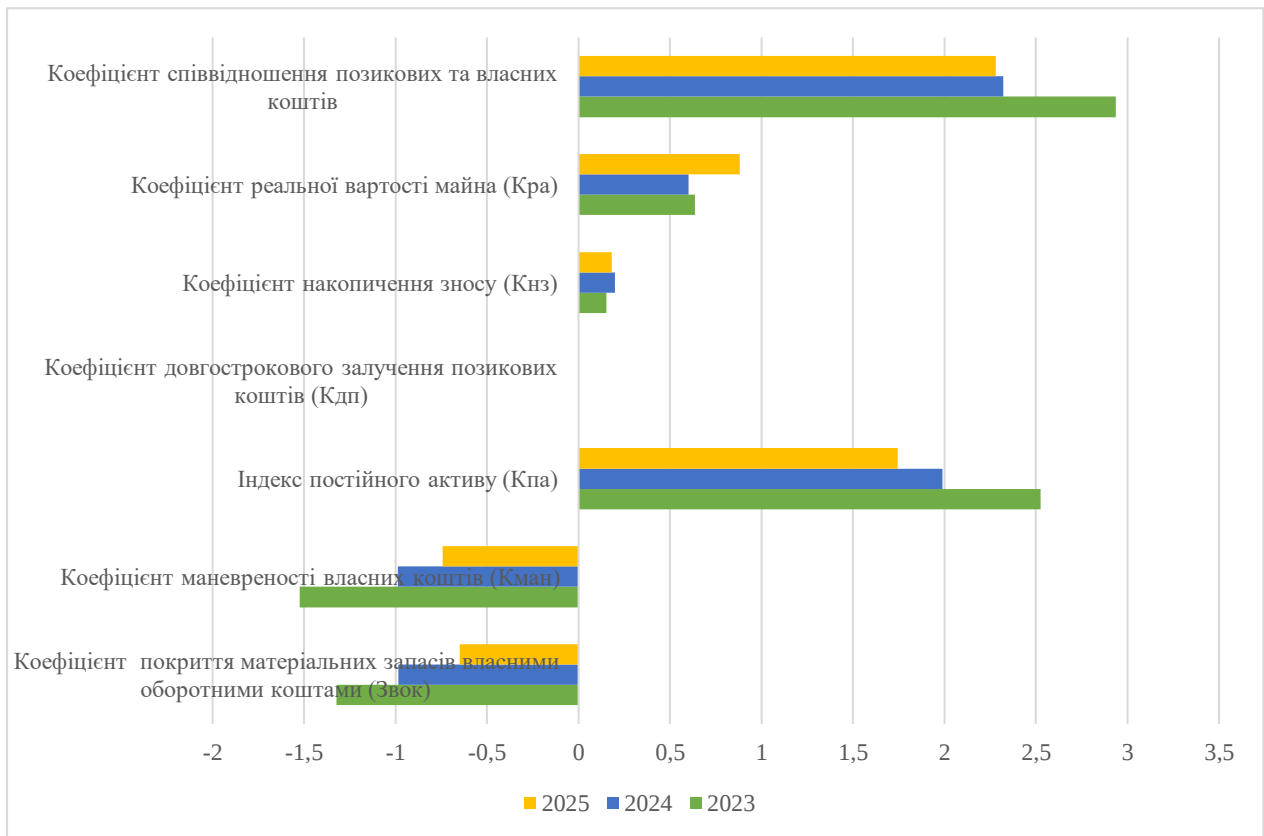


Рис.2.5 Динаміка показників фінансової стійкості

Індекс постійного активу має тенденцію до зниження ($2,524 \rightarrow 1,744$), що може свідчити про певне поліпшення структури капіталу або зміну співвідношення між власними та необоротними активами. Однак значення показника все ще вказує на високе навантаження необоротних активів на власний капітал.

Коефіцієнт накопичення зносу характеризується незначними коливаннями ($0,151-0,200-0,180$), що свідчить про помірний рівень зношеності основних засобів. Це означає, що оновлення матеріально-технічної бази відбувається нерівномірно, але критичного старіння активів не спостерігається.

Коефіцієнт реальної вартості майна демонструє позитивну динаміку, особливо у 2017 р. ($0,635 \rightarrow 0,881$), що свідчить про зростання частки реально продуктивних активів у структурі майна підприємства.

Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів стабільно перевищує 2 ($2,936 \rightarrow 2,281$), що підтверджує високу залежність підприємства від позикового капіталу та значний рівень фінансового ризику.

Аналіз узагальнюючого показника зміни фінансової стійкості свідчить про нестабільну, але загалом слабо позитивну динаміку фінансового стану підприємства у досліджуваному періоді.

У 2023 р. базове значення показника не визначалося, тоді як у 2024 р. він становив 0,874. У 2025 р. спостерігається зростання до 0,939, що свідчить про покращення фінансової стійкості на 0,065 у порівнянні з попереднім роком. Це може бути результатом певного зміцнення фінансової бази підприємства, оптимізації структури капіталу або підвищення ефективності використання фінансових ресурсів.

Разом із тим, у наступному періоді значення показника повертається до рівня 0,874, що фактично нівелює попереднє зростання. Така динаміка свідчить про нестійкий характер фінансових змін, коли позитивні тенденції не закріплюються та не мають системного характеру.

Коефіцієнт 1,074 (темп зміни) вказує на незначне загальне покращення фінансової стійкості за період у порівнянні з базовим рівнем, однак його значення не є достатньо високим для суттєвого зміцнення фінансового стану підприємства.

Узагальнюючи результати, можна зробити висновок, що ПП «Веб-Технології» характеризується нестійким фінансовим станом із переважанням позикових джерел фінансування, недостатнім рівнем власних оборотних коштів та обмеженою фінансовою автономією. Попри наявність окремих позитивних тенденцій (зменшення дефіциту власних оборотних коштів та зростання реальної вартості майна), загальна фінансова стійкість підприємства залишається низькою та потребує посилення власної капітальної бази.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ ГУРТОВОЇ ТОРГІВЛІ

3.1 Інтеграція збалансованої системи показників у фінансовий контролінг ПП «Веб-Технології» для підвищення його фінансової стійкості

Оцінювання фінансової стійкості підприємства на конкретний момент часу дає змогу визначити, наскільки ефективно здійснювалося управління фінансовими ресурсами в попередньому періоді. Такий аналіз дозволяє виявити рівень збалансованості між наявними ресурсами, вимогами ринку та стратегічними цілями розвитку підприємства. Для комплексного дослідження та покращення управління фінансовою стійкістю підприємств гуртової торгівлі в економічній науці сформовано кілька фундаментальних підходів. Специфіка таких підприємств (висока оборотність, значна частка дебіторської та кредиторської заборгованостей, залежність від логістичних ланцюгів) вимагає інтеграції різних управлінських інструментів. Систематизований теоретичний підхід й покращення фінансової стійкості торгівельних підприємств подається в табл.3.1.

