

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПОВІТРЯНОГО ТРАНСПОРТУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач випускової кафедри
_____ Олена АРЕФ'ЄВА
“ _____ ” _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВР
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 051 «ЕКОНОМІКА»
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА»

Тема: «Забезпечення економічної стійкості підприємства та напрями її підвищення»

Виконавець: Щербина Анна Олегівна

Керівник: к.е.н., професор Пілецька Саміра Тимофіївна

Нормоконтролер: к.е.н., старший викладач Сафонік Н.П.

КИЇВ 2024

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки та бізнес-адміністрування
Кафедра економіки повітряного транспорту
Спеціальність: 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач випускової кафедри
_____ Олена АРЕФ'ЄВА
« ____ » _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ
на виконання кваліфікаційної роботи
Щербини Анни Олегівни
(П.І.Б. здобувача)

1. Тема роботи «Забезпечення економічної стійкості підприємства та напрями її підвищення» затверджена наказом ректора від 26.03.2024 р. № 445/ст.
2. Термін виконання роботи: з 13.05.2024 р. по 16.06.2024 р.
3. Вихідні дані роботи: плани, звіти, фінансова звітність, законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, наукові та методичні праці вітчизняних та зарубіжних вчених.
4. Зміст пояснювальної записки: вступ; теоретичні основи управління економічною стійкістю підприємства; оцінка економічної стійкості підприємства ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА», висновок, список використаних джерел, додатки.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: об'єкт, предмет, мета, завдання кваліфікаційної роботи; методи забезпечення економічної стійкості підприємства; управлінські дії, спрямовані на забезпечення економічної стійкості підприємства; динаміка показників прибутковості ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА» у 2021-2023 рр.; динаміка структури активів та пасивів ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА» у 2021-2023 рр.; показники платоспроможності ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА» у 2021-2023 рр.; стратегія на основі збалансованої системи показників

6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Видача завдання	13.05.2024	
2.	Дослідити теоретичні аспекти забезпечення економічної стійкості підприємства	14.05.2024- 17.05.2024	
3.	Провести оцінку економічної стійкості підприємства ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА»	18.05.2024- 23.05.2024	
4.	Написання вступу та висновків	24.05.2024- 28.05.2024	
5.	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, підготовка доповіді, передзахист	29.05.2024- 03.06.2024	
6.	Проходження нормоконтролю, перевірка на плагіат, оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедрі	04.06.2024- 07.06.2024	

7. Дата видачі завдання: 13.05.2024 р.

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ (підпис керівника)

Саміра ПЛЕЦЬКА

(П.І.Б.)

Завдання прийняла до виконання

_____ (підпис здобувача)

Анна ЩЕРБИНА

(П.І.Б.)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Забезпечення економічної стійкості підприємства та напрями її підвищення» 62 с., 7 рис., 16 табл., 42 літературних джерела, 4 додатки.

СТІЙКІСТЬ. ЕКОНОМІЧНА СТІЙКІСТЬ, ПІДПРИЄМСТВО, ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ЛІКВІДІСЬ, РЕНТАБЕЛЬНІСТЬ, ПРИБУТОК, СТРАТЕГІЯ

Об'єктом дослідження є процес забезпечення економічної стійкості підприємства.

Предметом дослідження є теоретично-методологічна основа і практична характеристика системи забезпечення економічної стійкості підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є поглиблення теоретичних засад забезпечення економічної стійкості підприємства та розробка рекомендацій щодо її підвищення.

Методи дослідження: індукція, дедукція, аналіз, синтез, економіко-логічний, системний, монографічний аналіз, спостереження, збалансована система показників (BSC).

Отримані наукові результати полягають у формуванні стратегії забезпечення економічної стійкості підприємства.

Значущість виконаної роботи та висновки дослідження полягають у тому, що матеріали кваліфікаційної роботи можуть бути корисними для наукових досліджень: як основа для подальших досліджень, в навчальному процесі, як навчальний матеріал для студентів економічних спеціальностей, в практичній діяльності фахівців ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА», як рекомендації щодо підвищення ефективності забезпечення економічної стійкості підприємства.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1_ ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1. Сутність економічної стійкості підприємства.....	9
1.2. Складові економічної стійкості підприємства.....	13
1.3. Методи забезпечення економічної стійкості підприємства.....	18
РОЗДІЛ 2_ ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	28
ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА»	28
2.1. Характеристика підприємства та аналіз його економічних показників	28
2.3. Аналіз складу та структури майна підприємства	35
2.2. Аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства.....	41
2.4. Формування стратегії забезпечення економічної стійкості підприємства	48
ВИСНОВКИ	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	57
ДОДАТКИ	Ошибка! Закладка не определена.

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Питання стійкого економічного розвитку автотранспортних підприємств та їх важка роль у національній економіці не сходять з вуст політиків і науковців. Зростання ринкових відносин супроводжується динамічним розвитком підприємництва, появою нових гравців, прагненням яких є досягнення чітко окреслених цілей.

Сучасні економічні, технологічні та соціальні умови постійно змінюються, що створює для підприємств нові виклики та можливості. Економічна стійкість дає підприємствам гнучкість та адаптивність, необхідні для успішного функціонування в мінливому середовищі. Конкуренція на ринку стає все жорсткішою, що змушує підприємства постійно вдосконалюватися та шукати нові конкурентні переваги. Економічна стійкість забезпечує підприємствам ресурси та можливості, необхідні для успішної конкуренції, є основою для досягнення довгострокових цілей підприємства, таких як зростання, рентабельність, інвестиції та розширення.

Важливість забезпечення економічної стійкості підприємств у сучасних умовах ринкової економіки неможливо переоцінити. Високий рівень невизначеності, жорстка конкуренція та різноманіття ризиків роблять стійкість ключовим фактором успіху для будь-якого незалежного виробника товарів і послуг. Без стійкості підприємства ризикують втратити конкурентні позиції, зіткнутися з фінансовими труднощами та, зрештою, збанкрутувати.

Динамічний характер сучасного ринку, де зміни відбуваються стрімко, робить адаптивність ключовою конкурентною перевагою для підприємств. В цих умовах їм необхідно орієнтуватися на нові принципи та методи організації, спрямовані на вдосконалення внутрішнього механізму управління сталим функціонуванням. І саме економічна стійкість стає головним компонентом такого підприємства.

Новітні дослідження та публікації свідчать про значний внесок науковців, таких як О.В. Ареф'єва, І.В. Дем'яненко, Д.М. Городинська, В.О. Василенко, В.Н. Гончаров, Ю.С. Цямрюк, О.С. Харитонова та ін. у обґрунтування сутності стійкого функціонування підприємств у сучасних умовах.

Питання економічної стійкості підприємств також активно вивчається вітчизняними економістами, зокрема А. Амошою, В. Герасимчуком, М. Білик, К. Ізмайловою, О. Колодізєвим, Л. Лахтіновою та П. Макаренком, С. Пілецькою, Т. Коритько та ін.

Зважаючи на динамічний характер сучасного економічного, технологічного та соціального середовища, а також постійну необхідність розвитку та адаптації, дослідження шляхів забезпечення економічної стійкості підприємств залишається не лише актуальним, але й першочерговим завданням.

Метою кваліфікаційної роботи є поглиблення теоретичних засад забезпечення економічної стійкості підприємства та розробка рекомендацій щодо її підвищення.

Для досягнення даної мети необхідно вирішити такі завдання:

- дослідити сутність економічної стійкості підприємства;
- розглянути складові економічної стійкості підприємства;
- визначити методи забезпечення економічної стійкості підприємства;
- надати характеристику підприємства та провести аналіз його економічних показників;
- провести аналіз складу та структури майна підприємства;
- здійснити аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства;
- вдосконалити стратегію забезпечення економічної стійкості підприємства.

Об'єктом дослідження є процес забезпечення економічної стійкості підприємства.

Предметом дослідження є теоретично-методологічна основа і практична характеристика системи забезпечення економічної стійкості підприємства.

Інформаційну основу дипломної роботи становлять нормативно-правові акти України, статистичні дані Міністерства інфраструктури України, Державного комітету статистики України, фінансова звітність ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА».

Методи дослідження: індукція, дедукція, аналіз, синтез, економіко-логічний, системний, монографічний аналіз,, спостереження, збалансована система показників (BSC).

Наукова новизна отриманих результатів. Отримані наукові результати полягають у формуванні стратегії забезпечення економічної стійкості підприємства.

Практичне значення отриманих результатів. Значущість виконаної роботи та висновки дослідження полягають у тому, що матеріали кваліфікаційної роботи можуть слугувати основою для подальших наукових досліджень в цій галузі, що дозволить поглибити знання та розширити розуміння проблем економічного розвитку підприємств., додає нові знання до існуючої наукової бази в цій сфері, може бути корисно для науковців та практиків, які працюють над подібними проблемами, як навчальний матеріал для студентів економічних спеціальностей, дозволить їм краще зрозуміти теорію та практику економічної стійкості підприємств, в практичній діяльності фахівців ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА», як рекомендації щодо підвищення ефективності забезпечення економічного потенціалу підприємства.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність економічної стійкості підприємства

Поняття «стійкість» знайшло широке застосування в галузі природничих наук, таких як математика, фізика, хімія та біологія. Його також використовують для опису роботи технічних систем, де ключовим аспектом є збереження сталості та незмінності системи після її початкового запуску.

У контексті технічних систем, стійкість не обмежується лише збереженням сталості основних параметрів їхньої роботи. Вона також охоплює здатність цих систем адаптуватися до змінних умов та витримувати вплив зовнішніх факторів, не втрачаючи при цьому своїх функціональних можливостей.

Хоча спочатку концепція «стійкість» використовувалась переважно в природничих науках та інженерії, з часом вона поширилась і на сферу економіки. Це пов'язано з тим, що економічні системи, як і технічні, функціонують в динамічному середовищі, яке постійно змінюється під впливом численних факторів. Особливістю стійкості економічних систем є складність, багатогранність, врахування людського фактору.

Висока стійкість економічних систем є запорукою їхнього довгострокового успіху. Вона дозволяє їм витримувати конкуренцію, адаптуватися до змін та досягати своїх цілей.

Поняття «стійкість» відіграє ключову роль в розумінні та управлінні економічними системами. Це складне та багатогранне поняття, яке має низку особливостей, що відрізняють його від стійкості технічних систем.

Досліджуючи праці за темою стійкого розвитку, вважаємо за необхідне їх доповнити (табл. 1.1).

Визначення поняття «економічна стійкість підприємства»

Джерело	Позиції авторів щодо трактування поняття «економічна стійкість»
Ю. Сімех [28]	Це потенційні можливості підприємства повернутися у стан рівноваги, в якому підприємство має позитивну динаміку функціонування, або не виходить за межі встановлених границь
В. Іванов [11]	Здатність економічної системи не відхилитися ви свого стану] (статистичного або динамічного) при різних внутрішніх і зовнішніх дестабілізуючих впливах за рахунок ефективного формування і використання фінансових, виробничих і організаційних механізмів.
О. Ареф'єва, Д. Городянська [7]	Сукупність взаємообумовлених та взаємопов'язаних складових, які за будь-яких умов забезпечують здатність до ведення діяльності підприємств, запас ресурсів (ресурсного потенціалу) та збалансований процес функціонування
В.А. Гросул [9]	ототожнює економічну стійкість підприємства з його економічною стабільністю та визначає її як „здатність суб'єкта господарювання функціонувати та розвиватися, зберігаючи рівновагу своїх активів і пасивів у внутрішньому та зовнішньому середовищах, що гарантує його постійну платоспроможність та інвестиційну привабливість у межах припустимого рівня ризику/
Л.О. Сабадаш [26]	стійкості як важливої одиниці масштабної структури підприємства, в основу якої закладено ключові характеристики, отримані внаслідок моніторингу, що відображають взаємозв'язок елементів господарської діяльності з метою збереження нормативних показників і подальшого їх зростання під впливом зовнішнього та внутрішнього середовища/
Л. Малярець, О. Смолякова [18]	Сукупність характеристик, що відображають динамічну узгодженість елементів діяльності підприємства як економічної системи, що проявляється в сталості причинно-наслідкових взаємозв'язків для забезпечення механізмів нормального функціонування та збереженні нормативних тенденцій змін значень економічних показників діяльності підприємства, що свідчить про гомеостаз у процесах функціонування та економічного розвитку підприємства

На нашу думку, економічна стійкість підприємства ґрунтується на таких принципах: збалансована прибутковість, відтворення та розвиток, адаптація до ринкових умов.

Збалансована прибутковість має генерувати необхідний дохід та максимізувати прибуток. Цей прибуток повинен відповідати потребам виробництва, власників та забезпечувати достойний рівень життя для найманих працівників.

Прибуток має бути достатнім для відтворення капіталу та ресурсів, впровадження інноваційних технологій, збереження та розвитку інтелектуального потенціалу підприємства, а також для створення соціальних гарантій для персоналу.

Адаптація до ринкових умов, а саме, будь-яке підприємство, що функціонує на ринку, повинне постійно моніторити поточний економічний стан та адаптуватися до його змін [29].

Досягнення економічної стійкості є пріоритетним завданням для будь-якого підприємства, яке прагне до довгострокового успіху та процвітання. Це складний процес, який потребує комплексного підходу та врахування різних факторів.

Економічна стійкість – це здатність підприємства, яке функціонує, витримувати впливи зовнішнього та внутрішнього середовища та відновлювати свою стабільність після їх припинення. Це означає, що підприємство має можливість адаптуватися до змін, а саме, зберігати контроль над своїми ключовими економічними показниками, навіть коли стикається з непередбачуваними подіями, такими як зміни в законодавстві, коливання цін на ресурси або конкурентна боротьба, а також швидко відновлювати свою ефективність та досягати поставлених цілей після кризових періодів та продовжувати успішно функціонувати в довгостроковій перспективі, незважаючи на змінні умови.

Економічна стійкість – це здатність підприємства ефективно адаптуватися до змін в зовнішньому середовищі з мінімальними втратами. Це означає, що підприємство може вчасно ідентифікувати зміни в економічному середовищі та адекватно на них реагувати, знижувати негативний вплив змін на

свою діяльність та фінансові показники, залишатися конкурентоспроможним на ринку, навіть в складних умовах.

Економічна стійкість передбачає якісне і кількісне збереження, відновлення і розширення орієнтації на максимізацію прибутку і мінімізацію витрат при певному обсязі реалізації товарів, робіт, послуг; забезпечення стабільного кругообігу капіталу, його оновлення і накопичення з урахуванням інтересів власників підприємства і дотримання соціально-економічних гарантій його співробітникам [32].

Економічна стійкість підприємства - це комплекс дій і реакцій господарюючого суб'єкта в процесі реалізації своєї діяльності, включаючи адаптацію до зовнішнього середовища, внутрішнє перетворення в сьогоденні і майбутньому, участь персоналу в прибутках, управлінні підприємством [19].

