

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
КАФЕДРА ФІНАНСІВ І КРЕДИТУ

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ  
ПІДПРИЄМСТВА

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
Рівень вищої освіти – другий (магістерський)

Виконав: студентка II курсу, групи 672-2  
денної форми навчання  
спеціальність 072 «Фінанси, банківська  
справа та страхування»  
Стусяк Діана Дмитрівна \_\_\_\_\_

Керівник:  
доцент кафедри фінансів і кредиту  
Марусяк Наталія Леонідівна \_\_\_\_\_

До захисту допущено на засіданні кафедри  
протокол № \_\_\_\_ від \_\_\_\_\_ 2023 р.

Завідувач кафедри фінансів і кредиту  
\_\_\_\_\_ проф. Нікіфоров П.О.

Чернівці – 2023

## ЗМІСТ

Вступ	3
Розділ 1. Теоретичні основи управління фінансовим потенціалом підприємства	6
1.1. Сутність фінансового потенціалу підприємства	6
1.2. Теоретичні та методологічні підходи до управління фінансовим потенціалом підприємства	13
1.3. Оцінювання ефективності управління фінансовим потенціалом підприємства	16
Висновки до 1 розділу	19
Розділ 2. Оцінка управління фінансовим потенціалом ТОВ «Меблі Сіті»	22
2.1. Характеристика фінансових ресурсів товариства та напрямів їх вкладання	22
2.2. Аналіз фінансового потенціалу торгівельного підприємства	31
2.3. Аналіз впливу ефективності діяльності ТОВ «Меблі Сіті» на його фінансовий потенціал	37
Висновки до 2 розділу	42
Розділ 3. Шляхи удосконалення управління фінансовим потенціалом ТОВ «Меблі Сіті»	44
3.1. Напрями управлінського впливу щодо зміцнення фінансового потенціалу підприємства	44
3.2. Способи підвищення економічних показників розвитку підприємства в системі управління фінансовим потенціалом	51
Висновки до 3 розділу	57
Висновки	59
Список використаних джерел	66

Додатки

## ВСТУП

Фінансовий потенціал є одним з основних чинників, який визначає успішність роботи підприємства у сучасних нестабільних умовах. Чим вищий його рівень, тим більш підприємство є конкурентоспроможним та інвестиційно привабливим. Забезпечення ефективної діяльності підприємства та підвищення його конкурентоспроможності є пріоритетними завданнями керівництва підприємства. Фінансовий потенціал відіграє важливу роль у забезпеченні ефективності діяльності підприємства, особливо в умовах мінливості ринку, економічної та політичної нестабільності. Він є основою діяльності підприємства, підґрунтям створення й розвитку стійких конкурентних переваг. Основним завданням управління фінансовим потенціалом підприємства є оптимізація фінансових ресурсів із метою максимального збільшення фінансового результату. Саме тому виникає об'єктивна потреба в розробленні ефективного механізму управління фінансовим потенціалом підприємств, спрямованого на формування стратегічного вектора його стійкого розвитку. В мінливості умов ринкового середовища України перед підприємствами постають проблеми ефективного використання наявного капіталу, оптимізації його структури, пошуку резервів підвищення продуктивності діяльності. Тому посилюється значення фінансового потенціалу для забезпечення фінансово-економічної діяльності, позиціонування, формування й реалізації стратегічних та тактичних цілей підприємства.

Визначенню сутності поняття «фінансового потенціалу підприємства» присвячено багато наукових робіт учених-фінансистів. Так О. В. Белінська, Б. О. Блащак, О. В. Васюренко, М. В. Гончаренко, Н.С. Краснокутська, Н. М. Левченко, О. С. Хринюк займалися питаннями визначення фінансового потенціалу підприємства. Дослідженню сутності управління фінансовим потенціалом приділяли увагу М.М. Єрмошенко, Н.С. Краснокутська, Л. А. Ляхович, В. М. Марченко, О. Є. Шандровська. Однак питання, пов'язані з

удосконаленням методичних підходів до управління фінансовим потенціалом підприємством, залишилися недостатньо опрацьованими. Це, безумовно, підтверджує актуальність проблеми дослідження.

Таким чином, метою кваліфікаційної роботи є розгляд теоретичних основ та обґрунтування організаційно-прикладних засад удосконалення управління фінансовим потенціалом підприємства з метою підвищення ефективності його діяльності.

Досягнення поставленої мети зумовило вирішення формування та вирішення наступних завдань:

- дослідити суть фінансового потенціалу підприємства;
- вивчити підходи до управління фінансовим потенціалом підприємства;
- обґрунтувати механізм оцінки ефективності фінансового потенціалу підприємства;
- оцінити управління фінансовим потенціалом ТОВ «Меблі Сіті»;
- визначити напрямки удосконалення управління фінансовим потенціалом ТОВ «Меблі Сіті».

**Об'єктом** дослідження є процес управління фінансовим потенціалом ТОВ «Меблі Сіті».

**Предметом** дослідження є методика і організація управління фінансовим потенціалом підприємства ТОВ «Меблі Сіті» з метою підвищення ефективності його діяльності.

Методологічною основою дослідження стали фундаментальні положення фінансового менеджменту, наукові дослідження українських та зарубіжних учених з питань управління фінансовим потенціалом підприємства.

Для досягнення поставленої в роботі мети було використано загальнонаукові і спеціальні методи дослідження: системний підхід, метод наукової абстракції – для уточнення сутності управління фінансового потенціалу; метод порівняння – для оцінки фактичних значень показників у

динаміці; графічний – для обробки рядів динаміки; аналіз та синтез – для визначення методів управління фінансовим потенціалом.

Інформаційну базу дослідження становлять нормативно-правові акти Верховної Ради України; положення, матеріали фінансової звітності підприємства; наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених-економістів з проблематики дослідження.

**Наукова новизна** одержаних результатів дослідження полягає в розробці й обґрунтуванні теоретичних положень, методичних підходів і прикладних рекомендацій щодо удосконалення фінансового потенціалу торговельного підприємства та полягають у такому:

- дістало подальшого розвитку методичний підхід щодо управління фінансовим потенціалом;
- уточнено підходи щодо вибору економічних показників для ефективного управління фінансовим потенціалом підприємства.

**Практичне значення отриманих результатів.** Реалізація пропозицій автора сприятиме підвищенню ефективності управління фінансовим потенціалом досліджуваного підприємства, рівня фінансової стійкості та ефективності господарської діяльності, а також зростання рівня контролінгу за раціональним використанням капіталу на підприємстві.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота магістерського рівня вищої освіти включає: вступ, основну частину, висновки. Результати кваліфікаційного дослідження викладені на 57 сторінках, список використаних джерел включає 48 найменувань. Робота містить 14 таблиць, 8 рисунків та 5 додатків.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Сутність фінансового потенціалу підприємства

У сучасних умовах господарювання механізми та інструменти формування й використання фінансових ресурсів підприємства суттєво змінюються. Базовими вимогами до організації фінансового управління стають економічна відповідальність та оперативна адаптивність до змін у зовнішньому оточенні, які стимулюють економічну зацікавленість суб'єктів господарювання до раціонального формування та ефективного використання власних фінансових ресурсів. Практична реалізація цих вимог досягається шляхом розвитку фінансового потенціалу, який визначає фінансові можливості й конкурентоспроможність підприємств у динамічних ринкових умовах. Тому адекватна інтерпретація й ідентифікація фінансового потенціалу в умовах ринкової економіки набувають важливого значення як для наукових досліджень всіх інших аспектів його прояву, так і для розробки ефективних механізмів управління фінансовою діяльністю підприємств.

У спеціальній економічній літературі термін «потенціал» уже давно набув досить широкого вжитку. Він використовується у різних контекстах, а його інтерпретація різними авторами варіює у досить широких межах. Це свідчить про його наукову й практичну актуальність, багатогранність прояву економічного змісту та відсутність однозначності сприйняття.

Загальновідомо, що термін «потенціал» має свої витоки в латинському слові *potentia*, яке перекладається на українську як «сила, приховані можливості». У деяких джерелах вказується на його французьке походження: французьке слово *potential* у дослівному перекладі означає «те, що може бути» [7]. На цих вихідних положеннях базуються всі його сучасні інтерпретації як «приховані можливості, здатності, сили, що можуть проявитися за повних

умов» [35, с. 185] як «сукупність усіх наявних засобів, можливостей, продуктивних сил, що можуть бути використані у певній сфері, галузі, ділянці; запас чого-небудь, резерв; приховані здатності, сили якої-небудь, діяльності, що можуть виявлятися за певних умов» [27, с. 55]. Враховуючи, що термін «потенціал» використовується в різних сферах суспільної діяльності та галузях наукових знань, необхідно конкретизувати його змістовне наповнення з позиції специфіки фінансової науки.

Фінансовий потенціал відноситься до сфери економічної діяльності. В наукових дослідженнях різних його аспектів його включають до інших видів потенціалу: економічного, ресурсного, інвестиційного, інноваційного тощо. Тому є сенс розширити наш аналіз з позиції окремих з цих аспектів. У сучасній практичній економіці потенціал розглядається як «наявні у економічного суб'єкта ресурси, їх оптимальна структура та вміння раціонально використати для досягнення поставленої мети» [31, с. 13]. При цьому окремі автори підкреслюють, що «визначення категорії потенціалу, яке використовується у сучасній економічній науці, містить два ключові аспекти. По-перше, розуміння терміну «потенціал» невід'ємно пов'язане з поняттям «ресурси», по-друге, потенціал включає спроможності, якими володіє господарюючий суб'єкт: спроможність до розвитку, вдосконалення та ефективного використання ресурсів» [25, с. 8]. На ресурсну детермінанту економічного потенціалу вказує відомий вітчизняний дослідник академік В. Андрійчук, який трактує його зміст як «сукупність органічно взаємопов'язаних виробничих ресурсів, узятих на всіх стадіях їх кругообігу» [17, с. 13].

Переважно, «науковці в процесі дослідження в частині визначення суті фінансового потенціалу, розглядають його через призму економічного потенціалу, тобто як його складову частину. Інші, обґрунтовують як окрему категорію. Відтак, не існує єдиної думки стосовно алгоритму формування та використання фінансового потенціалу» [36]. Ми ж в свою чергу, погоджуємось з думками ряду дослідників та підтверджуємо факт залежності формування



потенціалу від рівня фінансового стану та векторних результатів діяльності підприємства.

Поняття сутнісного наповнення потенціалу є складним та багатоаспектним, що характеризується широким спектром дослідження в цьому напрямку. Так, М. Сичов і К. Таксир «виділяють ресурсний і результативний підходи до формування фінансового потенціалу. Ресурсний підхід ґрунтується на методах кількісної інтерпретації фінансових результатів і виявлення прихованих можливостей, тобто наявних резервів, та їх залучення в умовах практичної діяльності. Другий методологічний підхід –результативний –передбачає досягнення найвищих результатів при фіксованому обсязі та використанні всіх видів ресурсів» [35, с. 5]. Два підходи є взаємозалежними та лінійними.