На нашу думку, найбільш ефективним для підприємства гуртової торгівлі є інтегративний підхід. Він передбачає поєднання матричного аналізу (для контролю за фінансуванням оборотних активів) та потоково-орієнтованого підходу (для нейтралізації касових розривів), що дозволяє підтримувати оперативну платоспроможність без втрати загальної фінансової незалежності.

Досягнення належного рівня фінансової стійкості потребує реалізації комплексу управлінських заходів. Передусім важливим є нарощення власного капіталу, зокрема шляхом переоцінки інвестиційних вкладень і систематичного аналізу результатів їх використання. Це дає можливість не лише підвищити стабільність фінансового стану, а й забезпечити зростання доходів від основної діяльності.

Таблиця 3.1.

Загальні підходи до покращення управління фінансової стійкістю торгівельного підприємства

Теоретичний підхід	Сутність підходу та ключові індикатори	Специфіка застосування у гуртовій торгівлі	Напрями покращення стійкості
Коефіцієнтний (традиційний)	Оцінка відносних показників структури капіталу та платоспроможності. <i>Індикатори:</i> коефіцієнт автономії, фінансового левериджу, поточної ліквідності.	Допускає вищий рівень залученого капіталу через високу швидкість реалізації товарів.	Реструктуризація пасивів, збільшення власного капіталу за рахунок реінвестицій прибутку.
Матричний (функціональний)	Порівняння ступеня покриття різних видів активів відповідними джерелами фінансування. <i>Індикатори:</i> чистий оборотний капітал (\$NWC\$), надлишок/нестача власних обігових коштів.	Фокусується на фінансуванні товарних запасів. Визначає 4 типи стійкості (від абсолютної до кризової).	Оптимізація обсягів складських запасів, узгодження строків залучення коштів зі строками їхнього обороту.
Потоково-орієнтований (динамічний)	Аналіз спроможності підприємства генерувати позитивний грошовий потік у часі. <i>Індикатори:</i> чистий грошовий потік (\$NCF\$), вільний грошовий потік (\$FCF\$), коефіцієнти ліквідності грошових потоків.	Критично важливий через постійні часові розриви між оплатою поставальникам та надходженнями від покупців.	Впровадження платіжних календарів, оптимізація інкасації дебіторської заборгованості (факторинг).
Ризик-орієнтований (прогностичний)	Оцінка ймовірності втрати фінансової спроможності під дією внутрішніх та зовнішніх ризиків. <i>Індикатори:</i> Z-моделі Альтмана, Спрінгейта, Таффлера, результати стрес-тестування.	Враховує ризики коливання ринкових цін на товари, затримки поставок та зміни умов кредитування банками.	Створення резервних фондів, диверсифікація портфеля поставальників та клієнтів, страхування вантажів.
Вартісно-орієнтований (VBM)	Максимізація ринкової вартості підприємства за умови збереження фінансової рівноваги. <i>Індикатори:</i> додана економічна вартість (\$EVA\$), рентабельність інвестованого капіталу (\$ROIC\$).	Спрямований на оцінку ефективності використання капіталу, а не просто на фіксацію його наявності.	Підвищення маржинальності продажів, зниження середньозваженої вартості капіталу (\$WACC\$).

Не менш значущим є ефективне управління прибутком. Його доцільно спрямовувати насамперед на збільшення оборотного капіталу, що створює передумови для розширення діяльності підприємства, а не використовувати виключно для короткострокових інтересів.

Водночас, важливо дотримуватися обережної політики щодо залучення позикових коштів. Надмірна залежність від кредитів може призвести до порушення платоспроможності, тому обсяг зобов'язань слід обмежувати відповідно до фінансових можливостей підприємства.

В умовах нестабільного зовнішнього середовища ключову роль відіграє наявність чітко сформованої фінансової стратегії. Відсутність системного підходу до управління фінансами часто стає причиною неефективного використання ресурсів і ускладнює контроль за грошовими потоками, що, своєю чергою, негативно впливає на загальний рівень фінансової стійкості підприємства.

Таким чином, фінансова стратегія виступає ключовим інструментом розвитку підприємства, що забезпечує пошук ефективних шляхів вирішення наявних труднощів і формує основу для подальшого зростання. Водночас її реалізація сприяє зниженню ризиків, пов'язаних із погіршенням фінансової стійкості, та підвищує здатність компанії адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Під час прогнозування та оцінювання заходів, спрямованих на зміцнення фінансової стійкості підприємства, слід враховувати, що в умовах сучасної економіки важливе місце в процесі формування й реалізації фінансової стратегії займає фінансовий контролінг.

Фінансовий контролінг орієнтований на безперервне відстеження результативності реалізації ключових довгострокових орієнтирів, закладених у стратегічних планах розвитку підприємства. Його сутність полягає у своєчасному коригуванні як самих цільових показників, так і комплексу заходів для їх досягнення з урахуванням змін внутрішніх і зовнішніх чинників, що

впливають на господарську діяльність, рівень прибутковості та ринкову вартість підприємства.

Водночас фінансовий контролінг охоплює лише окремі етапи процесу формування та впровадження фінансової стратегії. Він активізується після отримання перших результатів її реалізації та передбачає їх систематичний моніторинг, аналіз відхилень від запланованих параметрів і оцінювання якості прийнятих стратегічних рішень.

Функціонування системи контролінгу базується на принципі зворотного зв'язку, що передбачає циклічність процесу: результати аналізу постійно впливають на управлінські рішення, які, у свою чергу, коригують фактори формування ключових показників з урахуванням змін у бізнес-середовищі.

Практична реалізація фінансового контролінгу передбачає застосування комплексу аналітичних інструментів. Одним із найбільш ефективних серед них є збалансована система показників (Balanced Scorecard, BSC), яка використовується для оцінювання стратегії та пошуку резервів підвищення ефективності бізнес-процесів.

Збалансована система показників являє собою підхід до деталізації стратегії підприємства через встановлення конкретних цільових орієнтирів на різних рівнях управління, визначення взаємозв'язків між ними та чинниками їх формування. Її інноваційність полягає у відході від виключно фінансових критеріїв оцінки діяльності до комплексного підходу, що охоплює також бізнес-процеси, клієнтський аспект і потенціал розвитку.

У межах фінансового контролінгу застосування BSC спрямоване на:

- формування системи показників, що конкретизують стратегічні цілі підприємства та етапи їх досягнення;
- встановлення обґрунтованих планових значень за кожним індикатором;
- аналіз відхилень фактичних результатів від запланованих і визначення причин їх виникнення з подальшим пошуком шляхів їх мінімізації.

Комплексне узагальнення інформації про стан підприємства та фактори його формування дає можливість своєчасно виявляти проблемні зони й

запобігати негативному впливу зовнішнього середовища, що сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень на етапі планування.

У підсумку використання збалансованої системи показників забезпечує підвищення ефективності реалізації фінансової стратегії, узгодженість між цілями та заходами їх досягнення, а також дозволяє уникнути ефекту субоптимізації.

Водночас успішне впровадження BSC потребує ретельного опрацювання кожного етапу, оскільки інтеграція цієї системи в повсякденну діяльність підприємства є складним і ресурсомістким процесом. Система показників стратегічного фінансового контролінгу має бути чітко узгоджена зі стратегічними пріоритетами розвитку підприємства та орієнтована на досягнення його довгострокових цілей.