Економічна стійкість нерозривно пов'язана з такими поняттями, як: надійність, динамічність, мобільність, стабільність. Найвищим проявом стійкості є здатність зберігати стан рівноваги, незважаючи на постійні впливи з боку зовнішнього та внутрішнього середовища. Це не статичний стан, а динамічний процес, який потребує постійної адаптації та вдосконалення. Для забезпечення стійкості необхідно дотримання балансу між чисельністю населення і наявними природними ресурсами.

При забезпеченні стійкості важливо враховувати не лише потреби однієї конкретної галузі, але й вплив її діяльності на суміжні галузі та суспільство в цілому. Сталий розвиток підприємств в цілому неможливо без підвищення стійкості окремих підприємств. Інвестування в підвищення стійкості підприємств – це інвестиція в майбутнє. Це дозволить створити стабільну та ефективну систему аграрного виробництва, яка забезпечуватиме потреби населення та сприятиме розвитку країни в цілому. У зв'язку з вищевикладеним необхідно проводити дослідження діяльності різних підприємств з метою виявлення проблем та перспектив їх розвитку і в подальшому вдосконалення механізму їх функціонування і підвищення стійкості розвитку.

1.2. Складові економічної стійкості підприємства

В економічній літературі розглядаються «статична й динамічна стійкість підприємств» [21]. «Статична» стійкість асоціюється з незмінністю, пасивністю, а «динамічна» – з постійним розвитком. З точки зору статички, підприємство розглядається як застигла система в стані рівноваги, де відсутній розвиток. Динамічний підхід, навпаки, передбачає дослідження підприємства в процесі зміни його елементів та їх взаємозв'язків. Тому в динамічному аспекті економічна стійкість підприємства фактично ототожнюється з його стійким економічним розвитком.

Традиційно стійкість підприємства в економічному аспекті розглядається як стан його рівноваги, що зберігається під впливом дестабілізуючих факторів як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. «Поняття рівноваги і пов'язане з ним поняття стійкості відіграють важливу евристичну роль у вивченні динамічно розвинутих систем як одна з умовних точок відліку. Проблема полягає лише в тому, що на основі цих понять не можна дати цілісного пояснення процесів у відповідних системах» [14; 20].

В економічній літературі [13; 25] «розрізняють внутрішню, зовнішню та «успадковану» стійкість».

Внутрішня стійкість підприємства характеризується його загальним фінансовим станом, трудовим потенціалом, а також натуральною та грошовою структурами виробництва. Фактори знаходяться в динамічній взаємодії, що забезпечує стабільно високі економічні результати діяльності підприємства. Інакше кажучи, внутрішня стійкість – це такий стан матеріально-речовинної та вартісної структур виробництва та реалізації продукції, а також їх динаміка, які гарантують постійно високу ефективність роботи підприємства. Досягнення внутрішньої стійкості ґрунтується на принципі активного реагування на зміни як внутрішніх, так і зовнішніх факторів.

Зовнішня стійкість підприємства обумовлюється стабільністю економічного середовища, в якому воно функціонує, стійкість досягається завдяки ефективному управлінню економікою на рівні всієї країни.

Успадкована стійкість характеризується наявністю певного буфера безпеки, який дає змогу підприємству протистояти несприятливим виробничим умовам та раптовим змінам зовнішніх факторів.

Загальна стійкість підприємства характеризується його здатністю ефективно управляти внутрішніми ресурсами та пристосовуватися до зовнішніх умов ведення бізнесу, що забезпечує сприятливе середовище для його продуктивної діяльності.

Важливою умовою економічної стійкості підприємства є виявлення та аналіз усіх можливих загроз та проблем, пов'язаних з управлінською діяльністю. Це особливо актуально в умовах економічної дестабілізації, що спостерігається в Україні, де багато підприємств не можуть гарантувати свою стійкість, а деякі з них балансують на межі банкрутства. Складання переліку загроз економічній стійкості дає чітке уявлення про завдання та цілі функціонування підприємства, а також про те, як їх можна досягти за допомогою ефективного управління.

Характерними рисами багатьох кризових ситуацій на підприємствах є «відсутність системи заставних зобов'язань, неефективна маркетингова політика, негнучкість планування, необґрунтовані управлінські рішення, неготовність до конкуренції, нестабільність у колективі; застарілі технології, відсутність чіткої місії, неефективна інноваційна політика, неповний аналіз внутрішніх факторів, нерозвинена система стратегічного планування, відсутність резервів» [35].

Наведені причини не можуть охопити усі можливі кризові випадки.

Важливою складовою економічної стійкості є гнучкість системи управління, тобто її здатність адаптуватися до мінливих зовнішніх умов. Ця гнучкість забезпечується завдяки застосуванню відповідних алгоритмів та технічних й організаційних заходів. Динамічний характер економічних процесів та гостра конкуренція потребують від підприємств швидкої адаптації

до мінливих умов як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. У такій ситуації успіху досягають ті підприємства, які швидше за інших реагують на зміни та пристосовуються до нових, незвичних умов.

Економічна стійкість підприємства базується на системі взаємопов'язаних та взаємозалежних компонентів різних сфер діяльності (фінансова, виробнича, кадрова, маркетингова, інвестиційна та управлінська). Ці компоненти, незалежно від зовнішніх факторів, забезпечують підприємству запас міцності та здатність до стабільної роботи.

Збалансованість системи досягається завдяки оптимальному співвідношенню її елементів, що забезпечує гармонійний розвиток. Економічна стійкість підприємства, в свою чергу, передбачає стан, коли всі його елементи працюють максимально ефективно та доцільно. Управління економічною стійкістю підприємств ґрунтується на системі методів, засобів та принципів, які забезпечують формування та розподіл ресурсів з метою розвитку підприємства на основі зростання прибутку та капіталу, при збереженні конкурентоспроможності виробничого процесу. Основною метою такого управління є гарантування стійкого функціонування та розвитку підприємства як у поточному, так і в перспективному періодах. Економічна стійкість підприємств передбачає їхню економічну самостійність, яка проявляється, перш за все, в контролі за ефективним використанням власних ресурсів та у максимально можливому використанні конкурентних переваг.

Зважаючи на різноманіття проблем, пов'язаних зі зміцненням та збереженням економічної стійкості підприємств, пропонується розглядати її як комплексну систему, що складається з трьох підсистем: внутрішньої, зовнішньої та «успадкованої». Кожна з них є складною системою з власними параметрами оцінки. Це пов'язано з тим, що будь-який вплив ззовні може різко змінити стійкість однієї системи, не впливаючи на іншу. Розглянемо детальніше кожну з складових економічної стійкості підприємств. На думку [36; 38] «до складових внутрішньої підсистеми економічної стійкості

підприємства необхідно віднести: фінансову, виробничу, кадрову, інформаційну, організаційну, маркетингову та управлінську складові».

Фінансова стійкість підприємства – це багатогранне поняття, що характеризує його здатність до самостійного та стабільного функціонування. До ключових складових фінансової стійкості належать: фінансова незалежність; фінансова мобільність; фінансова стійкість діяльності; ефективність використання фінансових ресурсів.

Фінансова стійкість також є важливим фактором, що впливає на сприйняття підприємства зовнішніми суб'єктами. Високий рівень фінансової стійкості виступає гарантом надійності та стабільності, що робить підприємство більш привабливим для інвесторів, кредиторів та партнерів. Це, в свою чергу, відкриває доступ до нових можливостей для розвитку та розширення бізнесу.

Виробнича складова підприємства – це не просто максимальні обсяги випуску продукції при оптимальному використанні ресурсів [1]. Вона також охоплює:

- здатність аналізувати зовнішнє середовище: підприємство має вміти оцінювати ситуацію на ринках товарів та факторів виробництва, щоб приймати обґрунтовані рішення;
- вміння оцінювати кон'юнктуру ринку: важливо відстежувати зміни попиту та пропозиції, щоб адаптувати виробництво до потреб ринку;
- здатність адаптуватися до мінливих умов: підприємство має бути гнучким та вміти швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі;
- відстеження потреб споживачів: важливо розуміти, чого хочуть клієнти, щоб пропонувати їм актуальні та затребувані товари та послуги;
- генерація конкурентоспроможних ідей: підприємство має постійно шукати нові та кращі способи задоволення потреб своїх клієнтів;
- вдосконалення виробничого апарату: важливо постійно модернізувати виробництво, щоб підвищувати його ефективність та конкурентоспроможність.

На думку [33], «забезпечення кадрової складової підприємства передбачає оцінку професійного рівня підготовки менеджерів, фахівців і робітників, мотивації персоналу, підприємницької активності менеджерів, рівня конфліктності колективу, стилю керівництва менеджерів».

Інформаційна складова підприємства – це динамічна система, яка об'єднує людей, обладнання та процедури збору, аналізу, оцінки та розповсюдження релевантної, своєчасної та достовірної інформації для підтримки прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Її мета – підвищення ефективності планування, впровадження та контролю в рамках економічної стійкості підприємства [37].

Створення чіткої організаційної структури управління є ключовим фактором для визначення статусу підприємства, напрямів його економічної, правової та адміністративно-управлінської діяльності. Саме для забезпечення стійкості цієї структури використовується блоковий підхід. Згідно з ним, організаційна структура будь-якого підприємства поділяється на відокремлені, але взаємопов'язані блоки [41; 42]. Стійкість функціонування цих блоків гарантує стійкість роботи всієї системи в цілому. Отже, стійкість організаційної структури – це здатність підприємства формувати таку структуру, яка сприяє досягненню його цілей, що, в свою чергу, забезпечує економічну стійкість.

Суть маркетингової складової діяльності підприємства полягає в досягненні оптимального балансу між попитом і пропозицією ключових видів продукції та асортиментом товарів. Це передбачає забезпечення найефективнішого руху товарів (послуг) від виробника до кінцевого споживача [39]. Стійкість маркетингової діяльності ґрунтується на чітко визначеній меті та узгодженому управлінні виробництвом та іншими видами підприємницької діяльності. Це означає орієнтацію на конкретного покупця, паралельний розвиток виробництва, формування та стимулювання попиту, вирішення виробничих проблем, організацію науково-дослідних робіт з розробки нових зразків продукції, встановлення цін на товари, координацію планування та фінансування, а також регулювання всіх аспектів діяльності підприємства,

включаючи транспортування, упаковку, технічне обслуговування та збутові операції.

Управлінська діяльність ґрунтується на чотирьох ключових компонентах: ідеях управління, творчому підході, лідерських якостях та життєвій стійкості. Як зазначає японський менеджер О. Морімас, розвиток управління неможливий без творчого підходу до цього процесу. Ефективне управління народжується на стику управлінських ідей, політик та стратегій з творчим підходом. Цей синтез визначає унікальний стиль управління, який, у свою чергу, зумовлює особливий характер розвитку підприємства. О. Морімас підкреслює, що саме управління є «стовбуром» підприємства, який дає йому стійкість та можливість виживати в мінливих умовах зовнішнього середовища [40].

1.3. Методи забезпечення економічної стійкості підприємства

Розвиток ринкових відносин зумовив необхідність створення нових механізмів управління. Багато великих вітчизняних підприємств, маючи чітку систему виробничо-господарської діяльності, планування та обліку, не змогли адекватно адаптуватися до мінливих умов зовнішнього середовища через відсутність гнучких інструментів ринкового управління. Через відсутність чіткого бачення цілей реального сектору економіки, неузгодженість дій та ігнорування наукового підходу, домінуючими стали ситуативні, локальні рішення, які не мають стратегічної перспективи. Внаслідок вищеописаних причин виникли «гібридні» форми ведення бізнесу та управління, які складаються з різнорідних, часом суперечливих, елементів, що мають надмірні, нестабільні або непрацюючі зв'язки. Це зумовило актуальну проблему для підприємств - оптимізацію методів та шляхів управління стійкістю.

Стійкість підприємств у сучасному світі багато в чому залежить від постійного вдосконалення їхньої системи адаптації до мінливих умов зовнішнього та внутрішнього середовища [3]. На жаль, багато компаній не встигають за динамікою ринку, демонструючи низький рівень мобільності у

своїй поведінці. Ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності стає система управління ефективністю та стійкістю [4]. Проте, на даний момент, не багато українських підприємств інтегрують системи формування та управління ефективністю у свої стратегії поведінки на ринку.

Стійкість підприємств ґрунтується на комплексному підході, який враховує: ефективність управлінських рішень, етичні принципи ведення бізнесу, динамічні стратегії розвитку, високі стандарти якості послуг, стійкі операційні та фінансові показники, прозору інформаційну політику, кваліфікований кадровий потенціал, відповідальність перед суспільством, налагоджені зв'язки з партнерами, та інші аспекти [12; 31; 34].

Ефективна організація та стійкість підприємств залежать від комплексного аналізу та оцінки керівництвом усіх впливових факторів. Серед них важливу роль відіграє наявність на підприємстві підготовлених фахівців з необхідними знаннями, досвідом та особистими якостями, що гарантують своєчасне виконання завдань, ініціативність та постійне вдосконалення ними своїх функцій з організації взаємодії та мотивації [16; 30]. Ефективність реалізації цих функцій може характеризуватись різними показниками. На думку автора [27] «найважливішими з них є: рівень продуктивності праці; плинність кадрів; рівень участі працівників у розробці рішень щодо розв'язання проблемних ситуацій; ритмічність виробничих технологічних процесів; кількість фактів несвоєчасності виконання планів структурними підрозділами підприємства тощо».

Розвиток ринкових відносин виявив потребу у нових підходах до управління. Більшість вітчизняних підприємств, які мали налагоджену систему виробничо-господарської діяльності, планування та обліку, не змогли адаптуватися до мінливих умов ринку через відсутність гнучких механізмів управління. Неузгодженість у цілях, діях та відсутність наукового підходу призвели до домінування спонтанних, вузькоспеціалізованих рішень, позбавлених необхідного стратегічного потенціалу. Це, у свою чергу, зумовило формування «гібридних» моделей ведення бізнесу та управління, що

складаються з різнорідних елементів, які містять безліч внутрішніх протиріч, надмірних, недостатніх або непрацюючих зв'язків. Сформовані умови свідчать про те, що на даному етапі на підприємствах гостро стоїть проблема оптимізації механізму управління стійкістю.

Досягнення стійкості вітчизняними підприємствами в сучасних умовах характеризується поетапним впровадженням концептуальних принципів. На першому етапі акцент робиться на акумуляції коштів для забезпечення фінансової рівноваги, що стає гарантією подальшого розвитку в соціальному та екологічному аспектах. Розробка шляхів досягнення стійкості підприємств має ґрунтуватися на ретельному та всебічному аналізі поточного стану підприємства та його потенційних можливостей для вдосконалення.