Трактування поняття «фінансовий потенціал підприємства» науковцями узагальнено у вигляді табл. 1.1.

Результати дослідження засвідчили той факт, що фінансовий потенціал ототожнюють з фінансовими ресурсами, хоча за своїм сутнісним наповненням схожі, проте за процесом формування та оборотом в господарській діяльності поняття різняться. Так, як фінансові ресурси є ліквідною частиною фінансового потенціалу з векторною здатністю до нарощення прибутковості.

Отже, за ресурсним підходом, фінансовий потенціал ототожнюється з фінансовими ресурсами, а за результативним – із показниками стабільності фінансового стану підприємства.

Згідно з науковим дослідженням Костевич О.Д. «фінансовий потенціал є наслідком дії таких ключових груп параметрів як фінансовий стан підприємства та ресурсний і ринковий потенціал, що характеризує наявність та якість ресурсів підприємства, при цьому не лише матеріальних (виробничі потужності, технологічність устаткування, наявність фінансових ресурсів), а й нематеріальних (кадровий потенціал, якість менеджменту,

інтелектуальний потенціал компанії)» [28, с. 30], в якому не прослідковується системної капіталізації прибуткового результату.

Таблиця 1.1

## Трактування поняття «фінансовий потенціал підприємства»

Автор	Тлумачення
<b>Ресурсний</b>	
Т.В. Безбородова [2, с.22]	Фінансовий потенціал – сукупність фінансових ресурсів, що беруть участь у виробничо-господарській діяльності; він характеризується можливістю їх залучення для фінансування майбутньої діяльності і певних стратегічних напрямів розвитку підприємства.
В.Н. Гавва [9, с.190]	Фінансовий потенціал – це сукупність фінансових ресурсів, спрямованих на реалізацію і нарощування економічного потенціалу з метою максимізації прибутку
Т.О. Загора [20, с.164]	Фінансовий потенціал – сукупність фінансових ресурсів, з приводу яких на підприємстві виникають відповідні організаційно-економічні відносини, які в кінцевому рахунку спрямовані на забезпечення його високоефективного та прибуткового функціонування.
А.Г. Костирко [29, с.76]	Фінансовий потенціал характеризує забезпеченість фінансовими ресурсами, необхідними для нормального функціонування підприємства, доцільність їх розміщення та ефективність використання.
С.Н. Петренко [45, с.312]	Фінансовий потенціал – обсяг власних, позичених та залучених фінансових ресурсів підприємства, якими воно може розпоряджатися для здійснення поточних та перспективних витрат.
І.О. Школьник [59, с.113]	Фінансовий потенціал – здатність до оптимізації фінансової системи із залучення та використання фінансових ресурсів.
Г.К. Яловий [61, с.116]	Фінансовий потенціал – спроможність акумулювати фінансові ресурси за допомогою використання наявних доходних джерел та формування сприятливого інвестиційного клімату завдяки застосуванню відповідних фінансових інструментів з метою забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку відповідної території.
<b>Результативний</b>	
Л.М. Докієнко [16, с.77]	Фінансовий потенціал створює фундамент для трансформації наявного у підприємства ресурсного потенціалу в конкретні результати господарської діяльності підприємства.
К.В. Ізмайлова [22, с.99]	Сукупність можливостей підприємства, які визначаються наявністю і організацією використання фінансових ресурсів.
М.І. Камлик. [23, с.226]	Акцентує увагу на можливостях формування, нарощування та ефективного використання фінансових ресурсів відповідно до внутрішніх та зовнішніх умов для задоволення потреб суб'єктів регіону та забезпечення його соціально-економічного розвитку.
Т.Б. Кузенко [31, с.125]	Фінансовий потенціал – це відносини, що виникають на підприємстві з приводу досягнення максимально можливого фінансового результату.

Більш прийнятною в контексті нашого дослідження є думка Куліш Г.П. і Чепки В.В., що «фінансовий потенціал забезпечує можливість трансформації ресурсного, виробничого, інноваційного, інвестиційного, маркетингового, організаційно-управлінського потенціалів у фінансові результати діяльності та використовується для досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства» [32, с. 29]. Даний підхід окреслює цілісну систему діяльності підприємства включаючи всі параметри фінансового потенціалу спрямованого на мультиплікативну результативність.

Фінансовий потенціал виступає підґрунтям для фінансово-господарської діяльності через мінімізацію ризиків та максимізацію прибутку, тобто створює дієвий механізм капіталізації ресурсів. З метою виведення власного підходу до визначення фінансового потенціалу проведемо розбір сутнісного наповнення через окреслення ключових характеристик ресурсного та результативного підходів (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Ключові характеристики ресурсного та результативного підходів в напрямку визначення фінансового потенціалу.

Відтак, через змістовне окреслення суті фінансового потенціалу розкривається головна мета підприємства забезпечення прибутковості через максимізацію та капіталізацію. Таким чином, теоретичне дослідження наукових джерел з проблем трактування сутності категорії, дозволило з'ясувати, що під фінансовим потенціалом будемо розуміти систему фінансових можливостей здатних трансформувати наявні ресурси у векторний процес розвитку через максимізацію та мультиплікатор капіталізації прибутковості.

## 1.2. Теоретичні та методологічні підходи до управління фінансовим потенціалом підприємства

Фінансовий потенціал представляє собою відносини, які виникають між суб'єктами господарювання з приводу виробництва, розподілу, обміну й споживання матеріальних благ, по'язані з накопиченням та примноженням фінансових активів та впливають на наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів, при цьому розкриваючи можливості для економічного зростання.

Управління фінансовим потенціалом – це цілеспрямований вплив суб'єкту на джерела та обсяги фінансових ресурсів з метою забезпечення ефективності операційної діяльності підприємства.

З огляду на особливості розглянутих підходів можна стверджувати, що до основних завдань управління фінансовим потенціалом підприємства належать:

- 1) мобілізація фінансових ресурсів, які є важливими для закріплення ефективного виробничого циклу;
- 2) дослідження напрямів збільшення прибутку, нарощення рентабельності; оперативне виконання наявних зобов'язань як перед

клієнтами, перед органами доходів і зборів, так і перед працівниками підприємства;

3) перевірка та контроль за ефективним, раціональним та цільовим використанням наявних фінансових ресурсів підприємства тощо.

Важливим аспектом управління фінансовим потенціалом є вибір підходів до його реалізації. Управління фінансовим потенціалом базується на використанні сукупності наступних наукових підходів:

– «Процесний підхід – визначає управління фінансовим потенціалом підприємства, як логічно впорядкований процес, що акумулює в собі взаємопов’язані дії, спрямовані на забезпечення ефективності формування та реалізації фінансового потенціалу підприємства» [31].

– Системний підхід – згідно даного підходу управління фінансовим потенціалом розглядається як комплекс взаємопов’язаних компонентів.

– Ситуаційний підхід – визначає потребу у застосуванні певної сукупності інструментів та прийомів управління фінансовим потенціалом підприємства в особливих умовах його господарської діяльності.

– Структурний підхід – розкриває структуру компонентів фінансового потенціалу з метою виявлення раціональної співзалежності і нарощення обґрунтованості розподілу ресурсів між ними.

– «Функціональний підхід – діяльність щодо управління фінансовим потенціалом розглядається як сукупність функцій, які потрібно виконати для досягнення цілей та передбачає пошук зовсім нових, оригінальних технічних рішень для задоволення реальних або потенційних потреб» [21].

– Ресурсний підхід – пов’язаний із моніторингом ресурсів і націлений на врегулювання рівня укомплектованості досліджуваного об’єкта ресурсами, потенційно необхідних для здійснення визначеної діяльності.

– Ринковий підхід – дозволяє визначити рівень фінансового потенціалу підприємства як сукупність фізичних і вартісних оцінок окремих його компонентів.

– «Виробничий підхід – передбачає становлення та досягнення виробничих конкурентних переваг шляхом найбільш раціонального використання всіх видів ресурсів для задоволення потреб споживачів при найменшій шкоді навколишньому середовищі» [58].

– Вартісний підхід – головною метою при управлінні фінансовим потенціалом виступає максимізація вартості, є фундаментом механізму стратегічного і оперативного управління.

– Цільовий підхід – спрямований на досягнення кінцевих результатів, з урахуванням відповідності наявного потенціалу досягненню поставлених цілей.

Враховуючи сутність і своєрідність сутності приведених підходів до управління фінансовим потенціалом підприємства, можна визначити, що вони знаходяться у нерозривному взаємозв'язку та взаємозалежності, адже формування одного тісно пов'язане з процесами створення інших.

Так, системний підхід вивчається як сукупність пов'язаних елементів. Структурний підхід безпосередньо представлений у функціональному підході шляхом визначення функцій через призму структури підприємства.

Зі свого боку функціональний підхід має яскраве вираження у цільовому підході, безперечно доповнюючи один одного з погляду досягнення мети. Під час здійснення управління фінансовим потенціалом підприємства структурний підхід слід розуміти як результативну діяльність структурних елементів підприємства, спрямовану на забезпечення ефективного функціонування складових фінансового потенціалу підприємства; функціональний підхід, як діяльність уповноважених органів, яка націлена на забезпечення стимулюючої та регулюючої функцій фінансового потенціалу; процесний підхід, який визначається як логічна послідовність дій, спрямованих на реалізацію фінансового потенціалу підприємства, системний підхід, як комплекс інструментів, методів та способів, які використовуються з метою ефективного формування та використання фінансових ресурсів підприємства.

Таким чином, комбінування розглянутих підходів до управління фінансовим потенціалом підприємства повинне базуватися на врахуванні багатогранних концептуальних аспектів, мати комплексний характер, що, відповідно, складатиме міцний базис для оцінки фактичного рівня фінансового потенціалу на підприємстві, ефективності його використання та розроблення стратегій розвитку.

В управлінні фінансовим потенціалом підприємства важливого значення набуває процес його планування, за допомогою якого забезпечуються і конкретизуються основні цілі розвитку підприємства та створюється база для здійснення всіх функцій управління. Планування фінансового потенціалу передбачає формування сукупності заходів, які встановлюють черговість досягнення окреслених цілей з урахуванням можливостей найефективнішого використання ресурсів. Процес планування фінансового потенціалу є комплексним явищем та вирішує певні завдання, до основних з них слід віднести:

- «прогнозування потенційних проблем, визначення системи очікуваних небезпек і можливостей розвитку підприємства;
- обґрунтування цілей, завдань, стратегії розвитку підприємства, проектування бажаного стану підприємства в майбутньому;
- планування ресурсів і способів їх використання для досягнення цілей розвитку підприємства, обґрунтування заходів щодо розширення ресурсної бази, структури закупівлі необхідних ресурсів і термінів їх надходження;
- організація реалізації планів і контроль за ходом їх виконання» [52].