Характерною рисою BSC є її комплексність: система охоплює не тільки кінцеві фінансові результати, зокрема рівень прибутковості, але й ті процеси, інструменти та фактори, що безпосередньо формують ці результати. Завдяки взаємозв'язку між фінансовою, клієнтською, внутрішньою та навчально-інноваційною перспективами досягається послідовне управління елементами економічного потенціалу з їх подальшою трансформацією у стійкі конкурентні переваги підприємства.

Взаємозалежність між окремими перспективами BSC та складовими економічного потенціалу підприємства доцільно узагальнювати у вигляді відповідних аналітичних таблиць (табл. 3.2).

Ефективне формування економічного потенціалу за допомогою збалансованої системи показників забезпечується через реалізацію низки ключових механізмів. По-перше, відбувається інтеграція стратегічного й оперативного управління: використання стратегічних карт дозволяє узгодити короткострокові та довгострокові цілі, забезпечуючи логічну послідовність розвитку підприємства.

По-друге, BSC передбачає багатовимірну оцінку результативності діяльності. Окрім фінансових індикаторів, враховуються нефінансові показники,

що відображають рівень лояльності клієнтів, інноваційної активності, ефективності бізнес-процесів і професійного розвитку персоналу.

Таблиця 3.2

Взаємозв'язок перспектив BSC із формуванням економічного потенціалу ПП
«Веб-Технології»

Перспектива BSC	Основні аспекти оцінювання та вдосконалення	Роль у формуванні економічного потенціалу
Фінансова	Рівень прибутковості, рентабельність, грошові потоки (cash-flow)	Забезпечує фінансову стійкість і створює умови для інвестування в розвиток
Клієнтська	Ступінь задоволеності, лояльність і утримання клієнтів	Формує ринковий потенціал та сприяє стабілізації доходів
Внутрішні процеси	Ефективність операційної діяльності, якість продукції, інноваційність	Розвиває виробничо-технологічний і організаційний потенціал
Навчання та розвиток	Рівень залученості персоналу, розвиток ІТ-інфраструктури, інновації	Посилює кадровий, інтелектуальний і адаптаційний потенціал підприємства

По-третє, система сприяє підвищенню мотивації працівників, оскільки забезпечує узгодження індивідуальних цілей із загальнокорпоративними, що позитивно впливає на рівень залученості та продуктивності праці.

Крім того, важливою перевагою BSC є формування єдиного інформаційного простору для прийняття управлінських рішень. Це підвищує обґрунтованість, оперативність і точність стратегічного планування, що, у свою чергу, сприяє ефективному розвитку підприємства в умовах динамічного середовища.

Сукупність зазначених механізмів створює підґрунтя для комплексного управління як матеріальними ресурсами, так і інтелектуальним капіталом підприємства з орієнтацією на досягнення довгострокових стратегічних цілей. Водночас для більш ґрунтовного розкриття можливостей застосування збалансованої системи показників у сучасних умовах доцільно використовувати SWOT-аналіз. Такий підхід дає змогу всебічно оцінити сильні та слабкі сторони моделі, а також визначити можливості й загрози, що впливають на її

результативність у процесі формування економічного потенціалу підприємства (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

SWOT-аналіз збалансованої системи показників (BSC) у процесі формування економічного потенціалу ПП «Веб-Технології»

Категорія	Характеристика
Сильні сторони (Strengths)	Комплексність оцінювання діяльності підприємства; Орієнтація на стратегічний розвиток; Узгодження стратегічних і операційних цілей
Слабкі сторони (Weaknesses)	Високі вимоги до рівня аналітичної культури; Складність формування релевантних KPI; Труднощі зі збором і обробкою нефінансових показників
Можливості (Opportunities)	Зростання конкурентоспроможності; Сприяння цифровій трансформації підприємства; Розвиток інноваційного потенціалу
Загрози (Threats)	Помилки у визначенні стратегічних орієнтирів; Недостатня підтримка з боку керівництва; Опір організаційним змінам з боку персоналу

Важливим елементом впровадження ЗСП є стратегічна карта, яка відображає причинно-наслідкові зв'язки між цілями в межах чотирьох ключових перспектив. Зокрема, підвищення рівня кваліфікації персоналу в межах навчально-розвиткової складової сприяє вдосконаленню внутрішніх бізнес-процесів, що, у свою чергу, позитивно впливає на якість обслуговування клієнтів і підвищує рівень їх задоволеності. Це створює передумови для зростання фінансових результатів підприємства.

Зростання рівня задоволеності споживачів у межах клієнтської перспективи безпосередньо сприяє підвищенню фінансових результатів підприємства, що, зрештою, відображається у зростанні прибутковості в рамках фінансової складової.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що збалансована система показників формує підґрунтя для комплексного управління економічним потенціалом, оскільки кожна її перспектива відповідає окремому напрямку його формування:

- фінансова складова забезпечує фінансову стійкість і підвищує інвестиційну привабливість підприємства;

- клієнтська перспектива визначає рівень конкурентоспроможності та позиції на ринку;

- внутрішні бізнес-процеси спрямовані на раціональне використання ресурсів і підвищення ефективності діяльності;

- навчання та розвиток формують інноваційність, гнучкість і здатність підприємства адаптуватися до змін.

Отже, збалансована система показників виконує не лише оціночну функцію, а й виступає дієвим інструментом формування, розвитку та ефективного використання економічного потенціалу підприємства, особливо в умовах невизначеності зовнішнього середовища та посилення конкурентного тиску.

Впровадження збалансованої системи показників забезпечує перехід до комплексного управління ресурсним потенціалом підприємства. Це, у свою чергу, сприяє зміцненню його економічної стійкості, підвищенню ефективності використання наявних ресурсів, посиленню конкурентних переваг і зростанню здатності адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

3.2 Формування маркетингового підрозділу для ПП «Веб-Технології»

Аналіз організаційної структури ПП «Веб-Технології» засвідчив відсутність окремого структурного підрозділу маркетингу, а також посади фахівця з маркетингової діяльності. Така ситуація є суттєвим організаційним обмеженням, яке знижує ефективність маркетингових процесів, ускладнює формування системного підходу до просування послуг і негативно впливає на рівень впізнаваності підприємства на ринку. У результаті це стримує його стратегічний розвиток і зменшує потенціал конкурентоспроможності.

Подібна проблема є характерною для значної кількості підприємств будівельної сфери, де маркетингові функції часто не виокремлюються в самостійну управлінську ланку. Це пояснюється недостатнім усвідомленням

керівництвом важливості професійного маркетингового управління як інструменту забезпечення ринкових переваг та стабільного розвитку.