Досягнення стратегічних цілей стійкості підприємств потребує ефективного поєднання матеріальних та нематеріальних ресурсів, що стає ключовим завданням менеджменту. Проте керівництво завжди стикається з дилемою: максимізувати економічний ефект або врахувати соціальні фактори, мінімізуючи витрати. Ця ситуація породжує суперечності, подолання яких веде до стійкості. У цьому процесі значну роль відіграє компетентність персоналу, який має бути здатним до роботи в умовах обмежених ресурсів, їх раціонального використання та отримання кінцевого продукту у вигляді продукції, робіт та послуг.

Забезпечення стійкості підприємств є складним завданням через необхідність ухвалювати рішення в умовах неповних даних, обмеженого часу та мінливої ситуації. Це обумовлює ризики при впровадженні програм стійкості. Тому важливо ретельно аналізувати та враховувати можливі ризики, щоб приймати обґрунтовані рішення.

Обмеженість ресурсів робить необхідним визначення пріоритетів серед факторів, що впливають на досягнення поставлених цілей. Для кожної мети існує свій набір пріоритетних факторів, які необхідно визначити та врахувати при розробці механізму її досягнення. Розроблений механізм має також

забезпечувати оптимальний розподіл ресурсів між цілями прогресивного розвитку та поточними потребами функціонування.

Знаходження оптимального балансу між функціонуванням та стійкістю в рамках ресурсних обмежень передбачає два ключових завдання:

- визначення рівня ресурсних резервів, необхідних для пошуку нових, більш ефективних шляхів та методів досягнення стійкості;
- визначення оптимальної пропорції розподілу ресурсів системи між поточним функціонуванням, удосконаленням та розширеним відтворенням.

Для вирішення цих завдань необхідний комплексний підхід, який включає системні методи якісного аналізу, імітаційне моделювання та оптимізаційні методи управління запасами. Далі формується система за допомогою вибору методів впливу на певні фактори внутрішнього та зовнішнього середовища. При виборі методів управління важливо ґрунтуватися на низці принципів, ключові з яких наведені в табл. 1.2

Перешкоди на шляху до стійкості підприємств:

- нечітка правова база: відсутність чіткої та стабільної правової основи, що затверджує державну концепцію стійкості та визнається суб'єктами господарювання;
- недостатня підтримка: брак дієвих механізмів державної підтримки підприємств, які прагнуть до трансформації на користь стійкості глобальної системи;
- відсутність відповідальності: невизначена система відповідальності за нехтування принципами стійкого розвитку;
- неусвідомленість важливості: брак чіткої мети та розуміння необхідності переходу до стійкого розвитку;
- високі витрати: значні фінансові витрати, пов'язані з впровадженням екологічних заходів, підвищенням соціальної захищеності та іншими трансформаціями;
- відсутність стимулів: несприятливий економічний клімат, який не стимулює підприємства до переходу на принципи стійкості.

Принципи формування системи управління економічною стійкістю
підприємства

Принцип	Характеристика
Системності	максимальний ефект можна одержати, лише оптимизуючи як всі елементи системи, так й окремі, найбільш значні з них
Системо утворюючих відносин	вимагає визначення саме тих зв'язків між елементами механізму, які забезпечують його існування, цілісність та стійкість
Постійної адаптації	необхідність підтримки стійкої рівноваги системи під впливом факторів зовнішнього й внутрішнього середовища й активного реагування на зміни
Самоорганізації	здатність системи самостійно зменшувати небажані відхилення
Об'єктивності дослідження	формування механізму повинен базуватися на повній, достовірній інформації про реальне положення підприємства
Динамічності оцінок	фактори, що впливають на підприємство, необхідно розглядати як динамічні функції з метою прогнозування й вироблення ефективних рішень
Безперервності	безперервна оцінка всіх процесів, що відбуваються, створення системи моніторингу дозволяють сформуванню й раціональну стратегію забезпечення стійкості
Комплексності	дозволяє представити сформований механізм як комплекс взаємозалежних підсистем, об'єднаних загальною метою, розкрити його інтегративні властивості, внутрішні й зовнішні зв'язки
Інформаційної відкритості	визначає наявність інформаційних каналів між зовнішнім середовищем підприємства й кожним елементом сформованого механізму
Випереджального відображення	визначається наявністю кризових явищ, нейтралізація яких припускає прогнозування найбільш імовірного в майбутньому стану системи
Пропорційності	визначення правильного співвідношення різних елементів й об'єктів механізму
Оптимальності	необхідність не тільки забезпечення стійкості, але й оцінки ступеня ефективності його досягнення
Збалансованості	вказує на необхідність врахування того як рішення прийняті керівниками машинобудівних підприємств відбиватимуться на показниках як економічного, так і соціального розвитку
Позитивного розвитку	передбачає необхідність формування і реалізації керівниками підприємств комплексу цілеспрямованих дій, що націлені на досягнення підприємством такої динаміки показників економічної стійкості, яка характеризується позитивними змінами приростів значень показників
Альтернативності рішень	вказує на необхідність прорахунку різних варіантів досягнення визначених керівниками машинобудівного підприємства цілей

Джерело: розроблено автором на основі [2; 13; 18; 24; 29; 34; 36; 46]

Ефективність впливу на механізм визначається природою факторів та їхньою чутливістю до застосовуваних методів. Якщо неможливо задіяти

достатню кількість ресурсів, методи впливу або сам механізм потребують коригування.

Різноманітність методів впливу на фактори різної природи обумовлює потребу у створенні комплексної системи управління стійкістю. З одного боку, цю систему можна розглядати як динамічний процес, що складається з послідовних кроків, спрямованих на досягнення певної мети. З іншого боку, вона являє собою систему взаємопов'язаних елементів, які взаємодіють за певними правилами та процедурами для реалізації програми або досягнення цілей.

Рівень економічної стійкості підприємства визначається взаємодією його соціально-економічного потенціалу з управлінськими рішеннями щодо його реалізації. На рис. 1.1 наведені методи забезпечення економічної стійкості підприємства.

На основі аналізу інформації про досягнутий рівень економічної стійкості керівники підприємств обирають способи використання соціально-економічного потенціалу, що призводить до зміни показників стійкості.

Для досягнення стійкості підприємств можуть використовуватися різні методи, зокрема: інтенсифікація виробництва: впровадження нових технологій, автоматизація процесів, підвищення кваліфікації працівників; реорганізація структури управління: оптимізація управлінських процесів, чітке розмежування повноважень, делегування відповідальності; оптимізація та реорганізація логістики: скорочення ланцюгів постачання, зниження витрат на транспортування, впровадження сучасних систем складського обліку; впровадження інноваційних технологій: нове обладнання, програмне забезпечення, методи виробництва, що дають змогу підвищити ефективність та конкурентоспроможність; впровадження мотиваційних стимулів: системи бонусів, премій, додаткового соціального пакету, що стимулюють працівників до підвищення якості та продуктивності праці; усунення правових актів, що шкодять бізнесу: лобювання скасування або зміни законодавства, що ускладнює роботу підприємств; державне замовлення на продукцію: участь у

тендерах, отримання контрактів на постачання товарів та послуг для державних потреб; створення нових або удосконалення існуючих комунікацій: налагодження зв'язків з потенційними партнерами, інвесторами, клієнтами, участь у галузевих заходах; оновлення обладнання: придбання нового обладнання на кредит, лізинг або за власні кошти; участь у програмах розвитку: участь у державних, міжнародних або регіональних програмах, що надають фінансову або іншу підтримку підприємствам.

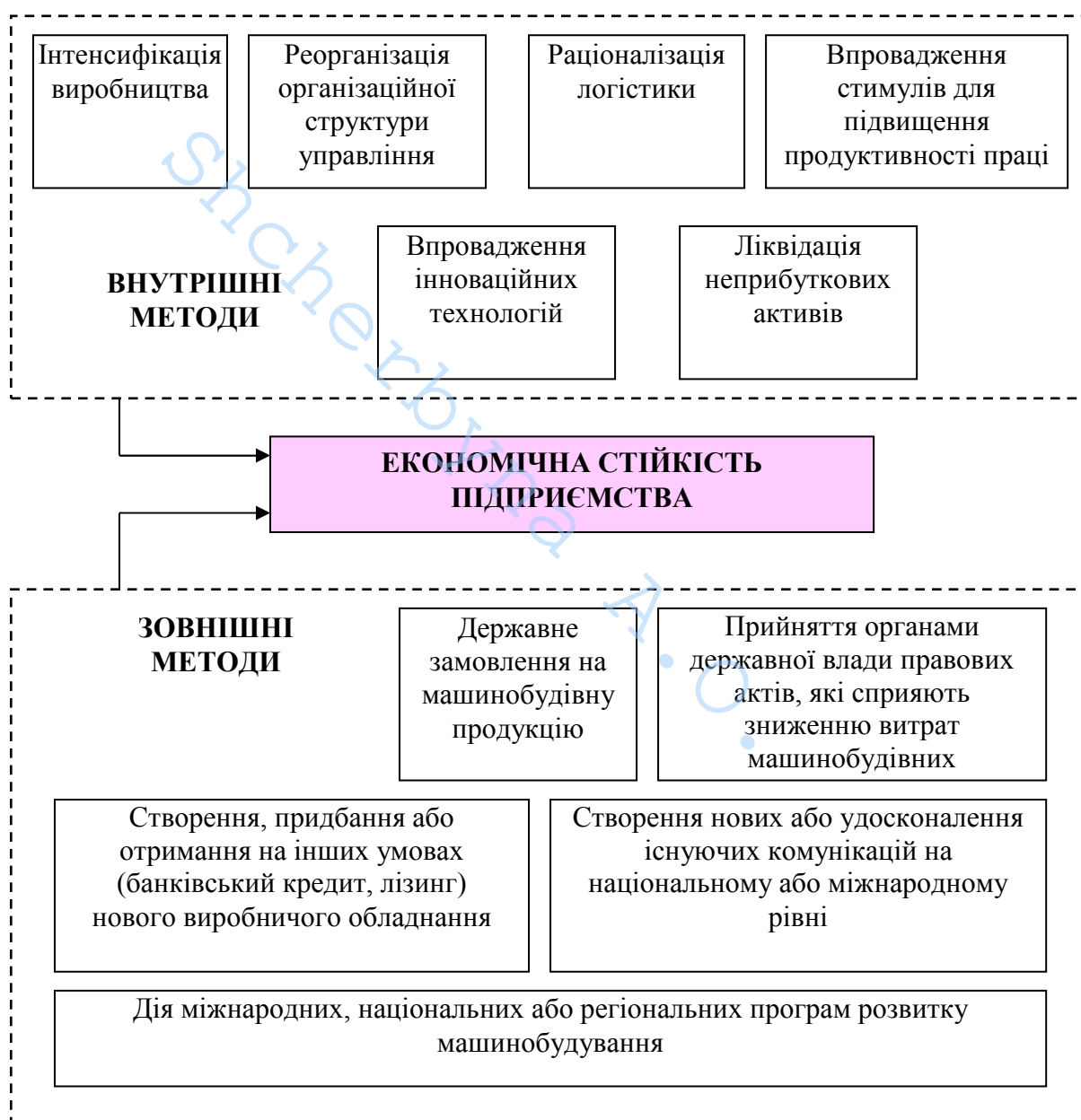


Рис. 1.1. Методи забезпечення економічної стійкості підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [10; 24; 30]

Важливо зазначити, що вибір конкретних методів залежить від специфіки конкретного підприємства, галузі, в якій воно працює, та поточних економічних умов.

Серед пріоритетних цілей, спрямованих на забезпечення економічної стійкості підприємства, важливо виділити забезпечення ефективності його діяльності.

Система забезпечення економічної стійкості підприємства покликана виконувати такі ключові завдання:

- моніторинг та прогнозування потенційних загроз для стійкості; оцінка ризиків та загроз за допомогою кількісних та якісних методів;
- розробка інструментів та механізмів для нейтралізації загроз та підтримки стабільного розвитку;
- постійне вдосконалення механізмів та методів забезпечення економічної стійкості.

Потенційні загрози для стабільної роботи підприємства вимагають застосування відповідних методів дослідження його економічної стійкості. Практичні заходи, спрямовані на забезпечення стійкості, ґрунтуються на нормативно-правовій базі діяльності підприємства, мотивації персоналу, заходах стимулювання економічної активності, адміністративних інструментах управління, ресурсозбереженні та інших методах. Комплекс цих заходів, методів та інструментів формує механізм забезпечення економічної стійкості підприємства.

Для забезпечення стійкості підприємства необхідна чітко структурована система управління, яка передбачає синхронне використання методів та важелів впливу, спрямованих на досягнення та збереження необхідного рівня економічної стійкості в умовах нестабільності ринкового середовища.

В табл/ 1.3 запропоновано перелік управлінських дій, спрямованих на забезпечення економічної стійкості підприємства на основі компонент економічної стійкості підприємства.

Управлінські дії, спрямовані на забезпечення економічної стійкості
підприємства

Складова економічної стійкості	Управлінські дії
Фінансова	Активізація пошуку джерел фінансування діяльності підприємства Оптимізація структури капіталу Збільшення вартості підприємства Робота з інвесторами Поліпшення структури фінансування інновацій Підвищення стійкості підприємства
Виробнича	Оновлення обладнання і технологій Впровадження високопродуктивного, сучасного обладнання Освоєння маловідходних, економічних і екологоорієнтованих технологій виробництва на усіх його стадіях Оновлення обладнання і технологій Впровадження високопродуктивного, сучасного обладнання Освоєння маловідходних, економічних і екологоорієнтованих технологій виробництва на усіх його стадіях
Маркетингова	Уточнення ринкових позицій господарюючого суб'єкта і його місця на ринку, проведення заходів комплексу маркетингу, удосконалення роботи служби маркетингу Пошук напрямків діяльності і товарів, які у найбільшому ступені відповідають запитам економічних контрагентів підприємства (споживачів, посередників, постачальників тощо). Пошук компромісів. Зменшення ступеню неточності, неповноти та суперечливості інформації шляхом проведення ринкових досліджень. Встановлення відносин взаємної економічної зацікавленості з економічними контрагентами Освоєння методик проведення досліджень на комп'ютерних імітаційних моделях ринкових ситуацій з метою економії коштів і розширення горизонтів збуту
Кадрова	Навчання і перепідготовка кадрів Стимулювання творчої праці Формування ефективних організаційних структур управління Активізація науково-дослідної діяльності, розширення обсягів її фінансування Прийом на роботу висококваліфікованих фахівців
Соціальна	Покращення умов праці Підвищення рівня оплати праці Підвищення престижності професій Гарантування соціальних пільг та виплат Поліпшення показників динаміки кадрів (плинності та обороту)

Джерело: розроблено автором на основі [12; 23; 24]

Отже, досягнення сталого розвитку в Україні гальмується низкою проблем. Незважаючи на їхню різноплановість, дослідження цих проблем часто

обмежуються певною сферою, без урахування загальної картини, що робить пошук дієвих рішень складнішим.