Планування фінансового потенціалу тісно пов'язане з процесом його організації, який спрямований на узгоджену взаємодію та впорядкування елементів системи і процедур для виконання програми, досягнення поставлених цілей. В процесі організації фінансового потенціалу підвищується ефективність і якість роботи, встановлюється відповідальність та полегшується комунікація. В основі організаційного впливу лежать: організаційне регламентування, організаційне нормування і організаційне

проектування. Організаційний вплив відображає статику системи управління і представляє собою комплекс заходів організаційного характеру [54].

В процесі управління фінансовим потенціалом підприємства постає необхідність контролю за його формуванням та використанням. Процес контролю являє собою діяльність суб'єктів контролю, які інтегровані у деяку структуру та спрямовані на досягнення поставлених цілей враховуючи поставлені завдання і застосовуючи відповідні методи та принципи контролю. При цьому використовується не лише людський фактор, а й застосовується обрані вартісні та натуральні показники для виявлення тенденцій і можливих відхилень.

Процес контролю складається з ряду послідовних етапів, до яких ми відносимо:

1. Формування цілей, методів та форм контролю, створення програми, визначення ключових параметрів та обрання безпосередніх виконавців контролю.
2. Визначення об'єкту контролю, збір необхідної інформації, її обробка та графічне представлення, яка дозволить здійснити об'єктивну оцінку ситуації.
3. Співставлення отриманих результатів з прийнятими нормативами.
4. Корегування формування та використання фінансового потенціалу з урахуванням виявлених проблем.

Процеси планування, організації та контролю фінансового потенціалу підприємства є ключовими елементами його формування, використання та розвитку.

Отже, система управління фінансовим потенціалом – це сукупність взаємопов'язаних елементів, цільовою функцією взаємодії яких є досягнення бажаного стану об'єкта за допомогою прийняття і реалізації управлінських рішень. Вона визначає головні пріоритети і містить мету, чинники, принципи, завдання, методи, забезпечення та функції управління.



### 1.3. Оцінювання ефективності управління фінансовим потенціалом підприємства

Фінансовий потенціал можна розглядати як вартісну категорію, яка дозволяє виміряти в абсолютних обсягах та визначити у відносних показниках наявні фінансові активи економічних суб'єктів, змоделювати їх потенційні можливості до нарощування та ефективності використання у майбутньому.

Оцінювання фінансового потенціалу підприємства важливо як для внутрішніх, так і зовнішніх користувачів інформації. За умов оптимального використання фінансового потенціалу підприємство збільшує свою ринкову вартість, що є сигналом для потенційних інвесторів, кредиторів, акціонерів, державних структур та інших зовнішніх суб'єктів оцінювання щодо доцільності інвестування коштів у досліджуване підприємство та його платоспроможності.

Можна виділити основні етапи, за якими відбувається оцінка фінансового потенціалу підприємства:

- аналіз інформації для визначення загальної вартості обігу фінансових ресурсів підприємства та можливих резервів нарощування їх обсягу;
- визначення показників, за якими відбуватиметься оцінка ефективності використання фінансового потенціалу;
- формулювання висновків щодо якості управління фінансовим потенціалом на базі обраних раніше показників;
- прийняття управлінських рішень щодо зміни фінансового потенціалу у напрямку стратегічного бачення розвитку підприємства.

«Оцінювання існуючого фінансового потенціалу підприємства має ґрунтуватися на аналізованні показників його ділової активності, рентабельності, ліквідності та платоспроможності, фінансової стійкості, майнового стану тощо» [37, с. 125].

Детальне вивчення динаміки значень наведених фінансових показників дасть змогу отримати комплексну характеристику діяльності підприємства, його конкурентоспроможності, надійності, а відтак, стане основою для розробки стратегії управління фінансовим потенціалом суб'єкта господарювання.

При виборі показників оцінки фінансового потенціалу важливо враховувати наступне:

- фінансовий потенціал являє собою агреговане уявлення системи кількісних і якісних показників, що характеризують фінансовий потенціал економічної системи як на поточний момент часу, так і на перспективу. Відповідно, перелік показників повинен бути розроблений із застосуванням системного, комплексного і стратегічного підходів;

- основною складністю є відсутність достатньої інформаційної бази, тому число показників має бути обмежена, містити мінімум суб'єктивної інформації, пов'язане з особливостями фінансової діяльності для проведення порівнянної оцінки фінансового потенціалу.

На практиці для аналізу факторів фінансового середовища підприємств частіше використовуються такі методи: PEST-аналіз; SWOT-аналіз; SNW - аналіз; аналіз сценаріїв; портфельний аналіз та інше.

Наступним етапом в управлінні фінансовим потенціалом підприємства має бути доцільно визначення методів, за якими можна зробити висновок щодо якості управління ними. В основу методів оцінювання рівня використання фінансового потенціалу підприємства закладено аналізування результатів його діяльності за окремими напрямками, з врахуванням впливу факторів та виявлення резервів підвищення ефективності використання фінансових ресурсів, рис. 1.2.

За об'єктами оцінки виокремлюють ресурсний, структурний, цільовий та змішаний методи оцінки рівня використання фінансового потенціалу.

Ресурсний метод передбачає оцінювання наявних у підприємства фінансово-економічних ресурсів у грошовій та натуральній формах із

врахуванням їх якості та ефективності використання у господарській діяльності.

В свою чергу, структурний метод ґрунтується на аналізі окремих складових та елементів задіяних вхідних ресурсів та визначенні рівня їх віддачі.

Цільовий метод передбачає порівняння фактичних результатів управління фінансовим потенціалом підприємства із плановими.

При застосуванні змішаного методу використовуються окремі елементи вищезазначених підходів до визначення рівня використання аналізу фінансового потенціалу підприємства.



Рис.1.2. Методи оцінювання рівня використання фінансового потенціалу підприємства

За рівнем узагальнення показників виокремлено методи оцінювання за допомогою інтегрального показника чи системи показників. Використання інтегрального показника передбачає зведення окремих даних в одній математичній залежності. Натомість система показників створюється для розгляду їх значення незалежно один від одного, що дає змогу оцінити результати роботи підприємства на різних сегментах діяльності.

Використання вищенаведених методів оцінювання, дає змогу розподілити підприємства за рівнем якості управління фінансовим потенціалом.

Оцінка фінансового потенціалу дозволяє вибрати основні напрями активізації діяльності підприємств, виробити необхідну стратегію поведінки, спрямовану на мінімізацію втрат і фінансового ризику від вкладень в їх діяльність.

Таблиця 1.2

## Визначення рівня використання фінансового потенціалу підприємства

Рівень використання фінансового потенціалу підприємства	Характеристика показників діяльності підприємства
Високий	Високі показники рентабельності, фінансовий стан стійкий, існують можливості залучення додаткового капіталу, ділова репутація знаходиться на високому рівні
Середній	Підприємство отримує прибуток, однак результати його господарської діяльності тісно корелюють із динамікою внутрішнього і зовнішнього середовища функціонування
Низький	Підприємство фінансово нестабільне, існують загрози його платоспроможності, ділова репутація є незадовільною

Процес формування фінансового потенціалу підприємства є по своїй сутності складним явищем, котре залежить від багатьох факторів, які в основному контролюються суб'єктом господарювання. При оцінюванні фінансового потенціалу підприємства беруться до уваги показники ефективності використання існуючих фінансових ресурсів та стратегічні напрями розвитку бізнесу. Проте, через значну залежність фінансових можливостей підприємства від змін в економічному середовищі, необхідно враховувати вплив факторів які чинять вплив на формування і використання фінансового потенціалу.

## Висновки до 1 розділу

Поняття сутнісного наповнення потенціалу є складним та багатоаспектним, що характеризується широким спектром дослідження в цьому напрямку.

За ресурсним підходом, фінансовий потенціал ототожнюється з фінансовими ресурсами, а за результативним – із показниками стабільності фінансового стану підприємства.

Фінансовий потенціал виступає підґрунтям для фінансово-господарської діяльності через мінімізацію ризиків та максимізацію прибутку, тобто створює дієвий механізм капіталізації ресурсів.

Фінансовий потенціал представляє собою відносини, які виникають між суб'єктами господарювання з приводу виробництва, розподілу, обміну й споживання матеріальних благ, по'язані з накопиченням та примноженням фінансових активів та впливають на наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів, при цьому розкриваючи можливості для економічного зростання.

Управління фінансовим потенціалом – це цілеспрямований вплив суб'єкту на джерела та обсяги фінансових ресурсів з метою забезпечення ефективності операційної діяльності підприємства.

З огляду на особливості розглянутих підходів можна стверджувати, що до основних завдань управління фінансовим потенціалом підприємства належать:

1) мобілізація фінансових ресурсів, які є важливими для закріплення ефективного виробничого циклу;

2) дослідження напрямів збільшення прибутку, нарощення рентабельності; оперативне виконання наявних зобов'язань як перед клієнтами, перед органами доходів і зборів, так і перед працівниками підприємства;

3) перевірка та контроль за ефективним, раціональним та цільовим використанням наявних фінансових ресурсів підприємства тощо.

Можна виділити основні етапи, за якими відбувається оцінка фінансового потенціалу підприємства:

– аналіз інформації для визначення загальної вартості обігу фінансових ресурсів підприємства та можливих резервів нарощування їх обсягу;

- визначення показників, за якими відбуватиметься оцінка ефективності використання фінансового потенціалу;
- формулювання висновків щодо якості управління фінансовим потенціалом на базі обраних раніше показників;
- прийняття управлінських рішень щодо зміни фінансового потенціалу у напрямку стратегічного бачення розвитку підприємства.

За об'єктами оцінки виокремлюють ресурсний, структурний, цільовий та змішаний методи оцінки рівня використання фінансового потенціалу.

Ресурсний метод передбачає оцінювання наявних у підприємства фінансово-економічних ресурсів у грошовій та натуральній формах із врахуванням їх якості та ефективності використання у господарській діяльності.

В свою чергу, структурний метод ґрунтується на аналізі окремих складових та елементів задіяних вхідних ресурсів та визначенні рівня їх віддачі.

Цільовий метод передбачає порівняння фактичних результатів управління фінансовим потенціалом підприємства із плановими.

При застосуванні змішаного методу використовуються окремі елементи вищезазначених підходів до визначення рівня використання аналізу фінансового потенціалу підприємства.