За таких умов виконання маркетингових завдань зазвичай покладається на працівників інших підрозділів, які не мають відповідної фахової підготовки. Це призводить до фрагментарності маркетингових рішень, відсутності цілісної стратегії просування, зниження якості комунікацій із цільовими аудиторіями та, як наслідок, послаблення конкурентних позицій підприємства на ринку будівельних послуг (табл. 3.4):

Таблиця 3.4

Проблеми та напрями вдосконалення маркетингової стратегії для просування бренду ПП «Веб-Технології»

Проблеми	Шляхи вдосконалення
1. Неефективна маркетингова політика, зростання витрат на маркетингову діяльність та відсутність відчутного прибуткового ефекту від просування бренду	1. Створення окремого відділу маркетингу з залученням кваліфікованих фахівців для забезпечення системного та ефективного просування бренду на ринку
2. Обмежені можливості розширення спектра послуг через низький рівень впізнаваності бренду серед споживачів	2. Активізація маркетингової діяльності, проведення комплексного маркетингового аналізу та формування стратегії підвищення впізнаваності бренду
3. Застарілий вебсайт компанії, недостатньо сучасний дизайн і обмежена функціональність	3. Модернізація офіційного сайту, оновлення дизайну та впровадження нових функціональних можливостей для підвищення зручності користування
4. Недостатнє використання соціальних мереж як сучасного інструменту маркетингового просування	4. Активне впровадження SMM-стратегії та використання соціальних мереж для підвищення впізнаваності бренду та покращення економічних показників підприємства

Джерело: розроблено автором

Для забезпечення системного вдосконалення маркетингової діяльності ПП «Веб-Технології» доцільним є створення повноцінного відділу маркетингу. Запровадження такого структурного підрозділу дозволить забезпечити професійний і комплексний підхід до реалізації маркетингових стратегій, підвищити узгодженість позиціонування бренду та оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури.

До основних етапів формування ефективного відділу маркетингу належать:

- формування організаційної структури підрозділу з можливістю її гнучкого адаптування відповідно до масштабів та напрямів діяльності підприємства;
- забезпечення належного ресурсного супроводу роботи відділу, включаючи кадрове, інформаційне та технічне забезпечення;
- налагодження ефективної взаємодії між маркетинговим підрозділом та іншими структурними одиницями підприємства, зокрема відділами продажів, фінансів та аналітики.

Для забезпечення результативності діяльності доцільно передбачити щонайменше дві штатні одиниці маркетингологів, кожен із яких відповідатиме за окремі напрями діяльності або сегменти ринку. Такий підхід дозволить поглибити аналітику, підвищити точність таргетування та ефективність маркетингових заходів.

Основні функціональні обов'язки фахівців із маркетингу включають:

- дослідження ринкових тенденцій, моніторинг змін середовища та прогнозування розвитку ринку;
- аналіз конкурентного середовища з визначенням сильних і слабких сторін основних конкурентів;
- вивчення поведінки споживачів, їх потреб, мотивації та очікувань;
- формування та коригування цінової політики з урахуванням ринкових умов, попиту та витрат підприємства;
- планування та реалізація рекламних і комунікаційних кампаній із використанням сучасних маркетингових інструментів;
- участь у формуванні та розвитку асортименту послуг відповідно до потреб цільових сегментів.

Розподіл функціональних обов'язків між працівниками дозволить уникнути перевантаження, підвищити якість управлінських рішень і забезпечити більш точне та ефективне просування послуг підприємства.

Запровадження окремого відділу маркетингу сприятиме:

- підвищенню рівня клієнтської лояльності та якості обслуговування;
- зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку;

- оптимізації витрат на маркетингову діяльність завдяки системному плануванню;
- зростанню ефективності реалізації послуг;
- забезпеченню довгострокового стратегічного розвитку підприємства.

Отже, створення спеціалізованого маркетингового підрозділу є важливим стратегічним кроком для ПП «Веб-Технології», спрямованим на посилення його ринкових позицій та забезпечення стабільного розвитку в умовах сучасного конкурентного середовища.

У рамках реалізації стратегії вдосконалення маркетингової діяльності ПП «Веб-Технології» розроблено поетапний план проведення рекламної кампанії, спрямованої на посилення ринкових позицій підприємства, підвищення рівня впізнаваності бренду, активізацію збутової діяльності та забезпечення економічної ефективності інвестицій у маркетинг.

Етап 1. Визначення цілей рекламної кампанії

Ключові цілі рекламної діяльності передбачають:

- формування іміджу підприємства як надійного постачальника будівельних послуг, орієнтованого на сучасні стандарти якості та цифрові технології;
- інформування цільових споживачів про перелік послуг і можливостей компанії (інформаційний характер реклами);
- забезпечення зростання доходів, необхідних для фінансування маркетингових заходів та розвитку відповідних функціональних підрозділів.

Етап 2. Формування рекламного бюджету

Планування витрат на рекламну кампанію здійснюється із застосуванням методу «відсотка від обсягу продажів», відповідно до якого на маркетингові заходи спрямовується до 3% від загального обсягу реалізації. Такий підхід дозволяє зберегти фінансову збалансованість підприємства та забезпечити раціональне використання ресурсів.

Етап 3. Визначення цільової аудиторії та концепції просування

Важливим елементом розробки рекламної стратегії є чітке окреслення цільових споживчих сегментів та формування концепції рекламного звернення. Цей процес включає:

- сегментацію ринку за демографічними характеристиками, зокрема за віком та статтю;
- визначення найбільш перспективних цільових груп з урахуванням конкурентних переваг підприємства та специфіки попиту на будівельні послуги.

За результатами проведеного аналізу, цільову аудиторію становлять чоловіки та жінки віком від 22 до 60 років, які активно використовують цифрові канали комунікації та беруть безпосередню участь або впливають на прийняття рішень щодо вибору постачальників будівельних послуг.

Рекламна концепція базується на позиціонуванні ПП «Веб-Технології» як сучасного, надійного та клієнтоорієнтованого підприємства, яке здатне забезпечувати високий рівень якості будівельних послуг і ефективну взаємодію з клієнтами.

Етап 4. Вибір рекламних носіїв

Ефективність рекламної кампанії значною мірою визначається правильним добором каналів комунікації. З урахуванням цільових орієнтирів та характеристик аудиторії доцільним є використання мультимедійного підходу з акцентом на цифрові інструменти просування.

До основних рекомендованих каналів належать:

- Зовнішня реклама — розміщення інформаційних носіїв у великих населених пунктах з метою підвищення рівня впізнаваності бренду та розширення охоплення аудиторії;
- Онлайн-реклама — використання банерної реклами на популярних вебресурсах, тематичних платформах та онлайн-сервісах;
- SMM (маркетинг у соціальних мережах) — один із найефективніших інструментів взаємодії з аудиторією вікової групи 15–50 років, що забезпечує швидку комунікацію та зворотний зв'язок.

Етап 5. Використання соціальних мереж

Соціальні мережі є важливим елементом сучасної маркетингової стратегії та відіграють значну роль у просуванні будівельних послуг. За актуальними даними, серед найпопулярніших платформ у європейському сегменті виділяються:

- YouTube — близько 23 млн користувачів;
- Facebook — близько 21 млн користувачів;
- Instagram — близько 10,3 млн користувачів.

Ігнорування зазначених каналів комунікації може суттєво звузити охоплення потенційної аудиторії. Натомість активне використання соціальних мереж сприяє підвищенню впізнаваності бренду, формуванню лояльності клієнтів, а також забезпечує оперативну взаємодію з цільовими споживачами та швидке реагування на їх запити.