Спектр проблем, з якими стикаються компанії на шляху до сталого розвитку, охоплює екологічні аспекти, питання соціальної відповідальності та економічні фактори, пов'язані з зростанням та ефективністю.

Ефективне вирішення проблем потребує не тільки їх чіткого визначення, але й комплексного розуміння, яке дозволить сформувати дієві стратегії їх усунення. Стійкість підприємства визначається його здатністю динамічно реагувати на зовнішні та внутрішні зміни, долати їх та забезпечувати стабільний розвиток відповідно до визначених цілей.

Глибока економічна криза, яка охопила всі аспекти життя, вивела на перший план проблему гарантування стійкого розвитку підприємств, що є основою економічного процвітання.

Впровадження багатовекторної стратегії управління підприємством передбачає створення комплексної системи стратегічних цілей. Її ключовими елементами є глибокий аналіз та динамічний моніторинг як фінансових, так і нефінансових показників.

Розширення інформаційної бази знань дасть змогу приймати більш виважені управлінські рішення та стане підґрунтям для впровадження збалансованої системи управління на підприємстві. Ця система дозволить керівництву комплексно оцінювати результати діяльності в різних сферах, що, зрештою, сприятиме досягненню стратегічних цілей.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА»

2.1. Характеристика підприємства та аналіз його економічних показників

Історія ПАТ «Дослідно-експериментального заводу №20 цивільної авіації» сягає 1945 року, коли на місці сучасного підприємства були засновані авіаремонтні майстерні. З того часу завод пройшов значний шлях, перетворившись на одного з лідерів приладобудівної та ремонтної галузі України.

Сьогодні ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА» пишається широким спектром послуг, що пропонує: розробка, виробництво та ремонт сучасних радіотехнічних та електронних приладів; виготовлення високотехнологічного обладнання та пристроїв; ремонт авіаційного і радіоелектронного обладнання, а також суден цивільної авіації вітчизняного виробництва; перевірка засобів вимірювальної техніки галузевого призначення; розробка та виготовлення технологічного оснащення; виробництво авіаційних тренажерів, тренажерів для військової (БТР, БМП, Т-72) і автотракторної (Камаз, К-750) техніки; системи охорони периметра; обладнання для катодного захисту металевих підземних споруд від корозії; виготовлення анодних заземлювачів та контейнерних електростанцій.

Завдяки багаторічному досвіду та кваліфікованому персоналу, ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА» гарантує своїм клієнтам: високу якість продукції та послуг; відповідність всім державним стандартам та нормативам; індивідуальний підхід до потреб кожного замовника; гнучкі цінові умови; своєчасне виконання замовлень.

Надамо оцінку основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства за 2021 – 2022 рр. на основі додатків А, Б, В, Г (табл. 2.1).

Фінансові показники ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА» у 2021-2022 рр., тис. грн

Показник	2021	2022	Відхилення	
			абсолютне, тис. грн	темп приросту, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	13000	15716	2716	20,89
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	785	96	-689	-87,77
Валовий прибуток (збиток)	12215	15620	3405	27,88
Інші операційні доходи	501	645	144	28,74
Адміністративні витрати	4871	4669	-202	-4,15
Витрати на збут	71	–	-71	-100
Інші операційні витрати	5922	8531	2609	44,06
Фінансовий результат від операційної діяльності	1852	3065	1213	65,5
Інші фінансові доходи	87	–	-87	-100
Інші витрати	8	5	-3	-37,5
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	1931	3060	1129	58,47
Витрати (дохід) з податку на прибуток	452	558	106	23,45
Чистий фінансовий результат: прибуток	1479	2502	1023	69,17

Згідно з таблицею 2.1, у 2021-2022 роках на підприємстві спостерігалось збільшення чистого доходу від реалізації продукції на 2716 тис. грн, що становить 20,89 %. Це свідчить про зростання обсягів продажів або підвищення цін на продукцію. Суттєве зниження собівартості на 689 тис. грн або на 87,77 %, що може бути наслідком оптимізації виробничих процесів, зниження закупівельних цін на сировину та матеріали або впровадження енергозберігаючих заходів. Спостерігається зростання валового прибутку на 3405 тис. грн або на 27,88 %, що є результатом спільного впливу попередніх двох факторів.

У 2022 році на підприємстві спостерігалися неоднозначні зміни в структурі інших операційних доходів та витрат. З одного боку, сума інших операційних доходів зросла на 144 тис. грн, або на 28,74 %. Це може бути пов'язано з отриманням додаткових коштів від розміщення тимчасово вільних коштів на депозитах, курсових різниць, продажу активів тощо.

З іншого боку, сума інших операційних витрат збільшилась на 2609 тис. грн, або на 44,06 %. Це може бути наслідком зростання витрат на юридичні послуги, списання дебіторської заборгованості, штрафів, пені тощо.

Важливо зазначити, що адміністративні витрати та витрати на збут скоротилися на 202 грн (на 4,15 %) та 71 тис. грн відповідно. Це може свідчити про оптимізацію управлінських процесів та маркетингової діяльності.

Перелічені фактори сприяли збільшення чистого фінансового результату на 1023 тис. грн., або на 69,17 %. В цілому, фінансові показники свідчать про покращення ефективності роботи підприємства та його стійке фінансове становище.

Фінансові показники підприємства у 2021-2022 роках демонструють позитивну динаміку.

Надамо оцінку основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства за 2022 – 2023 рр. на основі додатків А, Б, В, Г (табл. 2.2).

Дані таблиці 2.2 свідчать, що фінансові результати підприємства за 2022-2023 роки мають наступну динаміку.

Зростання обсягів продажів або цін на продукцію призвело до збільшення чистого доходу від реалізації продукції на 3368 тис. грн, що становить 22,7 %, що є наслідком зростання попиту на продукцію, розширення ринків збуту або підвищення цін. Спостерігаються зміни в структурі собівартості: собівартість продукції суттєво зросла на 103 тис. грн, або на 107,29 %. Це може бути пов'язано зі зростанням цін на сировину, матеріали, енергоносії. Незважаючи на зростання собівартості, валовий прибуток підприємства зріс на 3465 тис. грн, або на 22,18 %. Це свідчить про те, що темпи зростання доходів від реалізації продукції випереджали темпи зростання собівартості.

Фінансові показники ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА» у 2022-2023 рр, тис. грн

Показник	2022	2023	Відхилення	
			абсолютне, тис. грн	темп приросту, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	15716	19284	3568	22,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	96	199	103	107,29
Валовий прибуток (збиток)	15620	19085	3465	22,18
Інші операційні доходи	645	443	-202	-31,32
Адміністративні витрати	4669	4134	-535	-11,46
Інші операційні витрати	8531	14134	5603	65,68
Фінансовий результат від операційної діяльності	3065	1260	-1805	-58,89
Інші витрати	5	1	-4	-80
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	3060	1259	-1801	-58,86
Витрати (дохід) з податку на прибуток	558	175	-383	-68,64
Чистий фінансовий результат: прибуток	2502	1084	-1418	-56,67

У 2023 році сума інших операційних доходів зменшилась на 202 тис. грн, або на 31,32 %. Це може бути пов'язано зі зменшенням отримання додаткових коштів від розміщення тимчасово вільних коштів на депозитах, курсових різниць, продажу активів тощо. Сума інших операційних витрат у 2023 році збільшилась на 5603 тис. грн, або на 65,68 %, що є наслідком зростання витрат на юридичні послуги, списання дебіторської заборгованості, штрафів, пені тощо. Перелічені фактори спричинили зменшення чистого фінансового результату на 1418 тис. грн, або на 68,64 %.

Незважаючи на зменшення чистого фінансового результату, динаміка інших показників свідчить про покращення ефективності роботи підприємства та його стійке фінансове становище.

Динаміка фінансових показників підприємства наведена на рис. 2.1.

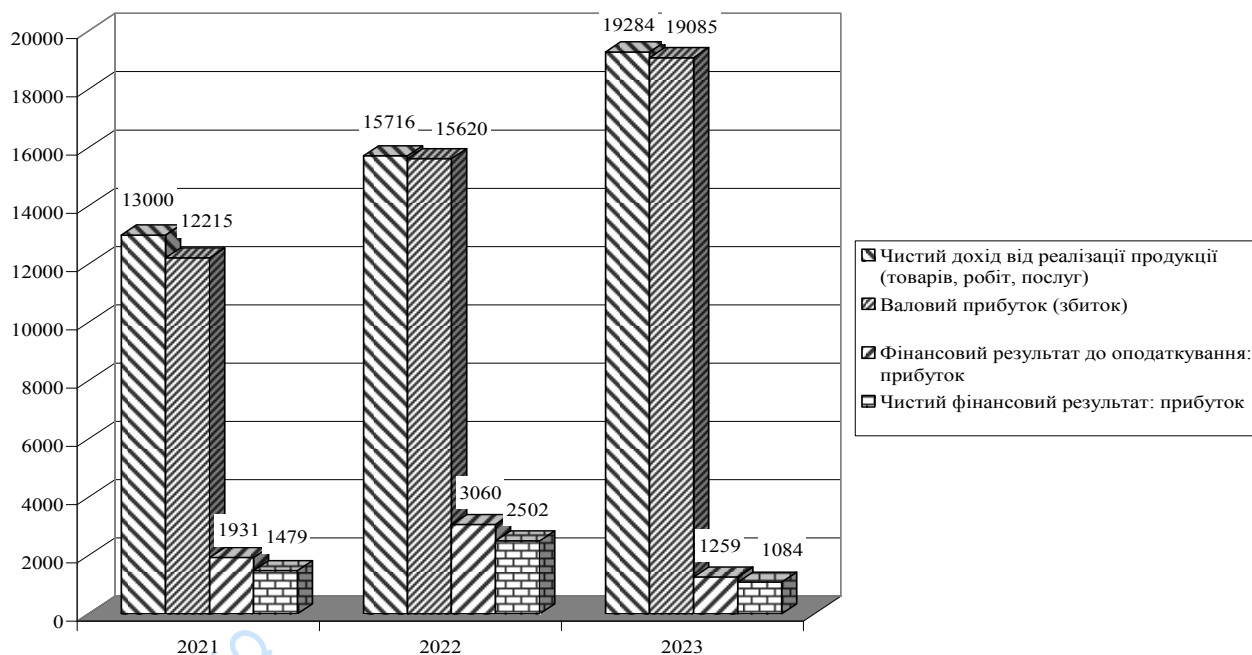


Рис. 2.1. Динаміка показників прибутку ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА» у 2021-2023 рр., тис. грн.

Отже, зниження обсягу чистого прибутку є дуже суттєвим, що свідчить про погіршення прибутковості підприємства.

Для оцінки ефективності функціонування підприємства проведемо аналіз показників рентабельності власного капіталу, активів, чистої рентабельності наданих послуг у 2021-2022 рр на основі додатків А, Б, В, Г (табл. 2.3, табл. 2.4).

Таблиця 2.3

Показники рентабельності ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА» у 2021-2022 рр.

Показники	2021	2022	Відхилення	
			абсолютне, п.п.	Темп приросту, %
Рентабельність власного капіталу, %	3,1	4,9	1,9	60,8
Рентабельність активів, %	3,0	4,7	1,8	59,8
Чиста рентабельність наданих послуг, %	11,4	15,9	4,5	39,9

Динаміка показників рентабельності підприємства у 2022-2023 рр. надано в табл. 2.4.

Показники рентабельності ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА» у 2022-2023 рр.

Показники	2022	2023	Відхилення	
			абсолютне, п.п.	Темп приросту, %
Рентабельність власного капіталу, %	4,9	2,1	-2,8	-57,6
Рентабельність активів, %	4,7	1,9	-2,8	-58,7
Чиста рентабельність наданих послуг, %	15,9	5,6	-10,3	-64,7

Наскільки ефективно використовується власний капітал підприємства, показує рентабельність власного капіталу. Цей показник відображає, скільки чистого прибутку отримує компанія на кожен вкладений у неї рубль власних коштів.

У 2021 році на кожну гривню, вкладену у власний капітал, припадало 3,1 копійки чистого прибутку. Цей показник свідчить про рентабельність власного капіталу на рівні 3,1 %. У 2022 році рентабельність зросла до 4,9 %, що означає, що на кожну гривню інвестицій припадало вже 4,9 копійки чистого прибутку. Проте, у 2023 році спостерігалось зниження рентабельності до 1,9 %, адже на 1 гривню інвестицій припадало лише 1,9 копійки чистого прибутку.

Ефективність використання наявних ресурсів компанією можна оцінити за допомогою рентабельності активів. Цей показник розраховується як співвідношення чистого прибутку (чистого фінансового результату) до величини валюти балансу. Іншими словами, він показує, скільки прибутку отримує компанія на кожну 1 гривню своїх активів.

Динаміка рентабельності активів протягом 2021-2023 років співпадає з динамікою рентабельності власного капіталу. У 2021 році на кожну гривню активів припадало 3,0 копійки чистого прибутку (чистого фінансового результату). У 2022 році підприємство прибуткове, на кожну гривню активів припало 4,7 копійки чистого прибутку. У 2023 році рентабельність активів знову знизилась, і на кожну гривню активів припало 1,9 копійки чистого прибутку (чистого фінансового результату).

Ефективність роботи підприємства з надання послуг можна оцінити за допомогою чистої рентабельності наданих послуг. Цей показник розраховується як співвідношення чистого прибутку компанії до чистого доходу від наданих послуг. Іншими словами, він показує, скільки чистого прибутку отримує компанія на кожну 1 гривню чистого доходу від наданих послуг.

У 2021 році на кожну 1 гривню чистого доходу від наданих послуг припадало 11,4 копійки чистого прибутку. У 2022 році цей показник зріс до 15,9 копійки чистого прибутку. Однак, у 2023 році чиста рентабельність наданих послуг знизилась, і на кожну 1 гривню чистого доходу від наданих послуг припадало лише 5,6 копійки чистого прибутку.

Динаміка показників рентабельності у 2021 – 2023 рр. представлено на рис. 2.2.