Оцінка фінансового потенціалу дозволяє вибрати основні напрями активізації діяльності підприємств, виробити необхідну стратегію поведінки, спрямовану на мінімізацію втрат і фінансового ризику від вкладень в їх діяльність.

## РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОВ «МЕБЛІ СІТІ»

2.1. Характеристика фінансових ресурсів товариства та напрямів їх вкладання

ТОВ «Меблі Сіті, зареєстровано за адресою м Київ, вул. А. Ахматової, будинок 7/15. Офісне приміщення компанії та його основні торговельні площі знаходиться за адресою м.Чернівці, вул.Заводська 44. Крім того торговельні площі за такими адресами: провулок Складський 11, склад № 12, вул.Хотинська 39 Л, вул.Пилипа Орлика 2а.

Організаційно-правова форма господарювання торговельного підприємства – Товариство з обмеженою відповідальністю. Вищим органом його управління є загальні збори учасників; виконавчим органом управління – керівник.

ТОВ є самостійним господарюючим суб'єктом, який має статус юридичної особи, печатку зі своєю назвою, самостійний баланс, фірмові бланки, розрахунковий та інші рахунки в банківських установах, кутові та інші штампи, інші реквізити.

Основним видом діяльності товариства є оптова та роздрібна торгівля меблями. У його установчих документах (дод А) зазначені такі «КВЕД:

46.47 - Оптова торгівля меблями, килимами й освітлювальним приладдям (основний);

47.59 - Роздрібна торгівля меблями, освітлювальним приладдям та іншими товарами для дому в спеціалізованих магазинах;

47.91 - Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу Інтернет;

47.99 - Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами;

68.20 - Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна, Додаток А.

У квітні 2018 р, підприємство було зареєстровано із статутним капіталом в розмірі 50 тис. грн. В подальшому, для здійснення торгівельної діяльності підприємство сформувало статутний капітал, що збільшується щороку. На кінець 2022 р. зареєстрований капітал ТОВ «Меблі Сіті» сформовано у розмірі 12770,5 тис. грн. Впродовж функціонування фінансові ресурси підприємства поповнювалися як власними так і позиковими джерелами, додаток Б, В, табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Джерела фінансових ресурсів ТОВ «Меблі Сіті» за 2018 – 2022 рр.

Показники	На кінець року, тис. грн.					Відхилення за 2022-2018 рр.	
	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	тис. грн.	%
Власний капітал	257	2538,2	11056,4	11676,4	12770,5	12513,5	4869,07
Позиковий капітал	2585,7	3719,1	4247,3	5602,1	5326,5	2740,8	106,00
Всього	2842,7	6257,3	15303,7	17278,5	18097,0	15254,3	536,61

Фінансові ресурси ТОВ «Меблі Сіті» у 2022 р. порівняно із 2018 р. зросли на 15254,3 тис. грн. (536,61%), найбільше зростання спостерігається у останні три роки. Зростання фінансових ресурсів відбулося за рахунок змін як власних джерел так і позикових. Величина власного капіталу товариства у 2022 році зросла за 5 років на 12513,5 тис. грн., тобто на 4869,07%, порівняно із 2018 р. Щодо позикового капіталу торгівельного підприємства, то у 2022 р. порівняно із 2018 р. він зріс на 2740,8 тис. грн. (106,0%). Тобто сума капіталу підприємства зросла переважно за рахунок власного капіталу.

Структура джерел фінансових ресурсів ТОВ «Меблі Сіті» у 2018-2022 роки відображена на рис. 2.1



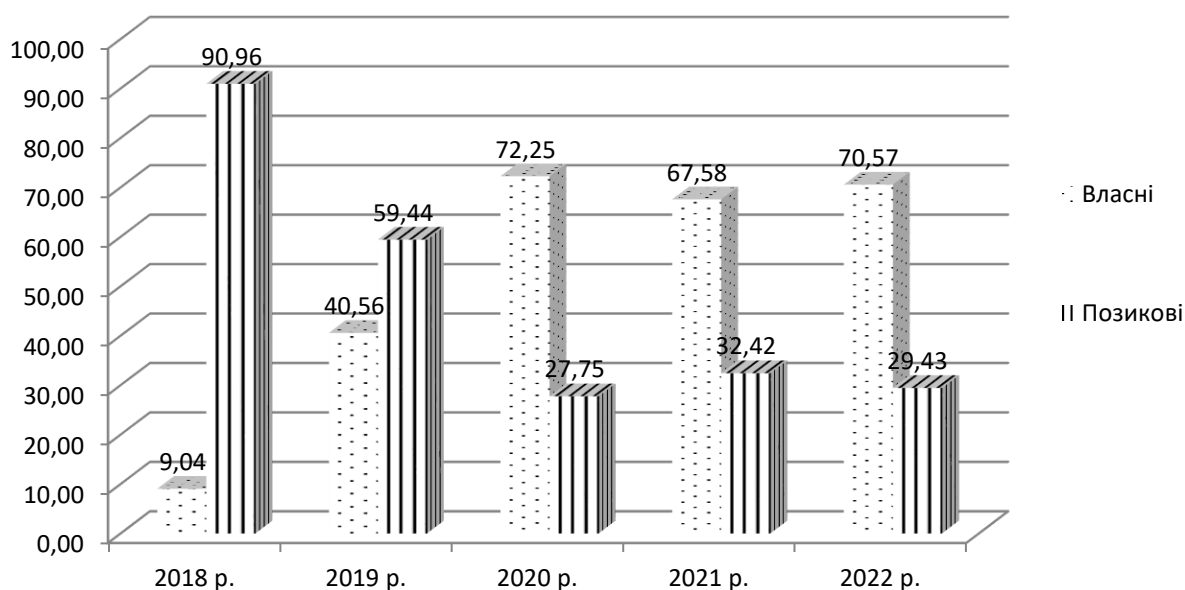


Рис. 2.1. Динаміка структури фінансових ресурсів ТОВ «Меблі Сіті» за 2018-2022 рр.

На початку ведення бізнесу позиковий капітал переважав. У 2020 р. структура капіталу змінилася на бік значного збільшення частки власних джерел, їх питома вага становила 72,25%. У останні три роки структура фінансових ресурсів ТОВ «Меблі Сіті» є сталою. Зокрема, на кінець 2020 р. власний капітал складав 72,25%, у 2021 р. – 67,58 %, у 2022 р. – 70,57 % від усіх джерел капіталу. При цьому величина власного капіталу зросла за три роки на 61,52 пункти. Питома вага позикового капіталу з 90,69 % у 2018 р. зменшилася на кінець 2022 р. до 29,43%. Тобто підприємство в процесі своєї діяльності від ризикової структури капіталу прийшло до оптимально стабільної.

Розглянемо детальніше склад власних та позикових фінансових ресурсів торговельного підприємства ТОВ «Меблі Сіті», таблиця. 2.2.

Власний капітал товариства значно зріс у 2020 р. і у наступних роках помірно зростає. Такі зміни, насамперед, пов'язані із збільшенням зареєстрованого капіталу з 50 тис. грн. у 2018 р. до 2050 тис. грн у 2019 р., до 10220,5 тис. грн у 2021 р., до 12285,7 тис. грн. у 2022 р. Тобто зареєстрований капітал зріс за п'ять років на 12280,7 тис. грн. Нерозподілений прибуток торговельного підприємства змінюється щороку, так у 2018 р. він дорівнював

– 207 тис. грн., у 2021 р. зріс до 1455,9 тис. грн.(це найбільший обсяг), у 2022 р. зменшився до 484,8 тис. грн.

Таблиця. 2.2.

Динаміка джерел фінансових ресурсів  
ТОВ «Меблі Сіті» за 2018 – 2022 рр.

Показники	На кінець року, тис. грн.					Відхилення за 2022-2018 рр.	
	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	тис. грн.	%
Власний капітал, в тому числі	257	2538,2	11056,4	11676,4	12770,5	12513,5	4869,07
Зареєстрований капітал	5	2050	10220,5	10220,5	12285,7	12280,7	245614
Нерозподілений прибуток	207	488,2	835,9	1455,9	484,8	277,8	134,20
Позиковий капітал, в тому числі	2842,7	3719,1	4247,3	5602,1	5326,5	2483,8	87,37
Короткострокові кредити банків	0	460,6	1216,1	2005,4	1012,5	1012,5	100
Поточна кредиторська заборгованість за товари	1068,1	2478,5	2706,7	1889,1	2548,1	1480	138,56
Поточна кредиторська заборгованість бюджету	106	413,3	61,3	44,9	13,3	-92,7	-87,45
Поточна заборгованість зі страхування	0,6	0	0	0,6	0,6	0	0
Поточна заборгованість з оплати праці	0	0	0,4	2,5	0,8	0,8	100
Інша поточна заборгованість	1411	365,7	318,3	1269,5	1751,3	340,3	24,12

Обсяг позикового капіталу у 2018 р. дорівнював 2842,7 тис. грн., у наступних роках збільшувався, і у 2022 р. дорівнював 5326,5 тис. грн. В цілому за п'ять років величина позикового капіталу зросла на 2483,8 тис. грн. (87,37%).

Щороку, крім 2018 р. у підприємства спостерігаються зобов'язання за короткостроковим банківським кредитуванням, на кінець 2019 р. величина

кредитів складала 460,6 тис. грн, на кінець 2022 р. – 1012,5 тис. грн.

Поточна кредиторська заборгованість підприємства за товари роботи послуги у 2018 р. становила 1068,1 тис. грн., у 2022 р. зросла до 2548,1 тис. грн. В цілому за п'ять років динаміка кредиторської заборгованості за товари, роботи і послуги мала тенденцію до збільшення і у 2022 р. її величина дорівнювала 2548,1 тис. грн.

У складі зобов'язань товариства є поточна заборгованість до бюджету, яка у 2018 р. дорівнювала 106 тис. грн., у 2019 р. мала найбільше значення, а саме 13,3 тис. грн. і у 2022 р. найменше - 13,3 тис. грн. Тобто зменшення за п'ять років на 87,45%.

Поточна заборгованість з оплати праці спостерігається у 2020 р. у сумі 0,4 тис. грн., у 2021 р. - 2,5 тис. грн., у 2022 р. – 0,8 тис. грн. Поточна заборгованість зі страхування у ТОВ «Меблі Сіті» була у сумі 0,6 тис. грн у 2018 р.. знову з'явилася у 2021 р. у такому ж розмірі, та мала ідентичне значення і у 2022 р. Інша поточна заборгованість у 2018 р. становила 1411 тис. грн., 2019-2020 рр. була у сумі 365,7 тис. грн та 318,3 тис. грн. відповідно, у 2021-2022 рр. – у сумі 1269,5 тис. грн. та 1751,3 тис. грн. відповідно.