До основних інструментів просування, рекомендованих для реалізації маркетингової стратегії ПП «Веб-Технології», належать такі напрями діяльності:

1. Платна реклама в соціальних мережах
2. Використання рекламних можливостей популярних платформ, зокрема Instagram, Facebook та YouTube. Дані канали дають змогу оперативно охоплювати значну кількість потенційних клієнтів завдяки точному налаштуванню параметрів цільової аудиторії.
3. Контент-маркетинг
4. Розробка та поширення якісного інформаційного контенту у форматах фото-, відео- та аудіоматеріалів. Особливу увагу слід приділяти створенню унікального та корисного контенту, який має практичну цінність і сприяє формуванню довіри до підприємства.
5. Інтерактивні маркетингові заходи
6. Організація вебінарів, онлайн-опитувань, віртуальних акцій та інформаційно-консультаційних заходів із залученням експертів. Додатково можуть застосовуватися спеціальні пропозиції для учасників

онлайн-активностей, зокрема знижки або безкоштовні консультації, що підвищує рівень залученості аудиторії.

7. Інтерактивні цифрові інструменти
8. Розробка рекламних додатків, мініігор, інтерактивних елементів (віджетів), які сприяють підвищенню залученості користувачів та формують емоційний зв'язок із брендом.
9. Співпраця з лідерами думок (інфлюенсерами)
10. Залучення блогерів та публічних осіб до просування бренду або участі в інформаційних кампаніях дозволяє підвищити рівень довіри до підприємства та розширити охоплення цільової аудиторії.
11. Персональний брендинг
12. Розвиток особистого бренду керівництва або ключових представників компанії через ведення професійних сторінок у соціальних мережах, блогів або участь у тематичних дискусіях. Такий підхід сприяє формуванню відкритого та прозорого іміджу підприємства.
13. Додаткові цифрові інструменти
14. Застосування таргетованої та медійної реклами в соціальних мережах як ефективного способу точного охоплення визначених сегментів аудиторії відповідно до заданих параметрів.

Ключовою умовою ефективного використання зазначених інструментів є глибокий аналіз цільової аудиторії кожної платформи. Важливо чітко ідентифікувати релевантні сегменти споживачів та адаптувати зміст і формат рекламних повідомлень відповідно до їхніх потреб, поведінкових характеристик і очікувань.

3.3. Формування ефективної системи знижок

З метою підвищення ефективності маркетингової діяльності ПП «Веб-Технології» доцільним є впровадження системного підходу до використання знижок як інструменту стимулювання попиту та залучення клієнтів. Знижкова політика повинна розглядатися не як разовий захід, а як елемент загальної

маркетингової стратегії підприємства, що узгоджується з його фінансовими можливостями та стратегічними цілями розвитку.

Передусім рекомендується диференціювати систему знижок залежно від типу клієнтів та обсягів співпраці. Зокрема, доцільно застосовувати персональні та накопичувальні знижки для постійних замовників, що сприятиме формуванню довгострокових партнерських відносин і підвищенню рівня клієнтської лояльності. Для нових клієнтів ефективними є стартові та промоційні знижки, які дозволяють швидше сформувати первинний попит та підвищити впізнаваність підприємства на ринку.

Важливим напрямом є впровадження обсягних (оптових) знижок, які стимулюють збільшення вартості замовлення та сприяють зростанню середнього чека. Окрему увагу слід приділити знижкам за передоплату, що дозволяє покращити грошові потоки підприємства та зменшити фінансові ризики.

Водночас застосування знижкової політики має бути економічно обґрунтованим і не повинно призводити до зниження рентабельності діяльності. У зв'язку з цим необхідно встановити чіткі межі та умови надання знижок, а також здійснювати постійний контроль їх впливу на прибутковість підприємства.

Отже, впровадження збалансованої системи знижок дозволить ПП «Веб-Технології» підвищити конкурентоспроможність, активізувати попит на послуги, зміцнити партнерські відносини з клієнтами та забезпечити стабільне зростання економічних результатів діяльності.

Знижки є одним із найпоширеніших та найоперативніших інструментів маркетингового впливу, який використовується підприємствами для стимулювання попиту та залучення нових споживачів. Їхня популярність пояснюється здатністю швидко активізувати продажі, підвищити інтерес до продукції та забезпечити короткостроковий приріст клієнтської бази. Водночас ефективність знижкової політики значною мірою залежить від її стратегічного планування, оскільки неправильне використання може призвести до фінансових втрат і погіршення ринкових позицій підприємства.

Таблиця 3.5

Види знижок та приклади їх застосування

Види знижок	Характеристика	Приклад застосування
Сезонні знижки	Надаються у періоди зниження попиту або міжсезоння	Зниження вартості будівельних матеріалів у зимовий період
Обсягова (оптова) знижка	Застосовується при збільшенні обсягу замовлення	Знижка 5–10% при великому обсязі будівельних робіт
Накопичувальні знижки	Формуються залежно від загальної суми або кількості замовлень	Зростання знижки для клієнтів після досягнення певного обороту
Знижки за лояльність	Надаються постійним клієнтам	Індивідуальна знижка для довгострокових партнерів
Промо-знижки	Тимчасові акційні знижки для стимулювання попиту	-10–20% на нові послуги або проекти
Знижки за передоплату	Надаються при повній або частковій передоплаті	3–5% знижки при авансовій оплаті будівельних робіт
Партнерські знижки	Для компаній-партнерів або підрядників	Спеціальні умови для постійних субпідрядників
Персональні знижки	Індивідуальні умови для окремих клієнтів	Індивідуальна ціна для великого корпоративного замовника
Стартові знижки	Надаються новим клієнтам для залучення	-10% на перше замовлення послуг
Реферальні знижки	За залучення нових клієнтів	Знижка клієнту, який привів нового замовника
Динамічні знижки	Змінюються залежно від попиту або ситуації на ринку	Зниження ціни при низькому попиту на послуги

Джерело: розширено автором на основі узагальнення маркетингової практики

Переваги застосування знижок

У сучасних умовах високої конкуренції знижки виступають важливим інструментом конкурентної боротьби, особливо на насичених ринках. За умови грамотного підходу вони забезпечують підприємству низку стратегічних і тактичних переваг.

По-перше, знижки дозволяють ефективно управляти товарними запасами, зокрема реалізовувати продукцію, що втратила актуальність, є сезонною або наближається до завершення життєвого циклу. Це сприяє вивільненню складських площ та зменшенню витрат на зберігання.

По-друге, цінові стимули допомагають прискорити продаж нових або оновлених товарів, які мають короткий період активного попиту. Таким чином

компанія може швидше повернути інвестиції та зменшити ризики надлишкових залишків.

По-третє, знижкова політика сприяє підвищенню оборотності капіталу та оптимізації логістичних процесів, що особливо важливо для товарів із тривалим циклом зберігання.

Окремо варто відзначити роль знижок у просуванні нових продуктів або послуг. Акційні пропозиції дозволяють швидше привернути увагу цільової аудиторії, сформувати первинний попит та закріпитися на ринку.