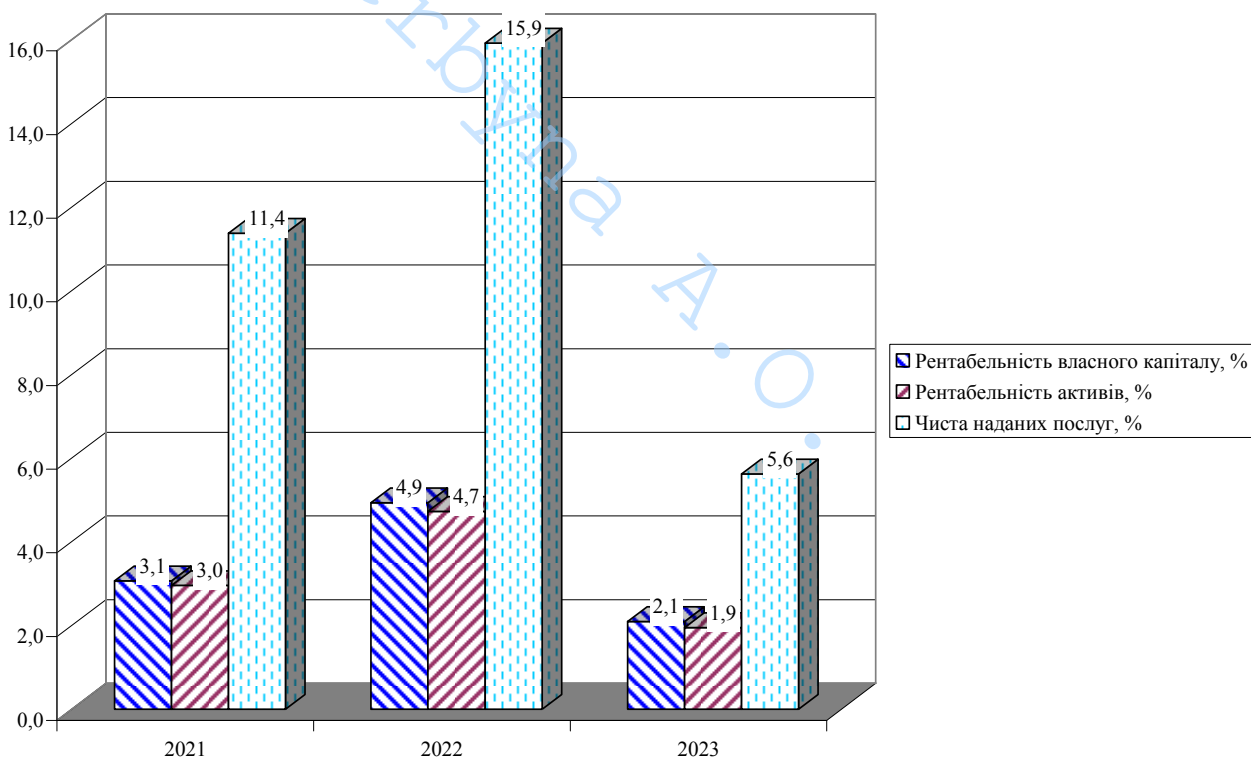


Рис. 2.2. Динаміка показників рентабельності ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА» за 2021-2023 рр., %

Таким чином, хоча підприємство протягом 2021-2023 років залишалась прибутковим, у 2023 році спостерігалось зниження рентабельності наданих послуг.

2.3. Аналіз складу та структури майна підприємства

Аналіз активів і пасивів, який також називають аналізом фінансового стану, є важливим інструментом для оцінки фінансового стану та стійкості підприємства. Він ґрунтується на вивченні балансу, який представляє собою знімок фінансового становища підприємства на певну дату.

Структура пасивів у 2021–2023 рр. узагальнена на основі додатків А, Б, В, Г у табл. 2.5 і 2.6.

Таблиця 2.5

Структура пасивів ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА» у 2021-2022 рр.

Статті балансу	2021		2022		Відхилення	
	тис. грн	питома вага, %	тис. грн	питома вага, %	абсолютне, тис. грн	темп приросту, %
Власний капітал	48207	96,38	50709	95,78	2502	5,19
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	337	0,67	-	-	-337	-100
Поточні зобов'язання і забезпечення	1472	2,94	2233	4,22	761	51,7
Разом	50016	100	52942	100	2926	5,85

У 2022 році спостерігаються наступні зміни в структурі пасивів підприємства. Загальне джерело фінансування пасивів підприємства у 2022 році збільшилося на 2926 тис. грн, або на 5,85 %, що було зумовлений двома ключовими факторами. Збільшення власного капіталу на 2502 тис. грн, або на 5,19%, що свідчити про прибуткову діяльність підприємства та його прагнення до самофінансування. Зростання поточних зобов'язань і забезпечень на 761 тис. грн, або на 51,7 %, що пов'язано з короткостроковими кредитами,

отриманими від постачальників або банків, або з відстроченими платежами. Важливо зазначити, що довгострокові зобов'язання та забезпечення зменшились з 337 тис. грн до 0 грн. Це може свідчити про погашення боргів або про те, що підприємство не має довгострокових зобов'язань.

Незважаючи на загальне зростання джерел фінансування, слід звернути увагу на наступні аспекти: зростання поточних зобов'язань може призвести до зниження фінансової стійкості підприємства в короткостроковому періоді, адже воно буде змушене генерувати більше коштів для їх погашення; власний капітал залишається найбільшою часткою у структурі загального капіталу, але його частка трохи знизилася з 96,38 % до 95,78 %, що може свідчити про невелике зниження фінансової стійкості в довгостроковій перспективі; питома вага поточних і довгострокових зобов'язань і забезпечень залишається порівняно низькою, але вона зростає, що свідчить про збільшення залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

Загалом, зміни в структурі пасивів свідчать про те, що фінансовий стан підприємства залишається стійким, але існують певні ризики, пов'язані зі зростанням поточних зобов'язань.

Структура пасивів ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА» у 2022-2023 рр. представлена на основі додатків А, Б, В, Г в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Структура пасивів ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА» у 2022-2023 рр.

Статті балансу	2022		2023		Відхилення	
	тис. грн	питома вага, %	тис. грн	питома вага, %	абсолютне, тис. грн	темп приросту, %
Власний капітал	50709	95,78	51793	93,14	1084	2,14
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	-	-	-	-	-	-
Поточні зобов'язання і забезпечення	2233	4,22	3812	6,86	1579	70,71
Разом	52942	100	55605	100	2663	5,03

Згідно з табл. 2.6, основним джерелом фінансування діяльності підприємства у 2023 році залишається власний капітал. Його обсяг збільшився на 1084 тис. грн, або на 2,14 %, що є позитивним показником.

Однак важливо зазначити наступні моменти. Питома вага власного капіталу в загальній структурі джерел фінансування знизилася на 2,62 п.п., що може свідчити про зростання залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Сума поточних зобов'язань і забезпечень збільшилася на 1579 тис. грн, або на 70,71 %, що значно випереджає темпи зростання власного капіталу. Зростання поточних зобов'язань може мати негативні наслідки для роботи підприємства, адже воно буде змушене генерувати більше коштів для їх погашення в короткостроковий період.

Загалом, структура джерел фінансування свідчить про те, що фінансовий стан підприємства залишається стійким, але існують певні ризики, пов'язані зі зростанням залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Динаміка елементів джерел фінансування майна розглянута на рис. 2.3.

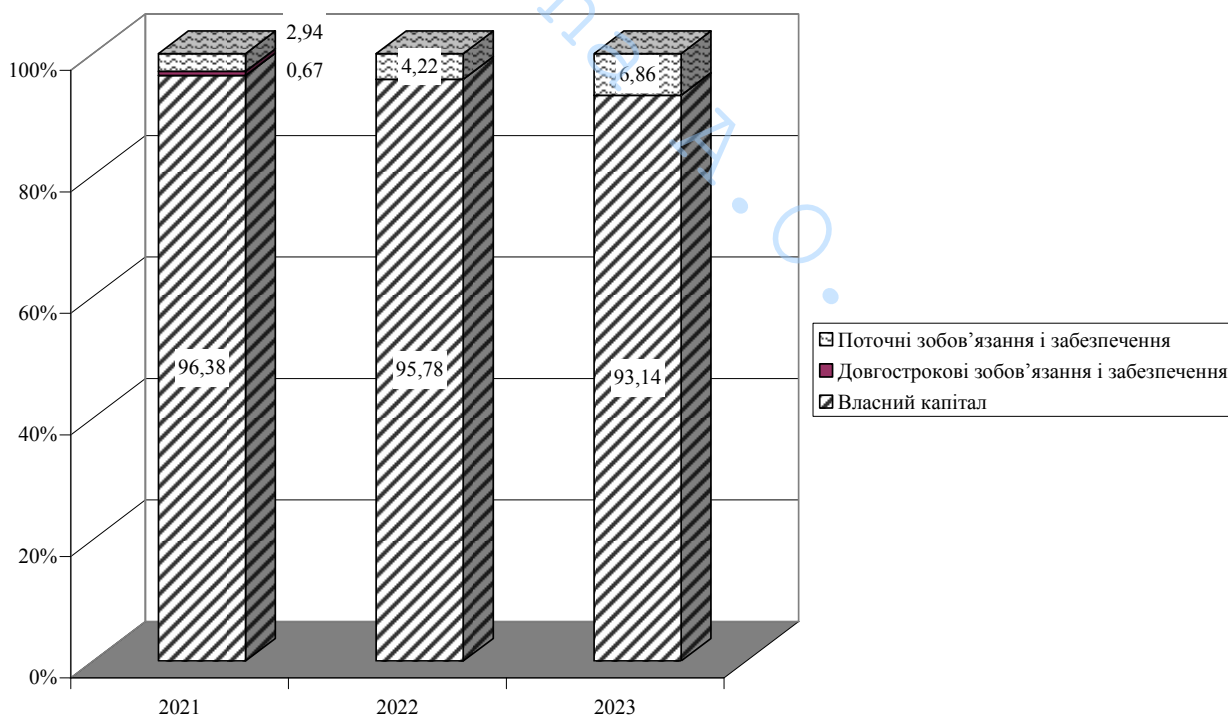


Рис. 2.3. Динаміка структури пасиву ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА» у 2021-2023 рр.

Отже, зростання поточних зобов'язань у 2022 р. може призвести до зниження фінансової стійкості в короткостроковій перспективі. Невелике зниження частки власного капіталу в структурі джерел фінансування може свідчити про незначне зниження фінансової стійкості в довгостроковій перспективі. Спостерігається зростання залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Отже, фінансовий стан підприємства залишається стійким. Існують певні ризики, пов'язані зі зростанням поточних зобов'язань та залежності від зовнішніх джерел фінансування. Рекомендується моніторити динаміку цих показників та вживати заходів для мінімізації ризиків.

В табл. 2.7 надано структура активів ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА» на основі додатків А, Б, В, Г у 2021-2022 рр.

Таблиця 2.7

Структура активів ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА» у 2021- 2022 рр.

Стаття, тис.грн..	2021		2022		Відхилення	
	тис. грн	питома вага,%	тис. грн.	питома вага,%	абсолютне, тис. грн	темп приросту, %
Необоротні активи	39403	78,78	39109	73,87	-294	-0,75
Оборотні активи	10613	21,22	13833	26,13	3220	30,34
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	-	-	-	-	-	-
РАЗОМ	50016	100	52942	100	2926	5,85

У 2022 році спостерігається наступна зміна структури активів підприємства (табл. 2.5).

Сума необоротних активів знизилася на 294 тис. грн. або на 0,75% порівняно з 2021 роком. Вартість оборотних активів навпаки зросла на 3220 тис. грн. або на 30,34%. В результаті, загальна вартість активів збільшилася на 2926 тис. грн. або на 5,84%.

Необоротні активи домінують у структурі активів підприємства, займаючи 78,78 % та 73,87 % у 2021 та 2022 роках відповідно. Частка оборотних активів нижча, складає 21,22 % та 26,13 % у 2021 та 2022 роках відповідно.

Темп зниження питомої ваги необоротних активів незначний. Темп зростання питомої ваги оборотних активів у 2022 році був суттєвим, склавши 30,34 %. Цей позитивний тренд свідчить про активізацію діяльності підприємства та збільшення його оборотності.

В табл. 2.8 представлена структура активів ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА на основі додатків А, Б, В, Г у 2022-2023 рр.

Таблиця 2.8

Структура активів ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА» у 2022- 2023 рр.

Стаття	2022		2023		Відхилення	
	тис. грн	питома вага, %	тис. грн	питома вага, %	абсолютне, тис. грн	темп приросту, %
Необоротні активи	39109	73,87	38706	69,61	-403	-1,03
Оборотні активи	13833	26,13	16899	30,39	3066	22,16
Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	-	-	-	-	-	-
РАЗОМ	52942	100	55605	100	2663	5,03

У 2023 році (табл. 2.8) спостерігається наступна зміна структури активів підприємства. Сума необоротних активів знизилася на 403 тис. грн. або на 1,03% порівняно з 2022 роком. Вартість оборотних активів навпаки зросла на 3066 тис. грн. або на 22,16%. В результаті, загальна вартість активів збільшилася на 2663 тис. грн. або на 5,03%.

Необоротні активи все ще домінують у структурі активів підприємства, займаючи 69,61% у 2023 році. Частка оборотних активів зростає та складає 30,39% у 2023 році, що на 22,16 п.п. більше, ніж у 2022 році.

Темп зниження питомої ваги необоротних активів незначний, як і минулого року. Темп зростання питомої ваги оборотних активів у 2023 році був суттєвим, склавши 22,16 %.

Цей позитивний тренд свідчить про подальшу активізацію діяльності підприємства та збільшення його оборотності.

Динаміка структури активів представлена на рис. 2.4.