Структура джерел фінансових ресурсів ТОВ «Меблі Сіті» за 2018-2022 рр. зображена на рис. 2.2

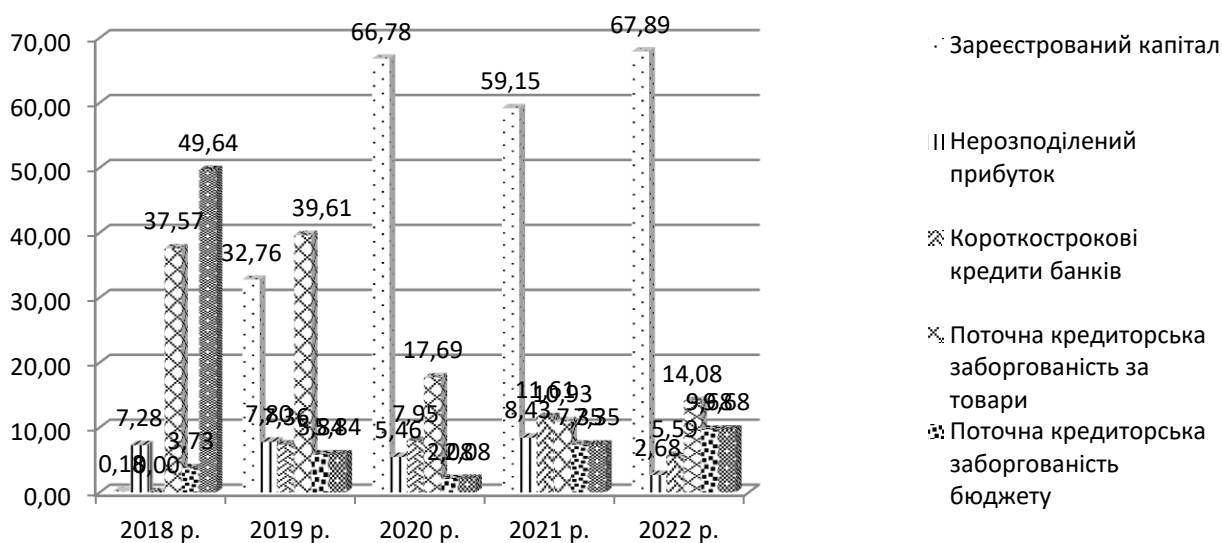


Рис. 2.2. Динаміка структури джерел фінансових ресурсів ТОВ «Меблі Сіті» у 2018-2022 рр.

У 2018 р. найбільша питома вага у капіталі торгівельного підприємства належала іншій поточній заборгованості, а саме – 49,64 %, питома вага поточної кредиторської заборгованості за товари дорівнювала – 37,57%, частка нерозподіленого прибутку – 7,28%, поточної кредиторської заборгованості бюджету 3,74%, зареєстрованому капіталу – 0,18%.

У 2020-2021 рр. структура капіталу ТОВ «Меблі Сіті» повністю змінилася. У 2022 р. вона була сформована таким чином: 67,89% займає зареєстрований капітал, 2,68% - нерозподілений прибуток, 5,59 % – припадає на короткострокові кредити банків, 14,08 % - частка кредиторської заборгованості за товари, 0,07 % - заборгованість бюджету, 9,68 % - інші поточні зобов'язання.

Фінансові ресурси ТОВ «Меблі Сіті» авансується у активи для забезпечення діяльності. Вони відображаються у формі № 1 «Баланс». До їх складу входять оборотні та необоротні, динаміку яких зображено у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

Активи ТОВ «Меблі Сіті» за 2018– 2022 рр.

Активи	На кінець року, тис. грн.					Відхилення за 2022-2018 рр.	
	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	тис. грн.	%
Необоротні активи	1,2	0	22,7	1,6	0	-1,2	-100
Оборотні активи	2841,5	6257,3	15218	17276,9	18097	15255,5	536,88
Всього	2842,7	6257,3	15303,7	17278,5	18097	15254,3	536,61

Зростання активів ТОВ «Меблі Сіті» спостерігається впродовж 5 років, а саме вони зросли на 15254,3 тис. грн. (536,61 %). Величина необоротних активів у 2018 р. дорівнювала 1,2 тис. грн., у 2019 р. – 0, у 2022 р. – 22,7 тис. грн., у 2021 р. їх вартість майже повністю була амортизована і дорівнювала у кінці року - 1,6 тис. грн., а у 2022 р. дорівнювала нуль. Підприємство орендує торгівельні площі та адміністративне приміщення тому не має власних

основних засобів. Активи підприємства переважно складаються з оборотних активів, що зросли за 2018-2022 рр. на 536,88%. Структура активів ТОВ «Меблі Сіті» зображена на рисунку 2.3.

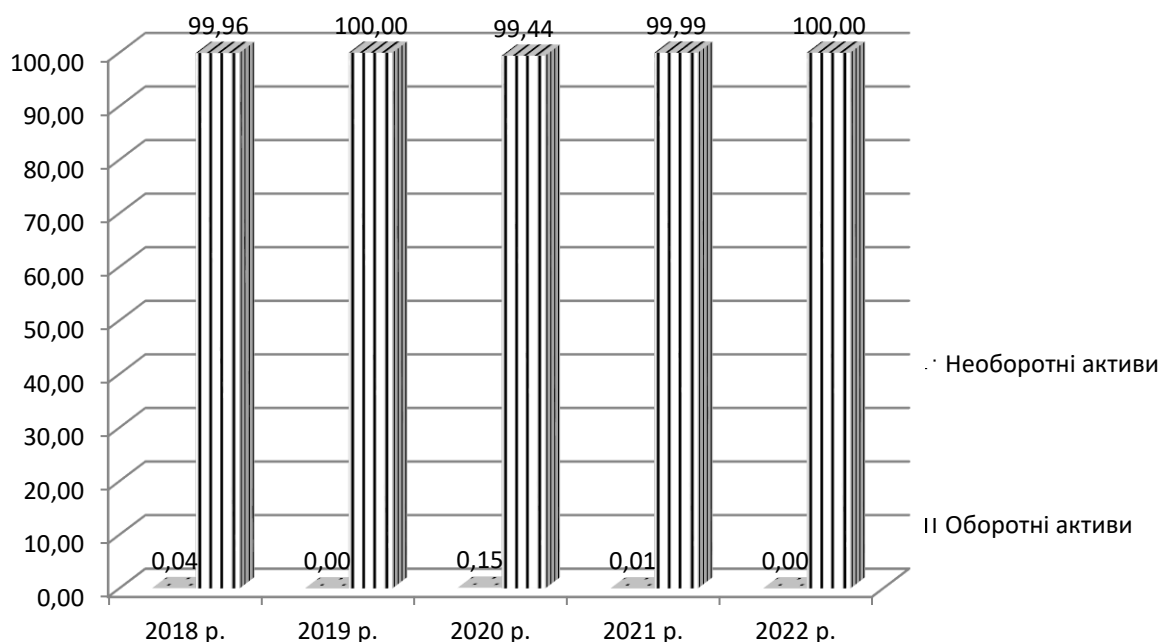


Рис. 2.3. Структура активів ТОВ «Меблі Сіті» у 2018-2022 рр.

Як можна спостерігати більше 99 відсотків активів є оборотними. У 2019 р. та 2022 р. у підприємства взагалі оборотні активи займають всі 100% активів. Тому основну увагу при оцінці активів приділимо оборотним активам товариства. Для більш детальної їх характеристики побудуємо табл. 2.4., де наведений склад оборотних активів.

У складі оборотних активів аналізованого підприємства є запаси товарів, дебіторська заборгованість за товари та послуги, грошові кошти, витрати майбутніх періодів, та інші оборотні активи. Обсяг запасів товарів ТОВ «Меблі Сіті» щороку зростає. Зокрема, у 2018 р. їх обсяг становив 1326,6 тис. грн, у 2019 р. – 3867,4 тис. грн, у 2020 р.– 12323,4 тис. грн., у 2021 р. - 12966,9 тис. грн., у 2022 зріс до 16635,6 тис. грн. Обсяг дебіторської заборгованості за товари постійно змінюється. Так у 2018 р. її обсяг становив 1326,6 тис. грн., у 2019 р. – 3867,4 тис. грн., у 2020 р. - 253,3 тис. грн., у 2021 р. зріс до 412,7 тис. грн. у 2022 р. становив 430,4 тис. грн. Обсяг дебіторської заборгованості за розрахунками з бюджетом у 2019 р. дорівнював 14,8 тис. грн., у 2020 р. -

792,8 тис. грн., у 2021 р. становила 106,3 тис. грн., у 2022 р. зменшилася 58 тис. грн.

У торговельного підприємства значна сума іншої поточної дебіторської заборгованості: 29,3 тис. грн. у 2018 р., 1213,3 тис. грн. у 2019 р., 1670,8 тис. грн. у 2020 р., 3469,2 тис. грн. у 2021 р. і у 2022 р. відбулося зменшення до 510,8 тис. грн. Зміна грошових коштів не має сталої тенденції. Їх залишок у 2018 р. становив 104,22 тис. грн., у 2019-2020 рр. нуль, у 2021 р. зріс до 103,6 тис. грн., у 2022 р. зменшився до 21,9 тис. грн. У торговельного підприємства є з 2019 р. є суми витрат майбутніх періодів, у 2019 р. у розмірі 6,3 тис. грн., у 2020 р. - 12,3 тис. грн.. у 2021 р. - 107,1 тис. грн. та у 2022 р. -231,2 тис. грн.. Величина інших оборотних активів є доволі значною. На кінець 2022 р. 209,1 тис. грн.

Таблиця 2.4

## Динаміка оборотних активів ТОВ «Меблі Сіті» за 2018 – 2022 рр.

Показники	На кінець року, тис. грн.					Відхилення за 2022-2018 рр.	
	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	тис. грн.	%
Запаси	1326,6	3867,4	12323,4	12966,6	16635,6	15309	1154,00
Дебіторська заборгованість за товари	740,7	757,9	253,3	412,7	430,4	-310,3	-41,89
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	0	14,8	792,8	106,3	58	58	100
Інша поточна дебіторська заборгованість	29,3	1213,3	1670,8	3469,2	510,8	481,5	1643,34
Грошові кошти	104,2	0	0	103,6	21,9	-82,3	-78,98
Витрати майбутніх періодів	0	6,7	12,3	107,1	231,2	231,2	100
Інші оборотні активи	640,7	397,3	228,4	111,4	209,1	-431,6	-67,36
Всього	2841,5	6257,3	15303,7	17278,5	18097,0	15255,5	536,88

Частка складових оборотних активів ТОВ «Меблі Сіті» у загальній сумі за 2020-2022 рр. відображена на рисунку 2.4.