Крім того, ефективно організована система знижок може:

- стимулювати повторні покупки через бонусні програми або відкладені знижки;
- залучати нових клієнтів та підвищувати рівень лояльності існуючих;
- впливати на процес прийняття рішень у момент вибору товару чи послуги;
- покращувати маркетингові показники, зокрема середній чек, частоту покупок та обсяг продажів.

Недоліки та ризики знижкової політики

Попри очевидні переваги, використання знижок має низку суттєвих ризиків, які можуть негативно вплинути на фінансові результати та репутацію підприємства.

Одним із ключових недоліків є короткостроковий характер ефекту: після завершення акції обсяги продажів часто повертаються до попереднього рівня або навіть знижуються. Це означає, що знижки не формують стабільного довгострокового попиту без супровідної маркетингової стратегії.

Іншим ризиком є можливе зниження сприйняття цінності продукції. Часті акції формують у споживачів очікування постійних знижок, що ускладнює реалізацію товарів за повною ціною та може негативно впливати на імідж бренду, особливо у преміум-сегменті.

Також варто враховувати фінансові наслідки: неправильно розраховані знижки можуть призвести до зменшення маржинальності або навіть збитковості

окремих операцій. Додатково підприємство несе витрати на організацію та просування акційних кампаній.

До організаційних ризиків належать можливі збої у логістиці, нестача товарів, перевантаження персоналу та погіршення якості обслуговування клієнтів, що може викликати негативну реакцію споживачів.

Випадки, коли використання знижок недоцільне

Існують ситуації, у яких застосування знижкової політики є економічно необґрунтованим або навіть шкідливим для підприємства. Зокрема:

- робота у вузькому ринковому сегменті з унікальним продуктом і стабільним попитом, де конкуренція є низькою;
- початково завищена ціна, яка робить знижку штучною і не створює реальної доданої цінності для клієнта;
- масові знижки на весь асортимент без стратегічного обґрунтування, що знижує довіру до бренду;
- незначний розмір знижки, який не впливає на поведінку споживача;
- регулярні повторювані акції на одні й ті самі товари, що формує звичку очікування знижок;
- ситуація, коли ринкова ціна компанії вже є конкурентною або нижчою за середньоринкову.

Основні правила ефективного використання знижок

Для досягнення максимального ефекту знижкова політика повинна бути чітко регламентованою та економічно обґрунтованою. До основних принципів її реалізації належать:

- недопущення збиткових продажів навіть у межах акційних пропозицій;
- встановлення умовності знижок із урахуванням взаємної вигоди для підприємства та клієнта;
- диференціація пропозицій залежно від категорії споживачів (роздрібні, оптові, постійні клієнти);
- відмова від незначних знижок, які не створюють стимулу до покупки;

- чітке обґрунтування акцій та інформування споживачів про їхню цінність і обмеженість у часі;
- формування системного підходу до знижкової політики із визначеними цілями, умовами та очікуваними результатами.

У результаті можна зробити висновок, що знижки є ефективним, але водночас чутливим інструментом маркетингу, який потребує стратегічного планування та постійного контролю. Їх доцільне використання дозволяє підвищити конкурентоспроможність підприємства, тоді як неконтрольоване застосування може призвести до фінансових втрат і зниження ринкової вартості бренду.

ВИСНОВКИ

1. Фінансова стійкість підприємства є однією з ключових характеристик його фінансового стану, що визначає здатність суб'єкта господарювання ефективно функціонувати, підтримувати платоспроможність і забезпечувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі. Узагальнення наукових підходів дозволило встановити, що фінансова стійкість формується під впливом структури капіталу, ефективності використання фінансових ресурсів, рівня ліквідності та здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Дослідження показало, що фінансова стійкість перебуває під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, серед яких особливе значення мають макроекономічні умови, рівень інфляції, податкова політика, ефективність фінансового менеджменту, структура активів і пасивів, а також якість управлінських рішень. Встановлено, що забезпечення належного рівня фінансової стійкості сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, його інвестиційної привабливості та фінансової безпеки.

У результаті проведеного дослідження було охарактеризовано основні класифікаційні підходи до визначення типів фінансової стійкості, зокрема абсолютну, нормальну, нестійку та кризову. Визначено, що найбільш ефективним для підприємства є підтримання нормальної фінансової стійкості, яка забезпечує оптимальне поєднання власних і позикових джерел фінансування та створює передумови для стабільного розвитку.

Таким чином, фінансова стійкість є комплексною економічною категорією, яка відображає рівень ефективності фінансового управління підприємством та виступає важливою умовою його стабільного функціонування в умовах ринкової економіки.

2. У процесі дослідження теоретико-методичних засад управління фінансовою стійкістю встановлено, що ефективне управління фінансовими ресурсами є необхідною умовою забезпечення стабільності діяльності підприємства та його довгострокового розвитку. Управління фінансовою

стійкістю має комплексний характер і передбачає інтеграцію фінансового планування, контролінгу, ризик-менеджменту, управління капіталом, дебіторською та кредиторською заборгованістю.

Доведено, що важливе значення у системі управління фінансовою стійкістю має оптимізація структури капіталу, оскільки саме раціональне співвідношення власних і позикових коштів дозволяє знизити фінансові ризики, забезпечити достатній рівень ліквідності та підвищити ефективність використання ресурсів підприємства. Значну роль також відіграють сучасні системи стратегічного фінансового планування, бюджетування та контролінгу, які забезпечують своєчасне реагування на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища.

У роботі встановлено, що в сучасних умовах господарювання особливого значення набуває система управління фінансовими ризиками, яка включає методи прогнозування, стрес-тестування, сценарного аналізу та формування резервів. Використання міжнародних стандартів управління ризиками й сучасних цифрових технологій дозволяє підвищити якість фінансового менеджменту та рівень фінансової безпеки підприємства.

Отже, управління фінансовою стійкістю слід розглядати як безперервний і стратегічно важливий процес, спрямований на забезпечення фінансової рівноваги, платоспроможності та конкурентоспроможності підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища.

3. У результаті проведеного дослідження встановлено, що аналіз та оцінювання фінансової стійкості підприємства є важливим інструментом фінансового менеджменту, який дозволяє визначити рівень фінансової незалежності, ліквідності, платоспроможності та ефективності використання капіталу. Система оцінювання фінансової стійкості базується на комплексному використанні коефіцієнтного, факторного, інтегрованого та рейтингового підходів.

Доведено, що найбільш поширеним методом оцінювання є коефіцієнтний аналіз, який включає показники автономії, фінансової залежності, маневреності

власного капіталу, ліквідності та платоспроможності. Використання цих індикаторів дозволяє своєчасно виявляти негативні тенденції у фінансовому стані підприємства та формувати обґрунтовані управлінські рішення щодо його стабілізації.

Встановлено, що сучасні методики оцінювання фінансової стійкості дедалі частіше передбачають використання інтегрованих моделей прогнозування банкрутства, зокрема моделі Едвард Альтман, а також методів аналізу грошових потоків і рейтингових систем оцінювання. Їх застосування забезпечує більш глибоку та об'єктивну оцінку фінансового стану підприємства, дозволяє прогнозувати можливі фінансові ризики та визначати перспективи розвитку.