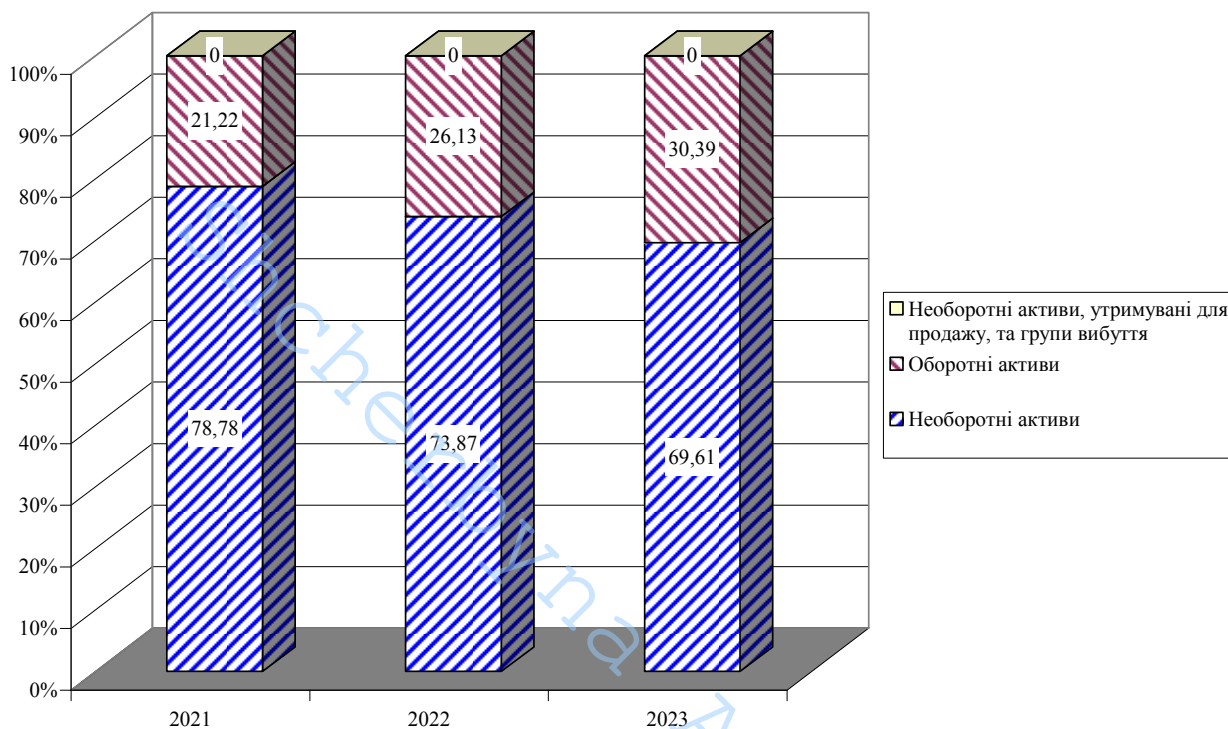


Рис. 2.4. Динаміка структури активів ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА» у 2021-2023 рр.

Отже, у 2022 році структура активів підприємства змінилася в бік збільшення частки оборотних активів. Це свідчить про покращення його ліквідності та активізацію діяльності. Важливо продовжувати моніторити цю динаміку та вживати заходів для подальшого оптимізації структури активів.

У 2023 році структура активів підприємства продовжує змінюватися в бік збільшення частки оборотних активів. Це свідчить про покращення його ліквідності та динамічності. Важливо продовжувати моніторити цю динаміку та вживати заходів для подальшого оптимізації структури активів.

2.2. Аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства

Платоспроможність – це одна з найважливіших характеристик фінансового стану підприємства. Вона відображає здатність компанії своєчасно та в повному обсязі виконувати свої зобов'язання, передусім короткострокові. Для виконання цих зобов'язань підприємство використовує грошові кошти та їх еквіваленти. Саме тому аналітики поряд з оцінкою платоспроможності визначають також ліквідність підприємства. Ліквідність – це здатність обортових активів перетворюватися (обмінюватися) на засоби платежу (грошові кошти).

Активи і пасиви ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА», які згруповані по термінах їхнього погашення, зведено на основі додатків А, Б, В, Г в табл. 2.9 та 2.10. Для оцінки ліквідності перевіримо правило ліквідності, зіставивши підсумки розглянутих груп активів і пасивів.

Таблиця 2.9

Аналіз ліквідності балансу ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА»
у 2021 – 2022 рр., тис. грн

Активи	2021	2022	Пасиви	2021	2022	Надлишок (+), нестача (-)	
						2021	2022
Абсолютно ліквідні активи А1	403	373	Найбільш негайні зобов'язання П1	66	71	337	302
Швидко реалізуємі активи А2	9159	11990	Поточні зобов'язання П2	1406	2162	7753	9828
Повільно реалізуємі активи А3	1051	1470	Довгострокові пасиви П3	337	-	714	1470
Важко реалізуємі активи А4	39403	39109	Постійні пасиви П4	48207	50709	-8804	-11600
Баланс	50016	52942	Баланс	50016	52942	-	-

Згідно з даними табл. 2.9, протягом 2021 року та 2022 року у підприємства спостерігався надлишок найбільш ліквідних активів над найбільш терміновими зобов'язаннями. У 2021 році цей надлишок становив 337 тис. грн., а в 2022 році – 302 тис. грн, що свідчить про те, що підприємство має достатньо коштів для покриття своїх поточних боргів у найближчий час.

Однак показник надлишку швидко реалізованих активів був негативним у 2021 році (-7753 тис. грн) та 2020 році (-9828 тис. грн), це означає, що для покриття поточних зобов'язань підприємству довелося б використовувати активи, які не так легко та швидко конвертувати в гроші.

Важливо зазначити, що активи, які повільно реалізуються, повністю покривають довгострокові зобов'язання підприємства. У 2021 році надлишок цих активів становив 714 тис. грн, а в 2022 році - 1470 тис. грн, що свідчить про те, що підприємство має достатньо довгострокових активів для фінансування своїх довгострокових зобов'язань.

Виконання останньої умови ліквідності (наявність у підприємства власних оборотних коштів) також підтверджує його стійкість.

Таким чином, можна зробити висновок, що у підприємства спостерігається абсолютна ліквідність балансу.

В табл. 2.10 представлено аналіз ліквідності балансу ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА на основі додатків А, Б, В, Г у 2022–2023 рр.

Згідно з даними таблиці 2.8, у 2023 році на підприємстві спостерігається надлишок абсолютно ліквідних активів на суму 203 тис. грн. Це означає, що підприємство має достатньо коштів, які можна негайно конвертувати в готівку для покриття своїх поточних потреб. Надлишок швидко реалізованих активів на суму 15308 тис. грн. Це свідчить про те, що підприємство має активи, які можна відносно швидко конвертувати в готівку протягом короткого проміжку часу. Забезпеченість поточних зобов'язань оборотними активами на 11572 тис. грн, це означає, що поточні активи підприємства повністю покривають його поточні зобов'язання.

Аналіз ліквідності балансу ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА»
у 2022 – 2023 рр., тис. грн

Активи	2022	2023	Пасиви	2022	2023	Надлишок(+), нестача (-)	
						2022	2023
Абсолютно ліквідні активи А1	373	279	Найбільш негайні зобов'язання П1	71	76	302	203
Швидко реалізуємі А2	11990	15308	Поточні зобов'язання П2	2162	3736	9828	11572
Повільно реалізуємі А3	1470	1312	Довгострокові пасиви П3	-	-	1470	1312
Важко реалізуємі активи А4	39109	38706	Постійні пасиви П4	50709	51793	-11600	-13087
Баланс	52942	55605	Баланс	52942	55605	-	-

Важливо зазначити, що виконання останньої умови ліквідності ($A4 < P4$) у 2023 році підтверджує дотримання підприємством мінімальної умови фінансової стійкості, у підприємства є власні оборотні кошти, які воно може використовувати для фінансування своєї поточної діяльності.

Таким чином, можна зробити висновок, що у 2023 році фінансова стійкість підприємства знаходиться на задовільному рівні.

Баланс підприємства вважають абсолютно ліквідним, якщо:

$$A1 > P1,$$

$$A2 > P2,$$

$$A3 > P3,$$

$$A4 < P4$$

Отже, на основі результатів аналізу можна віномітити, що в 2021-2023 рр. баланс є абсолютно ліквідним.

Для оцінки ліквідності підприємства на практиці використовується система спеціальних коефіцієнтів. Ці коефіцієнти ґрунтуються на співвідношенні статей балансу та інших показників фінансової звітності.

Показники платоспроможності ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА» у 2021-2022 рр. представлені на основі додатків А, Б, В, Г в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Показники платоспроможності ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА» у 2021-2022 рр.

Показники	Нормативне значення	2021	2022	Відхилення	
				абсолютне, п.	темپ приросту, %
Коефіцієнт покриття	>2	7,21	6,19	-1,02	-14,15
Коефіцієнт швидкої ліквідності	>1	0,5	5,53	5,03	1006
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2	0,27	0,17	-0,1	-37,04
Розмір власних оборотних засобів	Середньо-галузево	9141	11600	2459	26,9
Частка оборотних засобів в активах		0,21	0,26	0,05	23,81

Аналіз коефіцієнтів ліквідності (табл. 2.11) за 2021-2022 роки дає можливість зробити наступні висновки:

Коефіцієнт покриття у 2021-2022 роках відповідало рекомендованим значенням. Це означає, що підприємство має достатньо оборотних активів, щоб покрити свої поточні зобов'язання. У 2022 році значення коефіцієнту зменшилося на 1,02 п., але залишалось в межах норми.

Важливо зазначити, що коефіцієнт покриття не дає чіткої відповіді про те, чи зможе підприємство виконати свої зобов'язання в найближчий час. Для більш детальної оцінки необхідно проаналізувати інші показники ліквідності.

У 2021 році значення коефіцієнту швидкої ліквідності не відповідало рекомендованому значенню. Це означало, що підприємство не мало достатньо найбільш ліквідних активів, щоб покрити свої термінові зобов'язання. У

2022 році значення коефіцієнту збільшилося на 5,03 п. та перевищило нормативне значення. Це свідчить про те, що ситуація з ліквідністю покращилася.

Коефіцієнт швидкої ліквідності дає більш чітку картину, ніж коефіцієнт покриття, адже він враховує лише найбільш ліквідні активи.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності є найважливішим показником ліквідності, адже він вказує на те, наскільки швидко підприємство може погасити свої найтерміновіші борги. У 2021 році значення коефіцієнту абсолютної ліквідності відповідало рекомендованим значенням. Це означало, що підприємство мало достатньо готівки, щоб покрити свої найтерміновіші зобов'язання. У 2022 році значення коефіцієнту зменшилося на 0,1 п. Це може бути свідченням деякого погіршення ліквідності, але не є критичним.

У 2021-2022 роках на підприємстві спостерігалася позитивне значення обсягу власних оборотних засобів. Це свідчить про те, що підприємство має власні кошти, які може використовувати для фінансування своєї діяльності.

Низька частка оборотних засобів в активах може бути свідченням того, що підприємство не використовує свої активи ефективно.

Отже, ліквідність підприємства в 2022 році покращилася, порівняно з 2021 роком. Підприємство має достатньо оборотних активів, щоб покрити свої поточні зобов'язання. Однак важливо продовжувати моніторити показники ліквідності, щоб завчасно виявити можливі проблеми.

Показники платоспроможності ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА» у 2022 - 2023 рр. на основі додатків А, Б, В, Г представлені в табл. 2.12.

З табл. 2.12 бачимо, у 2023 році значення коефіцієнту покриття знизилося на 1,76 п. порівняно з 2022 роком. Незважаючи на це, воно все ще відповідає нормативному значенню. Це означає, що підприємство має достатньо оборотних активів, щоб покрити свої поточні зобов'язання.

У 2023 році значення коефіцієнту швидкої ліквідності знизилося на 1,44 п. порівняно з 2022 роком. Однак, воно все ще перевищує нормативне значення. Це свідчить про те, що підприємство має достатньо найбільш ліквідних активів,

щоб покрити свої термінові зобов'язання.

Таблиця 2.12

Показники платоспроможності ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА» у 2022-2023 рр.

Показники	Нормативне значення	2022	2023	Відхилення	
				абсолютне, п.	темп приросту, %
Коефіцієнт покриття	>2	6,19	4,43	-1,76	-28,43
Коефіцієнт швидкої ліквідності	>1	5,53	4,09	-1,44	-26,04
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2	0,17	0,07	-0,1	-58,82
Розмір власних оборотних засобів	Середньогалузеве	11600	13087	1487	12,82
Частка оборотних засобів в активах		0,26	0,3	0,04	15,38

У 2023 році значення коефіцієнту абсолютної ліквідності знизилося на 0,1 п.п. порівняно з 2022 роком. Це означає, що підприємство має трохи менше готівки, ніж у 2022 році, але все ще може покрити свої найтерміновіші зобов'язання.

В цьому же році на підприємстві спостерігалось позитивне значення обсягу власних оборотних засобів. Це свідчить про те, що підприємство має власні кошти, які може використовувати для фінансування своєї діяльності.

Низька частка оборотних засобів в активах може бути свідченням того, що підприємство не використовує свої активи ефективно.

Отже, коефіцієнти ліквідності підприємства в 2023 році трохи знизилися, порівняно з 2022 роком. Проте, вони все ще знаходяться в межах норми. Це означає, що підприємство має достатньо ліквідних активів, щоб виконати свої зобов'язання. Важливо продовжувати моніторити показники ліквідності, щоб завчасно виявити можливі проблеми.

Динаміка показників платоспроможності ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА» у 2019–2021 рр. представлена на рис. 2.5.

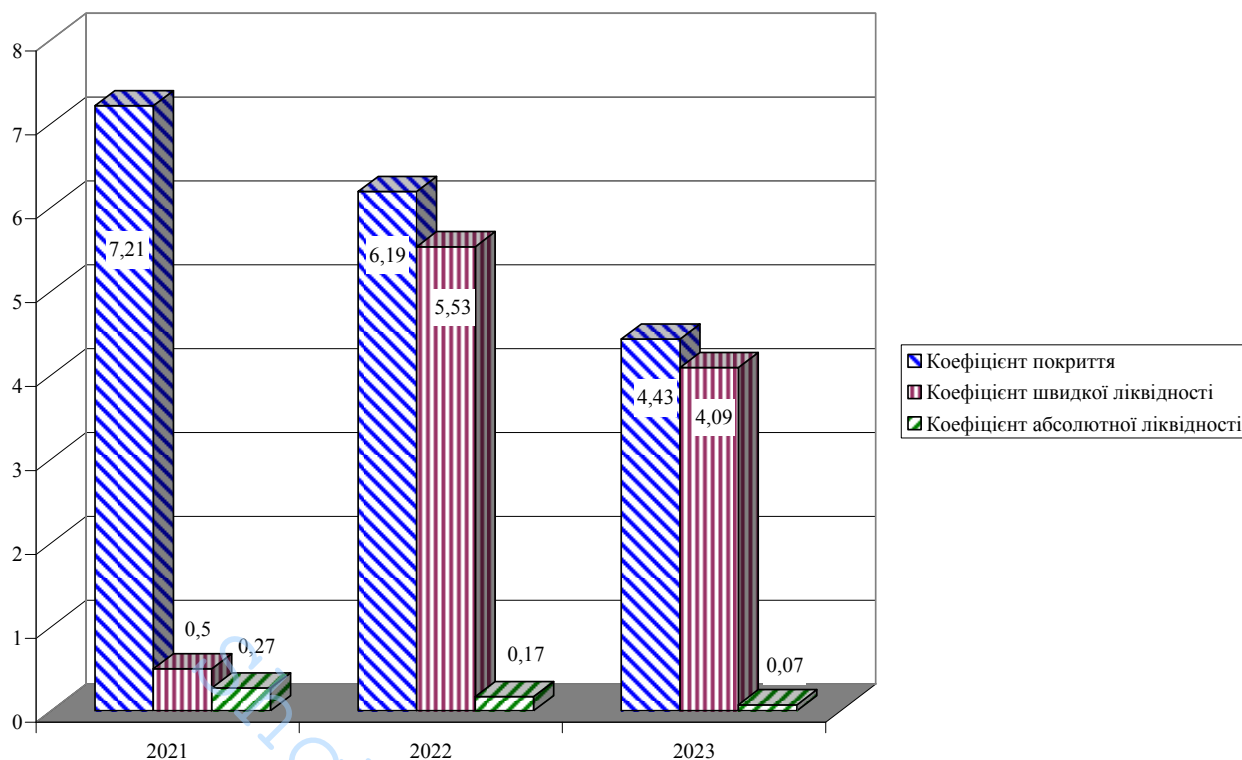


Рис. 2.5. Показники платоспроможності ПАТ «ДЕЗ №20 ЦА»
у 2021 - 2023 рр.