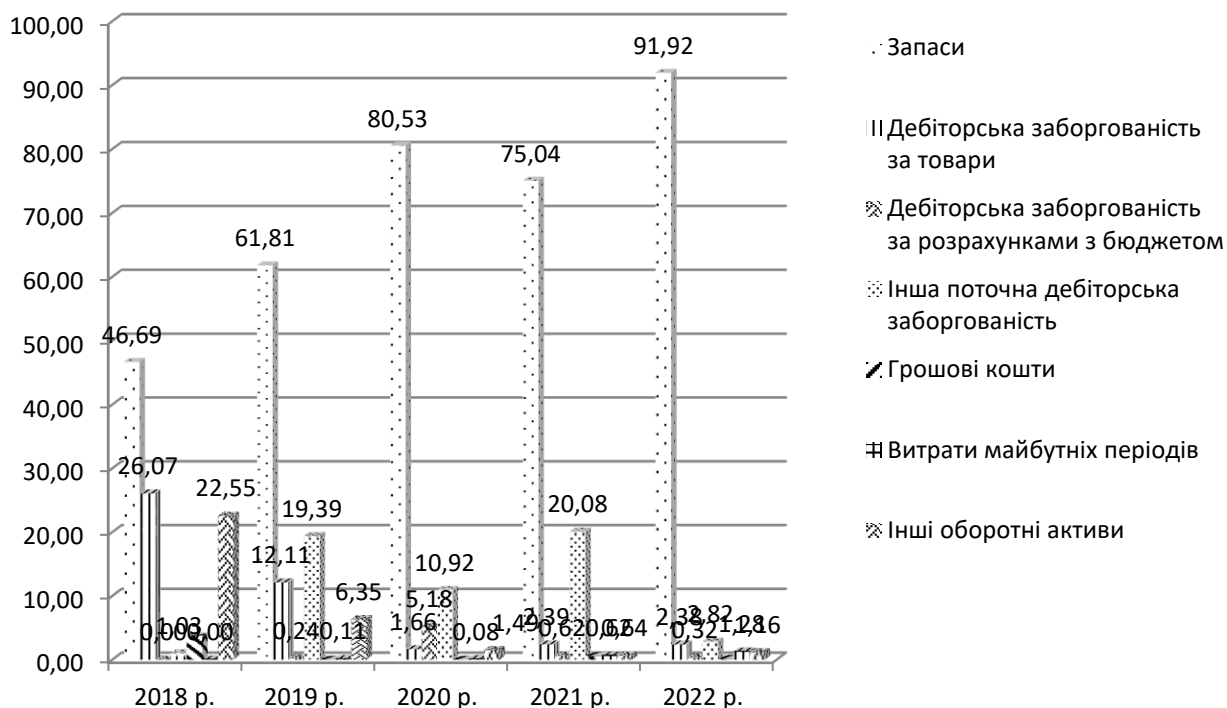


Рис. 2.4. Динаміка структури оборотних активів ТОВ «Меблі Сіті» у 2018-2022 рр.

У ТОВ «Меблі Сіті» структура оборотних активів має свої особливості. Вона характеризується тим, що переважна частка належить запасам товарів: а саме 46,69% від загальної вартості оборотних активів у 2018 р., 61,81% у 2019 р., 80,53% від загальної вартості оборотних активів - у 2020 р., 75,04% - у 2021 р., у 2022 р. найбільше - 91,92 %. Питома вага дебіторської заборгованості за товари товариства у 2018 р. становила 26,07%, 2019 р. – 12,11%, 2020 р. - 1,66%, у 2021р. становила 2,39%, і у 2022 р. відповідно – 2,38%. У підприємства є незначна частка поточної дебіторської заборгованості з бюджетом. Інша поточна заборгованість є значною лише у 2020 р. - 10,92%, і у 2021 р. - 20,08%. Питома вага грошових коштів товариства є незначною: залишку грошових коштів у 2019-2020 рр. не було, у 2021 р. їх частка становила - 0,6%., у 2022 р. зросла 0,12%. Величина витрат майбутніх періодів

є несуттєвою. Питома вага інших оборотних активів у 2018 р. дорівнювала 22,55%, 2019 р. – 6,35%, у 2020 р. - 1,49%, у 2021 р. – 0,64%, і у 2022 р. – 1,16%.

2.2. Аналіз фінансового потенціалу торговельного підприємства за показниками фінансового стану

Оцінка фінансового потенціалу передбачає дослідження ключових показників фінансового стану, що відображає концептуальний підхід. Одним із етапів оцінки фінансового підприємства є аналіз ліквідності та платоспроможності. Традиційно аналіз фінансового стану проводять за системою показників ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості та ділової активності. Безперечно всі ці показники впливають на фінансовий потенціал підприємства. Проте, в першу чергу, необхідно аналізувати показники фінансового стану, пов'язані із використанням фінансових ресурсів, що демонструють показники фінансової стійкості підприємства

Основним видом діяльності ТОВ «Меблі Сіті» є торгівля меблями, що виготовляються в Україні. Внаслідок цієї особливості господарської діяльності, активи підприємства-продавця меблів представлені у значному обсязі запасів (запасів меблів, що представлені у торговельних залах).

Відповідно до традиційної методики визначення типу фінансової стійкості підприємства для забезпечення такого великого обсягу товарних запасів необхідно щоб в структурі капіталу був значний обсяг власних джерел. Але дослідження складу та структури фінансових ресурсів ТОВ «Меблі Сіті» показало, що, воно користується і позиковими джерелами. Зокрема підприємство залучає короткострокові кредити банку, також у нього накопичений значний обсяг поточної кредиторської заборгованості за товари. За таблицею 2.5 можна прослідкувати визначення типу фінансової стійкості ТОВ «Меблі Сіті» та динаміку зміни показників.



Таблиця 2.5

Алгоритм визначення типу фінансової стійкості  
ТОВ «Меблі Сіті» у 2018 - 2022 рр.

№	Показник	На кінець 2018 р.	На кінець 2019 р.	На кінець 2020 р.	На кінець 2021 р.	На кінець 2022 р.	Зміна (+,-) 2022 до 2018 рр.
1	Оборотний капітал	2841,5	6257,3	15 281,00	17276,9	18097	15255,5
2	Поточні зобов'язання	2585,7	3719,1	4247,3	5602,1	5326,5	2740,8
3	Власний оборотний капітал (р. 1 - р. 2)	255,8	2538,2	11033,7	11674,8	12770,5	12514,7
4	Запаси	1326,6	3867,4	12323,4	12966,6	16635,6	15309
5	Надлишок (+) або нестача (-) власного оборотного капіталу	-1070,8	-1329,2	-1289,7	-1291,8	-3865,1	-2794,3
6	Короткострокові кредити банків	0	460,6	1216,1	2005,4	1012,5	1012,5
7	Основні джерела формування запасів	255,8	2998,8	12249,8	13680,2	13783	13527,2
8	Надлишок (+) або нестача (-) основних джерел формування запасів	-1070,8	-868,6	-73,6	713,6	-2852,6	-1781,8
	Тип фінансової стійкості	Кризовий фінансовий стан	Кризовий фінансовий стан	Кризовий фінансовий стан	Нестійкий фінансовий стан	Кризовий фінансовий стан	-

Таким чином, обсяг основних планових джерел не забезпечує формування необхідних товарних запасів і тип фінансової стійкості ТОВ «Меблі Сіті» у 2018-2020 рр. та у 2022 рр. є кризовим. У 2021 р. за рахунок значної суми короткострокового кредитування розмір планових джерел збільшився і тип фінансової стійкості підвищився до нестійкого фінансового стану.

Для корегування оцінки фінансової стійкості ТОВ «Меблі Сіті» відповідно до особливостей його діяльності розрахуємо ряд відносних

показників, що характеризують структуру джерел формування капіталу, табл. 2.6

Таблиця 2.6

Аналіз фінансового потенціалу за показниками фінансової стійкості ТОВ «Меблі Сіті» у 2018 - 2022 рр.

№	Показник	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення (+,-) 2022 до 2020 рр.
1	Коефіцієнт автономії (незалежності)	0,09	0,41	0,72	0,68	0,71	-0,02
2	Коефіцієнт фінансової залежності	11,06	2,47	1,38	1,48	1,42	0,03
3	Коефіцієнт фінансової стабільності	0,10	0,68	2,60	2,08	2,40	-0,21
4	Коефіцієнт фінансового ризику	10,06	1,47	0,38	0,48	0,42	0,03
5	Коефіцієнт мобільності	2367,92	6257,3	670,40	10798,06	18097,00	17426,60
6	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0
7	Коефіцієнт забезпечення власним оборотним капіталом запасів	0,19	0,66	0,90	0,90	0,77	-0,13

ТОВ «Меблі Сіті» орієнтується у своїй діяльності на власні фінансові ресурси, переважна більшість відносних показників фінансової стійкості мають значення, що засвідчує задовільний рівень фінансової стійкості та середній рівень фінансового потенціалу підприємства. Так, значення коефіцієнта автономії у 2018 р. дорівнює 0,09, у 2019 р. 0,41, у 2020 р. – 0,72, у 2021 р. – 0,68, у 2022 р. – 0,71. Значення коефіцієнта фінансової залежності в свою чергу на початку заснування бізнесу дорівнювало 11,06, у 2019 р. вже 2,47, і у 2020-2022 рр. вирівнялося до 1,38, 1,48, 1,42 відповідно. Коефіцієнт фінансової стабільності також у 2018 р. характеризував низький рівень фінансової стійкості, він дорівнював 0,1, у 2019 зріс до 0,68 і у 2020-2022 р.

вирівнявся до 2,6, 1,48, 2,4. Значення коефіцієнта фінансового ризику товариства має протилежну тенденцію.

Так як у складі активів майже весь обсяг належить оборотним активам, значення коефіцієнта мобільності підприємства є доволі велике,. А у 2019 р. та 2022 р. взагалі активи підприємства представлені лише оборотними. Значення коефіцієнта маневреності власного капіталу також відповідає особливостям і дорівнює 1.

Коефіцієнт забезпечення власним оборотним капіталом товарних запасів у 2018 р. дорівнює 0,19, у 2019 р. зріс до 0,66, у 2020-2021 рр. до 0,9, у 2022 р. зменшився до 0,77.

Стан такого показника фінансового стану як ліквідність ТОВ «Меблі Сіті» можна дослідити за показниками балансу. У таблицях 2.7, 2,8 відображено склад активів торговельного підприємства згрупованих за ступенем ліквідності та групи пасивів відповідно до ступеня строковості. Баланс підприємства можна вважати абсолютноліквідним за виконання такої умови:  $A1 \geq П1$ ;  $A2 \geq П2$ ;  $A3 \geq П3$ ;  $A4 \leq П4$ .