Таким чином, комплексний аналіз і оцінювання фінансової стійкості підприємства є необхідною умовою ефективного управління фінансовими ресурсами, забезпечення стабільності функціонування підприємства та підвищення його конкурентоспроможності в сучасних економічних умовах.

4. У результаті проведеного аналізу господарської діяльності ПП «Веб-Технології» встановлено, що підприємство у 2023–2025 рр. функціонувало в умовах нестабільної динаміки основних фінансово-економічних показників. Дослідження засвідчило як наявність позитивних тенденцій у розвитку матеріально-технічної бази та ресурсного забезпечення, так і окремі проблеми, пов'язані зі зниженням ефективності використання активів і нестабільністю прибутковості.

Аналіз стану основних засобів показав, що у 2025 році підприємство суттєво активізувало інвестиційну діяльність, про що свідчить значне зростання первісної та залишкової вартості основних засобів. Водночас збільшення суми зносу та зниження фондівіддачі вказують на недостатню ефективність їх використання. Незважаючи на підвищення рівня фондоозброєності праці, показники фондорентабельності та фондівіддачі демонструють негативну тенденцію, що свідчить про необхідність більш раціонального управління основними засобами та підвищення продуктивності їх використання.

Дослідження оборотних засобів підприємства дало змогу встановити їх поступове зростання та структурні зміни. Позитивним явищем є скорочення дебіторської заборгованості у 2024 році та часткове відновлення обсягу грошових коштів у 2025 році. Водночас значне зростання запасів і збільшення тривалості обороту оборотних засобів свідчать про уповільнення їх обігу та зниження ефективності використання оборотного капіталу. Це потребує посилення контролю за управлінням запасами, оптимізації структури оборотних активів і прискорення їх оборотності.

Аналіз витрат підприємства показав, що у 2024 році спостерігалось загальне скорочення витрат, зумовлене зниженням собівартості реалізованої продукції. Проте у 2025 році витрати суттєво зросли, що свідчить про нестабільність витратної політики підприємства. Водночас підприємству вдалося частково оптимізувати інші операційні витрати, що позитивно вплинуло на фінансовий результат.

Оцінка фінансових результатів діяльності ПП «Веб-Технології» засвідчила, що у 2024 році відбулося суттєве погіршення прибутковості підприємства, зокрема зниження чистого прибутку та фінансового результату до оподаткування. У 2025 році спостерігається часткове відновлення показників, однак їх рівень не досяг значень 2023 року. Це свідчить про нестабільність фінансових результатів та необхідність удосконалення системи управління доходами й витратами.

Загалом результати аналізу дозволяють зробити висновок, що ПП «Веб-Технології» має достатній ресурсний потенціал та перспективи розвитку, однак ефективність використання основних і оборотних засобів потребує покращення. Для зміцнення фінансової стійкості підприємству доцільно підвищити ефективність використання активів, оптимізувати структуру витрат, прискорити оборотність оборотних засобів та посилити контроль за формуванням фінансових результатів.

5. Отже, результати дослідження абсолютних та відносних показників фінансової стійкості ПП «Веб-Технології» за 2023–2025 рр. свідчать про

наявність нестійкого фінансового стану підприємства та високий рівень залежності від позикових джерел фінансування. Проведений аналіз дозволив встановити, що у структурі капіталу переважають короткострокові зобов'язання, тоді як частка власних оборотних коштів залишається недостатньою для забезпечення стабільного функціонування підприємства.

Упродовж досліджуваного періоду підприємство демонструє зростання обсягів оборотних активів та запасів, що свідчить про розширення господарської діяльності. Разом із тим, позитивна динаміка активів не супроводжується достатнім зміцненням власної фінансової бази. Значна частина оборотних активів формується за рахунок короткострокових позикових ресурсів, що негативно впливає на рівень фінансової автономії та підвищує ризик втрати платоспроможності.

Аналіз забезпеченості запасів джерелами їх формування показав наявність дефіциту власних оборотних коштів та нестачу власних і довгострокових джерел фінансування в усі роки дослідження. Розрахунок трикомпонентного показника типу фінансової стійкості $S=(0;0;1)$ підтвердив, що ПП «Веб-Технології» перебуває у стані нестійкої фінансової стійкості, за якого покриття запасів здійснюється переважно за рахунок короткострокових зобов'язань.

Оцінка відносних показників фінансової стійкості також засвідчила недостатній рівень фінансової незалежності підприємства. Коефіцієнт автономії протягом усього періоду залишається нижчим за нормативне значення, коефіцієнти фінансової залежності та фінансового ризику є високими, а показники маневреності власного капіталу та забезпечення власними оборотними коштами мають від'ємне значення. Це свідчить про обмежену фінансову гнучкість підприємства та недостатній рівень забезпечення оборотних активів власними ресурсами.

Разом із тим, у 2025 р. спостерігається часткове покращення окремих показників фінансової стійкості, зокрема зменшення дефіциту власних оборотних коштів, зростання коефіцієнта автономії та покращення показників

рентабельності. Однак позитивні зміни мають недостатньо стійкий характер і не забезпечують суттєвого зміцнення фінансового стану підприємства.

Таким чином, результати проведеного аналізу свідчать про необхідність реалізації заходів, спрямованих на підвищення фінансової автономії ПП «Веб-Технології», зниження залежності від короткострокових позикових ресурсів, оптимізацію структури капіталу та збільшення обсягів власних джерел фінансування. Реалізація зазначених заходів сприятиме зміцненню фінансової стійкості підприємства та підвищенню ефективності його діяльності у перспективі.

6. У третьому розділі було досліджено основні напрями вдосконалення механізмів управління фінансовою стійкістю ПП «Веб-Технології». Обґрунтовано доцільність інтеграції збалансованої системи показників у фінансовий контролінг підприємства, що забезпечує комплексне оцінювання результативності діяльності та сприяє підвищенню ефективності стратегічного управління.

Інтеграція збалансованої системи показників у фінансовий контролінг ПП «Веб-Технології» сприятиме підвищенню ефективності управління фінансовою стійкістю підприємства. Використання BSC забезпечує комплексний підхід до оцінювання діяльності підприємства, поєднуючи фінансові та нефінансові показники. Це дозволяє своєчасно виявляти проблемні аспекти діяльності, підвищувати результативність управлінських рішень і забезпечувати узгодженість стратегічних та оперативних цілей підприємства. У результаті впровадження системи фінансового контролінгу створюються передумови для зміцнення конкурентних позицій і забезпечення стабільного розвитку підприємства.

7. Також запропоновано створення маркетингового підрозділу, діяльність якого сприятиме покращенню просування послуг, підвищенню впізнаваності бренду та зміцненню конкурентних позицій підприємства. Формування окремого відділу маркетингу забезпечить системність просування послуг, підвищить ефективність комунікацій із клієнтами та сприятиме зміцненню

ринкових позицій підприємства. Запропоновані заходи щодо реалізації рекламної кампанії, розвитку цифрового маркетингу та використання соціальних мереж дозволять підвищити впізнаваність бренду, активізувати попит на послуги та покращити фінансово-економічні результати діяльності підприємства.