На основі аналізу коефіцієнтів ліквідності за 2021-2023 роки можна зробити наступні висновки.

Ліквідність підприємства в 2022 та 2023 роках знаходилася на задовільному рівні, підприємство має достатньо оборотних активів, щоб виконати свої зобов'язання в найближчий час.

Проте, спостерігається деяке зниження показників ліквідності в 2023 році, порівняно з 2022 роком, що є свідченням деякого погіршення фінансового стану підприємства.

Важливо продовжувати моніторити показники ліквідності, щоб завчасно виявити можливі проблеми та вжити заходів для їх вирішення.

Підприємству слід продовжувати аналізувати свою структуру активів та пасивів, щоб оптимізувати ліквідність. Варто розглянути можливість збільшення обсягу готівки та інших найбільш ліквідних активів, щоб забезпечити більшу стійкість до короткострокових ризиків. Важливо також

стежити за загальним фінансовим станом підприємства, щоб своєчасно виявляти та вирішувати потенційні проблеми.

2.4. Формування стратегії забезпечення економічної стійкості підприємства

Сучасний український бізнес оперує в умовах значної невизначеності як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Військова агресія Росії проти України суттєво погіршила стан вітчизняного ритейлу та занурила економіку в глибоку кризу. Це змушує підприємства шукати нові шляхи для розвитку та адаптації до нових реалій.

Перед українськими підприємствами стоять наступні завдання. Вдосконалення виробничо-технічного потенціалу, яке включає в себе оновлення обладнання, впровадження нових технологій та оптимізацію виробничих процесів. Стимулювання ефективної роботи персоналу, оскільки мотивація та залученість працівників є ключовими факторами успіху будь-якого бізнесу. Задоволення потреб споживачів, що потребує розуміння потреб та очікувань цільової аудиторії та пропонування їм продуктів та послуг, які відповідають цим потребам. Створення передумов для стійкого функціонування шляхом забезпечення довгострокової стабільності та конкурентоспроможності бізнесу.

Вирішення цих завдань потребуватиме від українських підприємств значних зусиль та інноваційних підходів. Їм доведеться адаптуватися до нових умов ведення бізнесу, шукати нові можливості та бути готовими до змін.

Успіх будь-якого бізнесу залежить від його здатності протистояти негативним впливам, які періодично виникають як ззовні, так і зсередини. Ці впливи можуть порушити нормальну роботу підприємства та призвести до кризових ситуацій у різних сферах його діяльності.

Тому важливо, щоб підприємство вміло попереджувати виникнення таких ситуацій, це може включати в себе моніторинг зовнішнього середовища, аналіз ризиків та розробку проактивних стратегій для їх мінімізації.

Підприємство необхідно: швидко локалізувати та ліквідувати кризові ситуації, що потребує чітких планів дій, наявності ресурсів та ефективної комунікації; забезпечувати стабільну роботу в майбутньому, яке досягається за допомогою розробки та впровадження стійких стратегій розвитку, які враховують потенційні ризики та можливості.

Розробка ефективної стратегії забезпечення економічної стійкості є одним із першочергових завдань кожного господарюючого суб'єкта. Це потребує ґрунтовного підходу та врахування таких факторів, як характер та масштаби діяльності підприємства., галузеві особливості, поточна економічна ситуація, можливі ризики та загрози, доступні ресурси. Впровадження такої стратегії дозволить підприємству збільшити свою стійкість до кризових ситуацій, підвищити свою конкурентоспроможність та забезпечити стабільне зростання та розвиток.

Розробка стратегії забезпечення економічної стійкості має допомогти підприємству вибрати свій раціональний шлях розвитку та забезпечити конкурентні переваги у його функціонуванні. Така стратегія має базуватися на певних загальноприйнятих принципах управління економічною стійкістю (табл. 2.13).

Розробка стратегії забезпечення економічної стійкості має допомогти підприємству вибрати свій раціональний шлях розвитку та забезпечити конкурентні переваги у його функціонуванні.

Розробка та впровадження стратегії економічної стійкості є складним завданням, яке потребує значних зусиль та ресурсів. Проте, це інвестиція, яка може окупитися з лихвою в довгостроковій перспективі.

У сучасному динамічному середовищі розробка стратегії забезпечення економічної стійкості є ключовим фактором успіху для будь-якого підприємства. Одним із ефективних інструментів для реалізації цієї стратегії є

збалансована система показників (BSC), розроблена професором Гарвардського університету Робертом С. Капланом та президентом компанії Balanced Scorecards Collaborative Дейвідом П. Нортонем.

Таблиця 2.13

Принципи управління економічною стійкістю підприємства

Принцип управління економічною стійкістю підприємства	Характеристика дії принципу
Принцип варіативності рішень	можливість різних варіантів вирішення задач, здійснення систематичного відбору варіантів, їх порівняння та вибір найбільш оптимального
Принцип прозорості	гарантує максимально повний облік інтересів різних учасників управлінського процесу
Принцип інформаційної забезпеченості	наявність єдиного інформаційного простору
Принцип гнучкості	передбачає стійкість підприємства до впливу зовнішнього середовища та забезпечення можливості маневрування ресурсами в процесі управління
Принцип інтегрованості	передбачає, що складові економічної стійкості підприємства функціонують одночасно й у сукупності
Принцип наукової обґрунтованості	передбачає використання в процесі управління сучасних та найбільш доцільних методичних підходів, базується на виконанні законів та дотриманні закономірностей економічного розвитку організації
Принцип адаптивності	передбачає постійний моніторинг та аналіз результатів управління економічною стійкістю з метою своєчасного коригування запланованих показників
Принцип цілеорієнтованості	передбачає, що процес управління економічною стійкістю має бути орієнтованим на стратегічні і тактичні цілі розвитку підприємства
Принцип динамічності	система показників, що характеризують економічну стійкість, повинна мати максимальний рівень динамічності й бути придатною для оцінювання стану підприємства та обрання альтернатив його стратегічного розвитку

Джерело: розроблено автором на основі [15; 25; 27]

Суть BSC полягає в тому, що всі процеси підпорядковуються загальній стратегії підприємства. Це досягається за допомогою чітко визначених стратегічних цілей, BSC чітко формулює стратегічні цілі підприємства в чотирьох ключових аспектах: фінанси, клієнти, внутрішні процеси та навчання та розвиток.

Використовується система показників. Для кожної стратегічної цілі розробляється система показників, яка дозволяє відстежувати прогрес та визначати сфери, які потребують покращення. BSC передбачає постійний зворотний зв'язок між різними рівнями менеджменту та виконавцями. Це дозволяє оперативно реагувати на зміни та коригувати курс. Основними перевагами використання BSC є підвищення чіткості стратегії, BSC чітко формулює стратегічні цілі та робить їх зрозумілими для всіх працівників. Покращення комунікації: BSC сприяє кращій комунікації між різними рівнями менеджменту та виконавцями. Підвищення мотивації, оскільки BSC мотивує працівників до досягнення стратегічних цілей. Підвищення ефективності, BSC допомагає оптимізувати використання ресурсів та підвищити ефективність роботи підприємства. Збільшення стійкості допомагає підприємству краще протистояти кризовим ситуаціям. BSC може використовуватися не лише як система показників, але й як система управління. Це дозволяє пов'язати стратегічну політику власників або топ-менеджерів з операційною діяльністю менеджменту підприємства.

Впровадження BSC потребує значних зусиль та ресурсів, але це інвестиція, яка може окупитися з лихвою в довгостроковій перспективі.

При застосуванні BSC важливо враховувати чотири ключових аспекти:

- фінанси. Цей аспект включає такі показники, як рентабельність інвестицій (ROI), чистий прибуток, маржа прибутку та оборотність капіталу;
- відносини з клієнтами (маркетинг): Цей аспект включає такі показники, як задоволеність клієнтів, частка ринку, лояльність клієнтів та нові клієнти;
- організація внутрішніх бізнес-процесів: Цей аспект включає такі показники, як ефективність операцій, час виконання замовлень, якість продукції та рівень дефектів;
- навчання та розвиток (персонал). Цей аспект включає такі показники, як рівень задоволеності працівників, продуктивність праці, рівень плинності кадрів та інвестиції в навчання та розвиток.

Ці чотири складові є основою BSC для торговельного підприємства. Проте, система не обмежується лише ними. BSC може бути розширена для включення інших показників, які є важливими для конкретного підприємства (рис. 2.6).

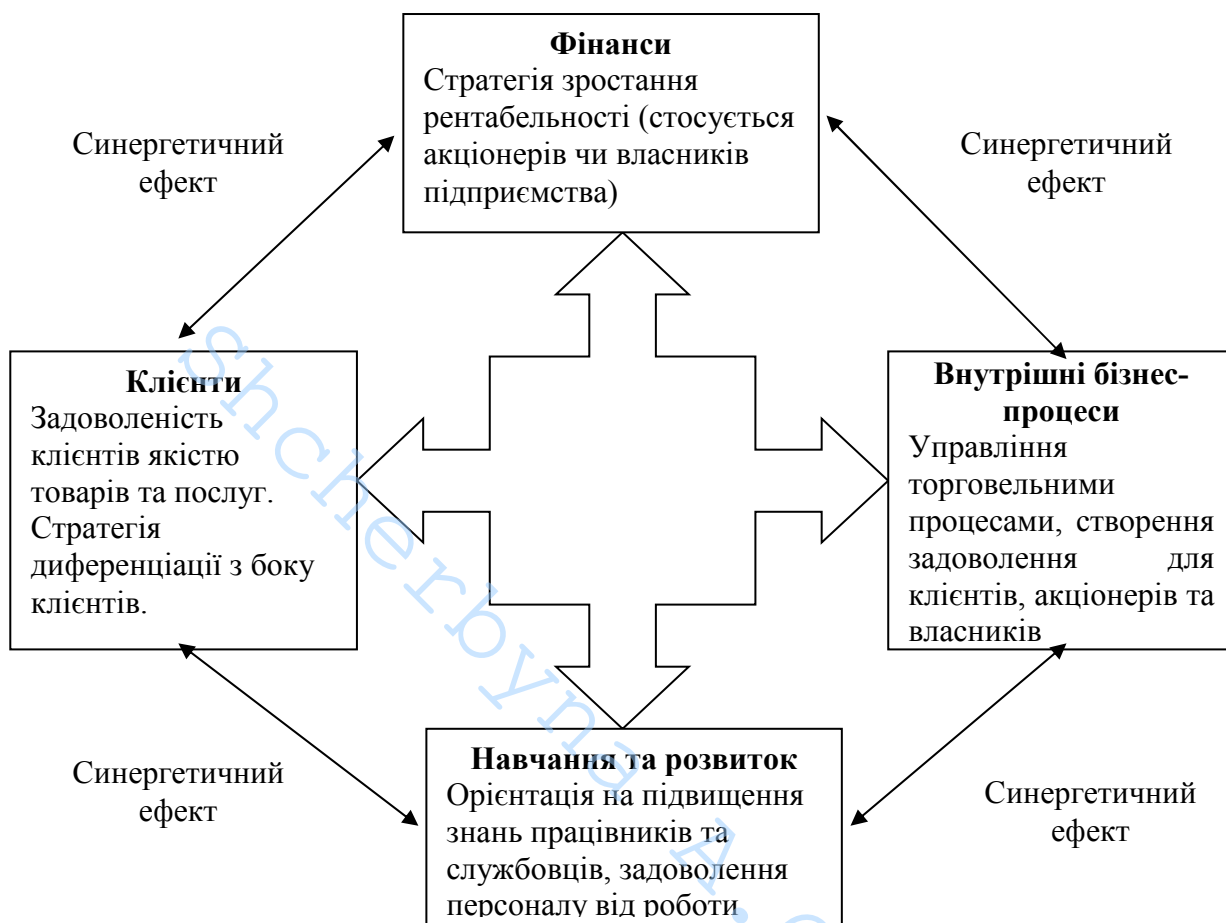


Рис. 2.6. Стратегія на основі збалансованої системи показників

Джерело: розроблено автором на основі [22; 26; 30]

Збалансована система показників (BSC) ґрунтується на принципі синергії. Це означає, що кожен елемент BSC в сукупності з іншими дає кращий результат, ніж будь-який з них поодиноці. Кожна із зазначених складових має містити інформацію про наступні елементи:

- стратегічні цілі – це точкові орієнтири, які визначають напрямок розвитку та кінцевий результат стратегії, вони слугують компасом, який веде підприємство до успіху в динамічному та конкурентному середовищі;

– показники – це кількісні або якісні індикатори, які використовуються для вимірювання прогресу та досягнення стратегічних цілей, слугують компасом, який допомагає підприємству відстежувати свої результати та оцінювати ефективність своєї стратегії;

– цільові значення показників – це кількісні величини, які визначають рівень, до якого прагне досягти певний показник, слугують маяком, який направляє підприємство;

– причинно-наслідкові зв'язки – це логічні зв'язки, які пов'язують стратегічні цілі підприємства таким чином, що досягнення однієї з них обумовлює прогрес у досягненні іншої, створюють ланцюг успіху, який дозволяє підприємству досягати своїх стратегічних цілей більш ефективно;

– стратегічні ініціативи – це комплекс заходів, які розробляються для досягнення стратегічних цілей підприємства, слугують шляхом, яким підприємство рухається до втілення стратегії в життя.