Таблиця 2.7

## Групування активів ТОВ «Меблі Сіті» за 2018-2022 рр.

Активи	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
A1	104,2	0	0	103,6	21,9
A2	874,2	1986	2716,9	3988,2	999,2
A3	1967,30	4271,4	12564,1	13185,1	17075,9
A4	1,2	0	22,7	1,6	0

Таблиця 2.8

## Групування пасивів ТОВ «Меблі Сіті» за 2018-2022 рр.

Пасиви	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.
П1	2842,7	3258,5	3031,2	3596,7	4314
П2	0	460,6	1216,1	2005,4	1012,5
П3	0	0	0	0	0
П4	257	2538,2	11056,4	11676,4	12770,5

У 2018-2022 рр. відповідно до складу активів і пасивів за ступенем ліквідності та строковістю повернення відповідно аналітична нерівність має наступний вигляд  $A1 \leq П1$ ;  $A2 \geq П2$ ;  $A3 \geq П3$ ;  $A4 \leq П4$  Тобто щороку не виконується перша умова ліквідності балансу, всі інші виконуються, що свідчить про можливість підприємства в майбутньому підвищити рівень ліквідності.

Платоспроможності та ліквідності ТОВ «Меблі Сіті» можна оцінити за відносними показниками, що демонструють рівень співвідношення активів за ступенем ліквідності до поточних пасивів, зокрема, за такими показниками, як коефіцієнти абсолютної, швидкої, загальної ліквідності. Динаміка даних показників представлена у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Динаміка показників ліквідності ТОВ «Меблі Сіті» у 2018– 2022 рр.

Коефіцієнти	На кінець року,					Відхилення (+,-) 2022-2018 рр.
	2018	2019	2020	2021	2022	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,04	0	0	0,02	0	-0,04
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,34	0,53	0,64	0,73	0,19	-0,15
Коефіцієнт загального покриття	1,04	1,68	3,60	3,08	3,40	2,36

У ТОВ «Меблі Сіті» у 2019-2020 р. та 2022 р. коефіцієнт абсолютної ліквідності, що дає оцінку миттєвої платоспроможності дорівнював 0, у 2018 р. він мав низьке значення 0,04, у 2021 р - 0,02. Такі низькі значення даного показника обумовлені малим обсягом грошових коштів на рахунку або їх відсутністю. Тобто підприємство не в змозі вже зараз погашати термінові поточні зобов'язання. Значення коефіцієнта швидкої ліквідності ТОВ також є низьким: воно дорівнює 0,34 у 2018 р., у 2019 зросло до 053, у 2020 р. до 0,64, у 2021 р. до 0,72, і у 2022 спостерігається зниження до 0,19. Коефіцієнт

загального покриття підприємства (загальної ліквідності) у 2018 р. становив 1,04, у 2019 р. – 1,68, у 2020 р. - 3,6, у 2021 р. зменшився до 3,08, і у 2022 р. зріс до 3,4. Таким чином він став вище нормативного значення.

Таким чином, у ТОВ «Меблі Сіті» спостерігається низький рівень платоспроможності, хоча значення коефіцієнта загальної ліквідності свідчить про платіжні можливості у майбутньому за умови своєчасних розрахунків за товари з дебіторами та подальшої реалізації товарних запасів.

Також для повної оцінки фінансового потенціалу доцільно проаналізувати показники ділової активності торговельного підприємства, таблиця 2.10.

Таблиця 2.10

## Аналіз ділової активності ТОВ «Меблі Сіті» за 2019-2022 рр.

Найменування показників	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення (+,-) 2022 до 2018 рр.
Коефіцієнт оборотності капіталу	8,90	4,39	4,28	3,39	-5,52
Тривалість обороту капіталу, дні	40,99	83,19	85,36	107,81	66,82
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	8,91	4,41	4,29	3,39	-5,52
Тривалість обороту оборотних активів, дні	40,98	82,86	85,14	107,81	66,82
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	28,33	20,12	20,78	24,01	-4,32
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, дні	12,88	18,14	17,57	15,20	2,32

Найвищий рівень ділової активності ТОВ спостерігався у 2019 р. Зокрема, значення коефіцієнту оборотності капіталу у 2019 р. дорівнювало 8,9 обороти, у наступний рік знизилося до 4,39, у 2021р. – 4,28, у 2022 р. зменшилося до 3,39 обороти. У 2019 р. тривалість одного обороту капіталу підприємства- продавця меблів дорівнювала 40,99 дні, у 2020 вже в два рази більше, а саме 83,19, у 2021 р. – 85,36 дні, у 2022 р. – 107,81 дні. Тобто у 2020-

2022 рр. відбувається сповільнення швидкості обороту оборотного капіталу підприємства.

Значення коефіцієнта оборотності оборотних активів підприємства продавця меблів є майже таким самим як і коефіцієнта оборотності капіталу. Як ми бачили у підпункті 2,1, капітал ТОВ «Меблі Сіті» переважно вкладений в оборотні активи. Це пояснює те, що значення тривалості обороту оборотного капіталу не відрізняється від значення тривалості обороту капіталу.

Значення коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості ТОВ «Меблі Сіті» змінюється щороку: у 2019 р. воно дорівнювало 28,33 обороти, у 2020 р. зменшилося до 20,12, у 2021 р. – 20,78, і у 2022 р. зросло до 24,01 обороти. В свою чергу змінюється період погашення дебіторської заборгованості: на 2,32 дні за чотири роки.

Отже, формування складу активів і пасивів ТОВ «Меблі Сіті» має особливості відповідно до виду діяльності, тому рівень ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності забезпечує лише середній рівень фінансового потенціалу. Така практика ведення господарської діяльності сформувалася в період карантинних обмежень та воєнного стану.

### 2.3. Аналіз впливу ефективності діяльності ТОВ «Меблі Сіті» на його фінансовий потенціал

Фінансовий потенціал підприємства характеризує система показників, в основі є оцінка фінансового стану підприємства, результатів його діяльності, ефективності формування та використання фінансових ресурсів. Отже оцінка фінансового потенціалу також включає аналіз ефективності діяльності підприємства, характеризується показниками фінансових результатів (доходи, витрати та прибуток підприємства).

Для оцінку впливу доходів, витрат та прибутку ТОВ «Меблі Сіті» на його фінансовий потенціал побудовано три аналітичні таблиці, де відображено їх зміну за досліджуваний період, табл.2.11, 2.12, 2.13.

Таблиця 2.11

## Динаміка доходів ТОВ «Меблі Сіті» за 2018-2022 рр.

Показники	2018р.	2019 р.	2020р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 -2018 рр. (+,-)	
						тис. грн.	%
Чистий дохід від реалізації продукції	16867,8	40516,2	47301,7	69656,9	59881,3	43013,50	255,0
Інші операційні доходи	0	0	10	0	0	0	0
Разом доходи	16867,8	40520,0	47311,7	69656,9	59881,3	43013,5	255,0

У 2022 р. чистий дохід від реалізації продукції ТОВ «Меблі Сіті» зменшився порівняно з 2022 р., але якщо порівнювати за п'ять років зріс на 43013,5 тис. грн. (255%). У 2022 р. він становив 59881,3 тис. грн, у 2018 р. чистий дохід становив 16867,8 тис. грн. Лише у 2020 р. ТОВ «Меблі Сіті» отримувало інші операційні доходи у сумі 10 тис. грн.

Таблиця 2.12

## Динаміка витрат ТОВ «Меблі Сіті» за 2018-2022 рр.

Показники	2018р.	2019 р.	2020р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 -2018 рр. (+,-)	
						тис. грн.	%
Собівартість реалізованої продукції	15599,9	40520,0	43 027,8	63 415,9	53808,0	38208,1	244,93
Інші операційні витрати	1055,5	4276,6	3739,8	5194,0	6651,6	5596,1	530,18
Інші витрати	0	0	120,1	290,9	392,8	392,8	100
Разом витрати	16615,4	40177,1	46887,7	68900,8	60852,4	44237	266,24

Собівартість реалізованої продукції підприємства продавця -меблів має таку ж тенденцію як і чистий дохід від реалізації (табл. 2.9): у 2022 р. – 53808,0 тис. грн., у 2021 р. – 63415,9 тис. грн., у 2020 р. - 43027,8 тис. грн., у 2019 р. 40520 тис. грн., у 2018 р. 15599,9 тис. грн. У ТОВ зростають суми інших операційних витрат: у 2018 р. вони становили 1055,5 тис. грн., у 2022 р. – 6651,6 тис. грн. У підприємства також спостерігаються інші витрати у 2020- у сумі 120,1 тис. грн. у 2021 р. у сумі 290,9 тис. грн. у 2022 р. - 392,8 тис. грн. таблиця 2.10. За досліджуваний період всі витрати підприємства зросли на 44237 тис. грн.(266,24%).

Такі тенденції зміни доходів та витрат позначилася на зміні кінцевого фінансового результату, а саме прибутку підприємства. Зокрема, чистий прибуток у 2018 р. дорівнював 207 тис. грн., у 2019 р. – 281,2 тис. грн., у 2020 р. зріс до 347,7 тис. грн., у 2021 р. спостерігалось найбільше його значення у сумі 620 тис. грн, у 2022 р. підприємство отримало збитки у сумі 971,1 тис. грн. Тому в цілому порівнюючи прибуток 2022 р. із 2018 р.спостерігається зменшення на 1178,1 тис. грн (569,13%), таблиця 2.11

Таблиця 2.13

## Динаміка показників прибутку ТОВ «Меблі Сіті» за 2018-2022 рр.

Показники	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2022 -2018 рр. (+,-)	
						тис. грн.	%
Прибуток до оподаткування	252,4	342,9	424,0	756,1	- 971,1	-1223,5	-484,75
Податок на прибуток	45,4	61,7	76,3	136,1	0	-45,4	-100
Чистий прибуток	207	281,2	347,7	620,0	-971,1	-1178,1	-569,13

Динаміка фінансових результатів, зокрема показників доходів, витрат, чистого прибутку (збитку) ТОВ «Меблі Сіті» за 2018-2022 рр. представлена на рис. 2.5.