8. Крім того, розроблено рекомендації щодо формування ефективної системи знижок як інструменту стимулювання попиту та підвищення клієнтської лояльності. Раціональне використання різних видів знижок сприятиме підвищенню рівня лояльності клієнтів, активізації збутової діяльності та зміцненню конкурентоспроможності підприємства. Водночас ефективність знижкової політики залежить від її економічного обґрунтування, системності та постійного контролю впливу на фінансові результати.

Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити фінансову стійкість підприємства, покращити економічні результати діяльності та забезпечити його стабільний розвиток у конкурентному середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. Financial Management: Theory and Practice. 15th Edition. Cengage Learning, 2016. P. 656.
2. Бланк І. О. Управління фінансами підприємств: підручник. Київ: КНТЕУ. 2017. 792 с.
3. Гріщенко І.В., Балахонова О.В., Гуменюк Ю.В. Методичні підходи до фінансового аналізу витрат підприємства. *Подільський науковий вісник. Науки: економіка, педагогіка*. 2018. № 2. С. 4–8
4. Довбня С.Б., Разганяєва Т.М. Методичні основи оцінки фінансової стійкості підприємства з урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища. *Бізнес-навігатор*. 2020. № 3 (59). С. 89–94.
5. Домбровська С. О., Горбаченко М. Д. Фінансова стійкість підприємства: оцінка та шляхи підвищення. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2021. №3–4. С. 28 –34.
6. Канигін С.М. Великі дані в управлінні фінансами підприємства. Економіка, управління та адміністрування. 2024. № 3 (109). С. 97–104. URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2024-3\(109\)-97-104](https://doi.org/10.26642/ema-2024-3(109)-97-104) (дата звернення: 16.05.2025 р).
7. Копилук О. І., Тимчишин Ю. В., Музичка, О. М. Фінансова стійкість у системі забезпечення економічної безпеки підприємства. *Бізнес Інформ*. 2021. № 3. С. 81–87.
8. Кравченко М. О., Леонтовська М. А. Підходи до оцінювання фінансової стійкості інноваційно-активних підприємств. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2022. №24. С.93 – 98.
9. Лахтіонова Л.А. Аналіз фінансової стійкості суб'єктів підприємницької діяльності: монографія. Київ: КНЕУ. 2011. 880 с.
10. Левицький В.В. Креативний менеджмент в системі стратегічного управління змінами та розвитком конкурентоспроможності підприємства. *Економічний часопис ВНУ імені Лесі Українки*. Луцьк : Вежа–Друк, 2024. № 2 (38) С.84–90. URL: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2024-02-84-90> (дата

звернення: 16.05. 2026 р).

11. Левицький В.В. Оцінка та аналізування впливу управління стратегічними змінами на інноваційний розвиток підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 67. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-129> (дата звернення: 16.05. 2026 р).

12. Левицький В.В. Управління фінансово-інвестиційною стійкістю підприємства на основі формування маркетингового механізму поведінки споживачів. *Економічний часопис СХУ імені Лесі Українки*. Луцьк : Вежа–Друк, 2018. № 2 (14). С.124–131.

13. Левицький В.В. Формування адаптивно-організаційного механізму управління на засадах ймовірнісних характеристик рух фінансових потоків підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-49> (дата звернення: 16.05. 2026 р).

14. Лісничук О.А., Нестерчук Т.А. Методичні підходи до оцінювання фінансової стійкості підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. № 18. С. 454–462.

15. Лобода О. М., Кириченко Н. В. Методика оцінки фінансової стійкості підприємства за допомогою економіко-статистичного аналізу. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, 2023. № 18. С.114–121. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.18.12> (дата звернення: 16.05. 2026 р).

16. Макаренко Ю. П., Клименко Д. О. Формування оптимальної структури капіталу з метою забезпечення фінансової стійкості підприємства. *Економіка та держава*. 2022. № 1. С.45–49. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=5098&i=7> (дата звернення: 16.05. 2026 р).

17. Михайлова Є. В., Михайлов С. В. Теоретичні підходи до формування стратегій антикризового управління. *Український економічний часопис*. 2023. № 1. С.38–42. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2023-1-7> (дата звернення: 16.05. 2026 р).

18. Мулик Т.О. Аналітичне забезпечення управління капіталом підприємств. *Економічний простір*. 2023. № 183. С. 95–103.

19. Новіченко Л. С., Свирида О. А. Фінансова безпека підприємства як основа фінансової безпеки держави. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 4 (04). С. 27–31. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.4-5> (дата звернення: 16.05. 2026 р).
20. Пешков А. М., Лега О. В. Аналіз фінансової стійкості вітчизняних підприємств в умовах невизначеності. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 1 (10). С.151–158. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.10-27> (дата звернення: 16.05. 2026 р).
21. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства : навч. посіб. Київ. 2005. 662 с.
22. Сак Т.В., Шепелюк Н.П. Діагностика фінансової стійкості підприємства: методологія та практика застосування. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2023. № 4 (26). URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/25264> (дата звернення: 16.05. 2026 р).
23. Семенова К. Д. Аналіз фінансового стану підприємств України та тенденцій розвитку. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2021. № 5–6. С. 77–82.
24. Філіппов В.Ю., Перевозна М.О., Понтус К.М. Заходи підвищення ефективності системи управління ризиками на підприємстві в умовах нестабільності. *Міжнародний науковий журнал «Грааль науки»*. 2023. № 26. С. 82–91.
25. Халатур С. М. Кравченко М. В., Матвієнко А. О. Управління ризиками в проєктах для удосконалення ліквідності, економічної безпеки та платоспроможності підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 2. С. 23–29.
26. Хома І.Б., Панчак М.І. Шляхи вирішення проблем щодо ліквідності та платоспроможності малих вітчизняних підприємств. *Економічний простір*. 2023. № 184. С.148–152.
27. Черен І.М. Впровадження інноваційних підходів до управління

системою фінансовою стійкості підприємства. *Науковий вимір осмислення та пошуку оптимальних моделей розвитку України: маркетинговий, економічний, фінансовий, управлінський та правовий аспекти* : збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 19 березня 2026 р. Київ: Академія праці, соціальних відносин та туризму. За заг. ред.: Н.В. Писаренко, В.Б. Сухомлин. Київ. 2026. С. 224 – 226.

28. Швед В. В., Омельченко О. В., Мартинюк В. С. Концептуальні та методологічні підходи до визначення стійкості фінансового стану підприємства. *Подільський науковий вісник*. 2024. № 1. 29 с. URL: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2021.1.2> (дата звернення: 16.05. 2026 р).

29. Шульга О. А. Напрями удосконалення організації фінансового планування діяльності підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2023. № 26. С.58–62. URL: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/26.9> (дата звернення: 16.05. 2026 р).

30. Яцух О.О., Захарова Н.Ю. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Економіка і управління*. 2018. № 29 (3). С. 173–180.

ДОДАТКИ