Для того, щоб вірно описати складові обраної ефективної стратегії за допомогою збалансованої системи показників (BSC), необхідно дотримуватися наступних критеріїв їх відбору, які слугують компасом, який допомагає вибрати показники, які найкраще відображають прогрес у досягненні стратегічних цілей [36]:

– забезпечення зв'язку зі стратегією – показники повинні бути обрані таким чином, щоб вони відображали бажане позиціонування підприємства на ринку та підкреслювали напрямки реалізації обраної стратегії. Показники, що не відповідають цьому критерію, можуть бути лише засобом діагностики поточного стану підприємства, але не допоможуть досягти його стратегічних цілей;

– кількісна інтерпретація – перетворення результатів реалізації стратегії в кількісні показники. Це дає змогу ефективно оперувати отриманими даними, порівнювати їх з попереднім станом, оцінювати успіхи та невдачі, контролювати рух підприємства в обраному напрямку та своєчасно вносити корективи;

– доступність – система інформування повинна бути доступною, щоб забезпечити своєчасне та загальне інформування всіх зацікавлених сторін;

– зрозумілість – для ефективної реалізації стратегії зрозумілість є ключовим фактором, кожен учасник процесу повинен чітко розуміти стратегічні цілі розвитку підприємства та орієнтуватися у показниках, які їх описують;

– збалансованість та цілісність – система показників, що працює на результат. Для ефективного управління та прийняття обґрунтованих рішень необхідно використовувати збалансовану та цілісну систему показників, показники повинні бути пов'язані між собою з одного боку та зі стратегією підприємства з іншого таким чином, щоб вони доповнювали один одного та покращення одного показника сприяло покращенню іншого;

– релевантність та адаптивність – показники повинні бути пристосовані до зовнішніх та внутрішніх змін та точно відображати процес реалізації стратегії.

Підсумовуючи, зауважимо, що розробка ефективної стратегії забезпечення економічної стійкості підприємства – це не просто завдання, а необхідність для успішного функціонування в сучасному мінливому середовищі. Вона повинна ґрунтуватися на ретельному аналізі всіх ключових аспектів діяльності та враховувати всі фактори, які можуть негативно впливати на нормальний перебіг роботи.

Завдяки такій стратегії підприємство може забезпечити стійкість до зовнішніх викликів, підвищити адаптивність, використовувати нові можливості, забезпечити довгострокове процвітання.

ВИСНОВКИ

Здатність підприємства функціонувати та розвиватися в мінливому середовищі, як внутрішньому, так і зовнішньому, є ключовою ознакою його економічної стійкості. Саме тому поділ факторів, що впливають на стійкість, на внутрішні, зовнішні та успадковані, має принципове значення. Лише комплексне врахування та управління всіма цими факторами може гарантувати цілісність та єдність як індивідуального, так і сукупного економічного відтворення. Економічна стійкість підприємств напряму залежить від їхньої здатності враховувати існуючі умови господарювання та адаптуватися до них.

Історія ПАТ «Дослідно-експериментального заводу №20 цивільної авіації» сягає 1945 року, коли на місці сучасного підприємства були засновані авіаремонтні майстерні. З того часу завод пройшов значний шлях, перетворившись на одного з лідерів приладобудівної та ремонтної галузі України.

Підприємство у 2021–2022 рр. прибуткове, але зниження обсягу чистого прибутку у 2023 р. є дуже суттєвим, що свідчить про погіршення прибутковості підприємства.

Таким чином, хоча підприємство протягом 2021-2023 років залишалась прибутковим, у 2023 році спостерігалось зниження рентабельності наданих послуг.

У 2022 році в порівнянні з 2021 роком структура активів підприємства змінилася в бік збільшення частки оборотних активів. Це свідчить про покращення його ліквідності та активізацію діяльності. Важливо продовжувати моніторити цю динаміку та вживати заходів для подальшого оптимізації структури активів.

У 2023 році структура активів підприємства продовжує змінюватися в бік збільшення частки оборотних активів. Це свідчить про покращення його

ліквідності та динамічності. Важливо продовжувати моніторити цю динаміку та вживати заходів для подальшого оптимізації структури активів.

На основі аналізу коефіцієнтів ліквідності за 2021-2023 роки можна зробити наступні висновки. Ліквідність підприємства в 2022 та 2023 роках знаходилася на задовільному рівні, підприємство має достатньо оборотних активів, щоб виконати свої зобов'язання в найближчий час. Проте, спостерігається деяке зниження показників ліквідності в 2023 році, порівняно з 2022 роком, що є свідченням деякого погіршення фінансового стану підприємства.

Важливо продовжувати моніторити показники ліквідності, щоб завчасно виявити можливі проблеми та вжити заходів для їх вирішення.

Підприємству слід продовжувати аналізувати свою структуру активів та пасивів, щоб оптимізувати ліквідність. Варто розглянути можливість збільшення обсягу готівки та інших найбільш ліквідних активів, щоб забезпечити більшу стійкість до короткострокових ризиків. Важливо також стежити за загальним фінансовим станом підприємства, щоб своєчасно виявляти та вирішувати потенційні проблеми.

Пропонується розробка ефективної стратегії забезпечення економічної стійкості підприємства – це не просто завдання, а необхідність для успішного функціонування в сучасному мінливому середовищі. Вона повинна ґрунтуватися на ретельному аналізі всіх ключових аспектів діяльності та враховувати всі фактори, які можуть негативно впливати на нормальний перебіг роботи.

Завдяки такій стратегії підприємство може забезпечити стійкість до зовнішніх викликів, підвищити адаптивність, використовувати нові можливості, забезпечити довгострокове процвітання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрієнко М.М., Корж Л.О. Економічна діагностика конкурентоспроможності підприємства на ринку транспортних послуг. *Бізнес Інформ.* 2022. № 11. С. 149-154 URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2022-11_0-pages-149_154.pdf (дата звернення: 15.05.2024).
2. Ареф'єв С.О. Адаптивний моніторинг стратегій формування антикризового потенціалу. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки.* 2019. Випуск 1. С. 39–48.
3. Ареф'єв С.О., Васюткіна Н.В., Ареф'єва О. В., Пілецька С.Т. Формування організаційно-економічного механізму підвищення економічної стійкості підприємства в питаннях управління об'єктами інтелектуальної власності. *Український журнал прикладної економіки та техніки.* 2024. № 1. С. 296–301. URL: <http://surl.li/syjqx> (дата звернення: 26.05.2024).
4. Ареф'єва О. В., Пілецька С. Т., Заболотна Д. В. Стратегічні ресурси забезпечення економічного потенціалу в контексті інтеграційно-диверсифікаційного розвитку підприємства. *Бізнес Інформ.* 2020. №11. С. 398–404. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-11-398-404> (дата звернення: 16.06.2024).
5. Ареф'єва О.В. Стійкий розвиток підприємств у міжнародному економічному просторі: монографія. / за редакцією О.В. Ареф'євої. К: НАУ, 2018. 260 с.
6. Ареф'єва О.В., Пілецька С.Т., Кравчук Н.М. Адаптивне управління фінансовою стійкістю підприємства при забезпеченні його економічної безпеки *Проблеми системного підходу в економіці.* 2020. Вип. 1(75). Ч. 1. С. 80–90. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-1-12>

7. Ареф'єва О.В., Городянська Д.М. Економічна стійкість підприємства: сутність, складові та заходи з її забезпечення. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. №8. С. 83–90.
8. Богацька Н., Швець О. Ресурсне забезпечення діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання. URL: <http://intkonf.org/ken-dotsbogatska-nm-shvetsoi-resursne-zabezpechennya-diyalnosti-pidpriemstva-v-suchasnih-umovah-gospodaryuvannya>. (дата звернення: 18.05.2024).
9. Гросул В.А. Соціально-економічна стійкість підприємства: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій: монографія. Харків: Харк. держ. ун-т харч. та торгівлі. 2007. 303 с.
10. Дашковська І. Ресурсне забезпечення та ресурсний потенціал інноваційної діяльності підприємства, URL : http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/16391/1/212_Dashkovska_363_364_Modern_Problems.pdf (дата звернення: 18.05.2024).
11. Іванов В.Л. Управління економічною стійкістю промислових підприємств (на прикладі підприємств машинобудівного комплексу). Східноукр. нац. ун-т ім. В.Даля. Луганськ. 2005. 266 с.
12. Іванов В.Л., Малов В.А. Забезпечення організаційно-економічної стійкості промислового підприємства. *Економіка. Менеджмент. Підприємство*. 2020. № 22. С. 32–39.
13. Кобцов Н.В., Тюленєва Ю.В. Шляхи підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом в кондитерській галузі. *Вісник НТУУ «КПІ»*. 2015. № 9. URL: ape.fmm.kpi.ua/article/view/41658 (дата звернення: 15.05.2024).
14. Кондратенко Н. О., Новікова М. М., Спасів Н. Я. Розвиток системи адаптивного управління фінансовими ресурсами підприємства. *Проблеми економіки*. 2021. №1. С. 78–84.
15. Косарева І. П., Хохлов М. П., Бірюкова В. В. Дослідження теоретичних основ фінансового стану підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Вип. 19. С. 104.

16. Костецька Н.І. Стратегічне управління потенціалом підприємства: теоретико-методичні аспекти. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 20. С. 51–55.

17. Латишева В. О. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та особливості управління елементами забезпечення сталого розвитку. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 3 (53). С. 126–130.

18. Малярець Л. М., Смолякова О. М. Оптимізація значень показників економічної стійкості підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2015. № 1. С. 11–22.

19. Мягких І.М. Аналіз та оцінка використання ресурсного потенціалу в системі споживчої кооперації. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. №1(91). С. 136–142.

20. Пілецька С.Т., Ануфрієва М.О. Формування конкурентної стратегії підприємства в умовах економіки знань: теоретичний підхід. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. № 9/2. С. 37–40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-35>. (дата звернення: 15.05.2024).

21. Пілецька С.Т., Коритько Т. Ю., Храпач В. О. Управління фінансовою стійкістю підприємства в контексті забезпечення економічної безпеки в умовах посилення інтеграційних процесів в економіці. *Бізнес Інформ*. 2020. №12. С. 245–251. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-12-245-251> (дата звернення: 15.05.2024).

22. Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю., Лукаржевська – Мялик В.М. Економічний потенціал розвитку підприємства в системі управління його безпекою. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск № 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-3>. (дата звернення: 15.05.2024).

23. Пілецька С.Т., Лункіна І.Ю. Стратегічно орієнтований економічний потенціал підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. № 9/1. С. 17-23. DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2022.9\(1\).4](https://doi.org/10.37634/efp.2022.9(1).4). (дата звернення: 15.05.2024).

24. Пілецька С.Т., Мягких І.М. Інноваційна сприятливість підприємств до розвитку в умовах змінюваного зовнішнього середовища. *Вісник*

Київського національного університету технологій та дизайну. 2017. №6(117). С. 121–128.

25. Пілецька С.Т., Ткаченко Є.В. Інноваційний потенціал підприємства в системі антикризового управління. *Облік і фінанси*. 2020. № 1 (87). С. 178–184. DOI [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2020-1\(87\)-178-184](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2020-1(87)-178-184)

26. Сабадаш Л.О. Уточнення змістовної сутності економічної стійкості підприємства в сучасних умовах. *Управління розвитком*. 2018. № 2 (192). С. 74–80.

27. Сафонік Н. П., Ковальчук А. М., Карпенко І. О. Особливості формування економічного потенціалу підприємства із позицій його іміджу в умовах адаптації до змін. *Бізнес Інформ*. 2021. №11. С. 287–293. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-11-287-293> (дата звернення: 21.05.2024).

28. Сімех Ю. А. Визначення поняття конкурентостійкості підприємства. *Вісник Міжнародного Слов'янського університету. Серія «Економічні науки»*. Т. X. 2007. № 1. С. 12-16. URL: <http://masters.donntu.org/2009/fem/makovska/library/article6.htm> (дата звернення: 21.05.2024).

29. Смерічевський С. Ф., Ареф'єва О. В., Пілецька С. Т. Формування стратегічних рішень при управлінні змінами на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2022. №6. С. 108–117. URL : https://www.business-inform.net/article/?year=2022&abstract=2022_6_0_108_117 (дата звернення: 21.05.2024).

30. Усатюк К.К. Фінансова стійкість підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. С.196–200.

31. Черкашина А.О., Головка О.Г. Шляхи покращення фінансового стану підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2021. № 39. URL: <http://www.market-infr.od.ua/uk/39-2021> (дата звернення: 15.05.2024).

32. Шаманська О.І. Сучасні підходи до оцінювання ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1860>. (дата звернення: 15.05.2024).

33. Arefieva O., Piletska S., Khaustova V., Poberezhna Z., Zyz D. Monitoring the economic stability of the company's business processes as a prerequisite for sustainable development: investment and security aspects. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. IOP Publishing. 2021. Vol. 628. No. 1. pp. 012042

34. Arefieva O., Piletska S., Arefiev S. The innovative activity of enterprises as a prerequisite for sustainable economic development. *Baltic Journal of Economic Studies*, 2018. Volume 4. Number 1. Riga: Publishing House "Baltija Publishing", pp. 1-8.

35. Boiko O., Vasiutkina N., Marchenko S., Kondratiuk O. Implementation of the experience of Asian countries in the creation and development of innovatively active enterprises in Ukraine. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2022. Vol. 41, pp. 412-421. JHED-Volume-41-Volume-Content.pdf (keypublishing.org)

36. Buleev I., Bryukhovetska N., Korytko T., Piletska S., Patlachuk V. Evaluation of the level of personnel adaptation to enterprises intellectualization in terms of the economy digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 2023. Vol. 45. No. 1: 94-104. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2023.10> (дата звернення: 15.05.2024).

37. Korytko T., Piletska S. Model of the Adaptive Management System of an Industrial Enterprise in the Conditions of Industry 4.0. *Economic Herald of the Donbas. Quarterly scientific journal*. 2022. № 4 (70). 2022. С. 76-80. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4\(70\)-76-80](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4(70)-76-80). (дата звернення: 15.05.2024).

38. Korytko T., Piletska S., Bohutska O. Mechanizm zarządzania potencjałem innowacyjnym przedsiębiorstw w warunkach gospodarki cyfrowej. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu*. 2022, vol. 97, no. 2, pp. 71-80 DOI: URL : <https://doi.org/10.5604/01.3001.0016.2113>. (дата звернення: 15.05.2024).

39. Korytko T., Piletska S. The Adaptive Management of Enterprises' Business Processes Under the Condition of European Integration. *Recent Trends in*

Business and Entrepreneurial Ventures. 2023. November 13. P. 27-35. DOI: <https://doi.org/10.52305/KZZV1105>. URL : <https://novapublishers.com/shop/recent-trends-in-business-and-entrepreneurial-ventures/>. (дата звернення: 15.05.2024).

40. Korytko T., Piletska S., Arefieva O., Pidhora Y., Fomichenko I. The system of evaluating the effectiveness of employees motivation as a factor of the enterprise sustainable development. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43, No. 4, pp. 545–554.

41. Kovalchuk A.M., Safonik N.P., Zaliznyuk V.P. Strategic management of adaptation of enterprises innovation activity of to the conditions of the sustainable development. *Economics, management and administration in the coordinates of sustainable development: Scientific monograph*. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2021. pp. 679-692. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-157-2-37>. (дата звернення: 15.05.2024).

42. Piletska S., Korytko T., Bogutska O. Formation of an organizational and economic mechanism for encouraging investment activity of enterprises. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Volume 4, Number 5. pp. 10–18.