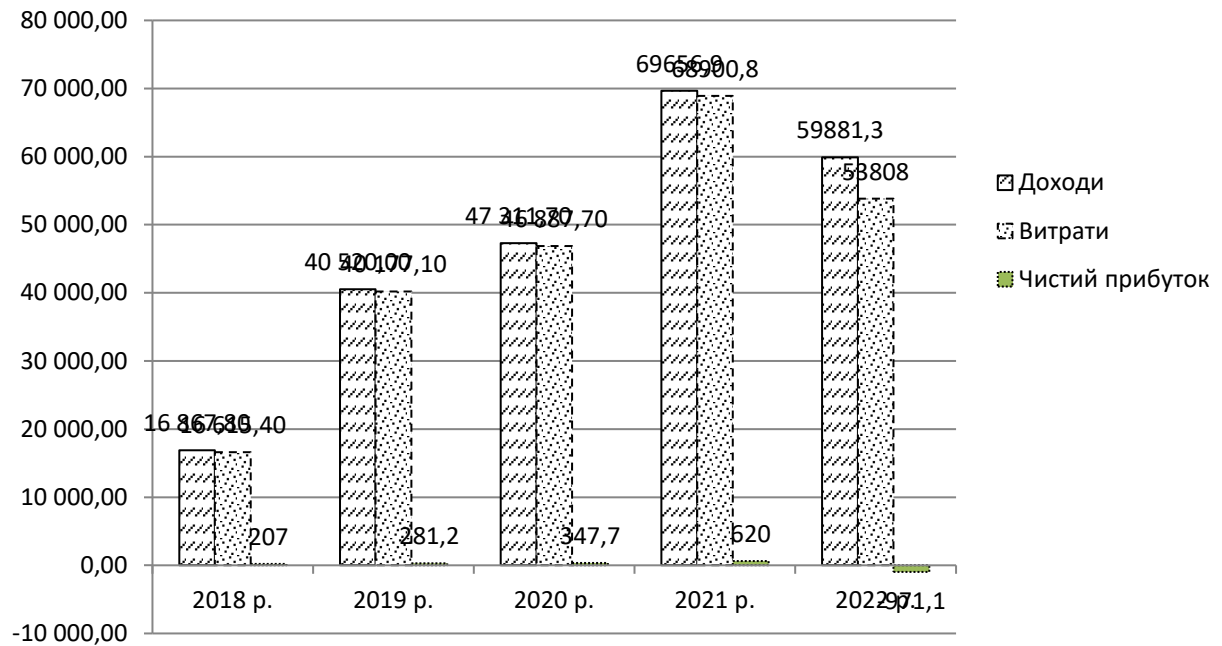


Рис. 2.5. Динаміка показників фінансової результативності ТОВ «Меблі Сіті» за 2018-2022 рр.

Отримання позитивного фінансового результату ТОВ «Меблі Сіті» залежить від сукупних доходів, які характеризують попит на товар. В той же час впливає на прибуток динаміка сукупних витрат. У 2021 році діяльність товариства з обмеженою відповідальністю «Меблі Сіті» була найефективнішою порівняно із всіма роками діяльності, відбулося як зростання доходів так і зростання витрат, тобто підприємство масштабувало свій бізнес, зростав рівень фінансового потенціалу. Але у 2022 році внаслідок воєнного стану, зменшився попит на товар, і як наслідок відбулося зменшення обсягу як доходів так і витрат, але темп зменшення витрат є повільніший порівняно з темпом зменшення доходів, тому товариство в перше за свою діяльність за підсумками роботи за рік отримало збиток.

У таблиці 2.14 представлені результати розрахунку показників рентабельності ТОВ «Меблі Сіті»: рентабельності капіталу, що характеризує ефективність інвестиційних рішень досліджуваного підприємства; рентабельності реалізації продукції, що характеризує ефективність його операційної діяльності; рентабельності оборотного капіталу; рентабельності

власного капіталу товариства, що характеризує ефективність фінансової діяльності у 2018-2022 рр.

Таблиця 2.14.

## Показники рентабельності ТОВ «Меблі Сіті» у 2018–2022рр., %

Найменування показників	2019	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення (+,-) 2022до 2018 рр.
Рентабельність капіталу	6,18	3,24	3,82	-5,49	-11,67
Рентабельність реалізації продукції	0,69	0,74	0,89	-1,62	-2,31
Рентабельність власного капіталу	20,12	5,12	5,45	-7,94	-28,06
Рентабельність оборотного капіталу	6,18	3,23	3,81	-5,49	-11,67

У ТОВ «Меблі Сіті» у 2018-2022 рр. показники рентабельності не мали сталої тенденції. Зокрема, у 2019 р. рентабельність капіталу торговельного підприємства становила 6,18%, у 2020 зменшилася до 3,24%, у 2021 р. майже не змінилася - 3,82%, і у 2022 р. мала негативне значення- (-5,49%). Тобто 2020-2021 рр. підприємство напрацювало сталий рівень ефективності використання капіталу у рамках виду діяльності, 2022 р. характеризується його різким зменшенням.

Значення рентабельності реалізації продукції підприємства – продавця меблів є дуже низьким навіть у найефективніші роки діяльності. Це пояснюється малим обсягом чистого прибутку в порівнянні із обсягом чистого доходу від реалізації продукції товариства. У 2019 р. рентабельність реалізації продукції дорівнювала 0,69%, у 2020 – 0,74%, у 2021 р. також зросла до 0,89%, у 2022 р. мала негативне значення -1,62%.

Рентабельність власного капіталу має свої особливості на підприємстві, у 2019 р. становила 20,12%, у 2020 р. – 5,12%, у 2021 р. – 5,45%, у 2022 р. зменшилася до - 7,94%.

Рентабельність оборотного капіталу ТОВ характеризує ефективність використання його оборотних активів. Значення даного показника майже повністю співпадає зі значенням рентабельністю капіталу підприємства. Це пояснюється тим, що необоротних активів у товариства майже немає. Значення показника у 2019 р. – 6,8%, у 2020 р. - 3,23%, у 2021 р. - 3,81%, у 2022 р. – -5,49%.

Отже, ТОВ «Меблі Сіті» ефективного використовувало фінансові ресурси до 2022 р., його фінансовий потенціал зростав. Але у 2022 р. підприємство отримало негативний фінансовий результат, що вплинуло негативно на його фінансовий потенціал.

## Висновки до 2 розділу

Відповідно до ресурсного підходу до оцінки фінансового потенціалу підприємства проаналізовано джерела фінансових ресурсів та напрямки їх вкладання. Фінансові ресурси ТОВ «Меблі Сіті» у 2022 р. порівняно із 2018 р. зросли на 15254,3 тис. грн. (536,61%), найбільше зростання спостерігається у останні три роки. Зростання фінансових ресурсів відбулося за рахунок змін як власних джерел так і позикових.

На початку ведення бізнесу позиковий капітал переважав. У 2020 р. структура капіталу змінилася на бік значного збільшення частки власних джерел, їх питома вага становила 72,25%. У останні три роки структура фінансових ресурсів ТОВ «Меблі Сіті» є сталою. Зокрема, на кінець 2020 р. власний капітал складав 72,25%, у 2021 р. – 67,58 %, у 2022 р. – 70,57 % від усіх джерел капіталу.

Фінансові ресурси ТОВ «Меблі Сіті» авансується у активи для забезпечення діяльності. Підприємство орендує торговельні площі та адміністративне приміщення тому не має власних основних засобів. Активи підприємства переважно складаються з оборотних активів, що зросли за 2018-

2022 рр. на 536,88%. Як можна спостерігати більше 99 відсотків активів є оборотними. У 2019 р. та 2022 р. у підприємства взагалі оборотні активи займають всі 100% активів.

У складі оборотних активів аналізованого підприємства переважна частка належить запасам товарів: а саме 46,69% від загальної вартості оборотних активів у 2018 р., у 2022 р. найбільше - 91,92 %.

Оцінка фінансового потенціалу передбачає дослідження ключових показників фінансового стану. Обсяг основних планових джерел не забезпечує формування необхідних товарних запасів і тип фінансової стійкості ТОВ «Меблі Сіті» у 2018-2020 рр. та у 2022 рр. є кризовим. У 2021 р. за рахунок значної суми короткострокового кредитування розмір планових джерел збільшився і тип фінансової стійкості підвищився до нестійкого фінансового стану.

Так як, ТОВ «Меблі Сіті» орієнтується у своїй діяльності на власні фінансові ресурси, переважна більшість відносних показників фінансової стійкості мають значення, що засвідчує задовільний рівень фінансової стійкості, отже і середній рівень фінансового потенціалу підприємства.

У ТОВ «Меблі Сіті» спостерігається низький рівень платоспроможності, хоча значення коефіцієнта загальної ліквідності свідчить про платіжні можливості у майбутньому за умови своєчасних розрахунків за товари з дебіторами та подальшої реалізації товарних запасів.

У 2021 році діяльність товариства з обмеженою відповідальністю «Меблі Сіті» була найефективнішою порівняно із всіма роками діяльності, відбулося як зростання доходів так і зростання витрат, тобто підприємство масштабувало свій бізнес, зростав рівень фінансового потенціалу. Але у 2022 році внаслідок воєнного стану, зменшився попит на товар, і як наслідок відбулося зменшення обсягу як доходів так і витрат, але темп зменшення витрат є повільніший порівняно з темпом зменшення доходів, тому товариство в перше за свою діяльність за підсумками роботи за рік отримало збиток.

### РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОВ «МЕБЛІ СІТІ»

#### 3.1. Напрями управлінського впливу щодо зміцнення фінансового потенціалу підприємства

Сучасний стан економіки України в певній мірі можна охарактеризувати як період змін та потрясінь. Зміни, пов'язані з ризиками, умовами економічної та фінансової діяльності стали нормою сьогодення. Якщо підприємство не враховує зовнішні зміни, які охоплюють весь сучасний світ, воно втрачає прибутковість та фінансову стійкість. На ефективність діяльності підприємства впливають багато чинників, при цьому одним з найважливіших є його фінансовий потенціал. Під час діяльності підприємства важливим є врахування таких елементів управління фінансовим потенціалом, як фінансова стійкість, платоспроможність та ділова активність, що визначається, зокрема, ефективністю оборотного капіталу, прибутковістю підприємства, потенціалом формування та повнота використання фінансових ресурсів, збалансування грошових потоків і рівнем фінансового ризику.

Ефективність використання ресурсів і підвищення рівня фінансової стійкості підприємства насамперед залежить від наявності, використання й вдосконалення фінансового потенціалу підприємства. «Однією з особливостей нестійкого функціонування сучасних підприємств є кількісна, якісна та структурна недосконалість фінансового потенціалу господарюючих суб'єктів, що зумовлена значними втратами ресурсів у здійсненні реформ і складним фінансовим становищем підприємств» [3, с.270]. «Використання й вдосконалення фінансового потенціалу до необхідного рівня повинно надавати можливість підприємству для ефективного застосування своїх ресурсів, а значить сприяти поглинанню зовнішніх й внутрішніх дестабілізуючих факторів, що є свідченням стійкості функціонування» [10, с.16]. Напрями

управлінського впливу щодо зміцнення фінансового потенціалу підприємства представлено на рис. 3.1.

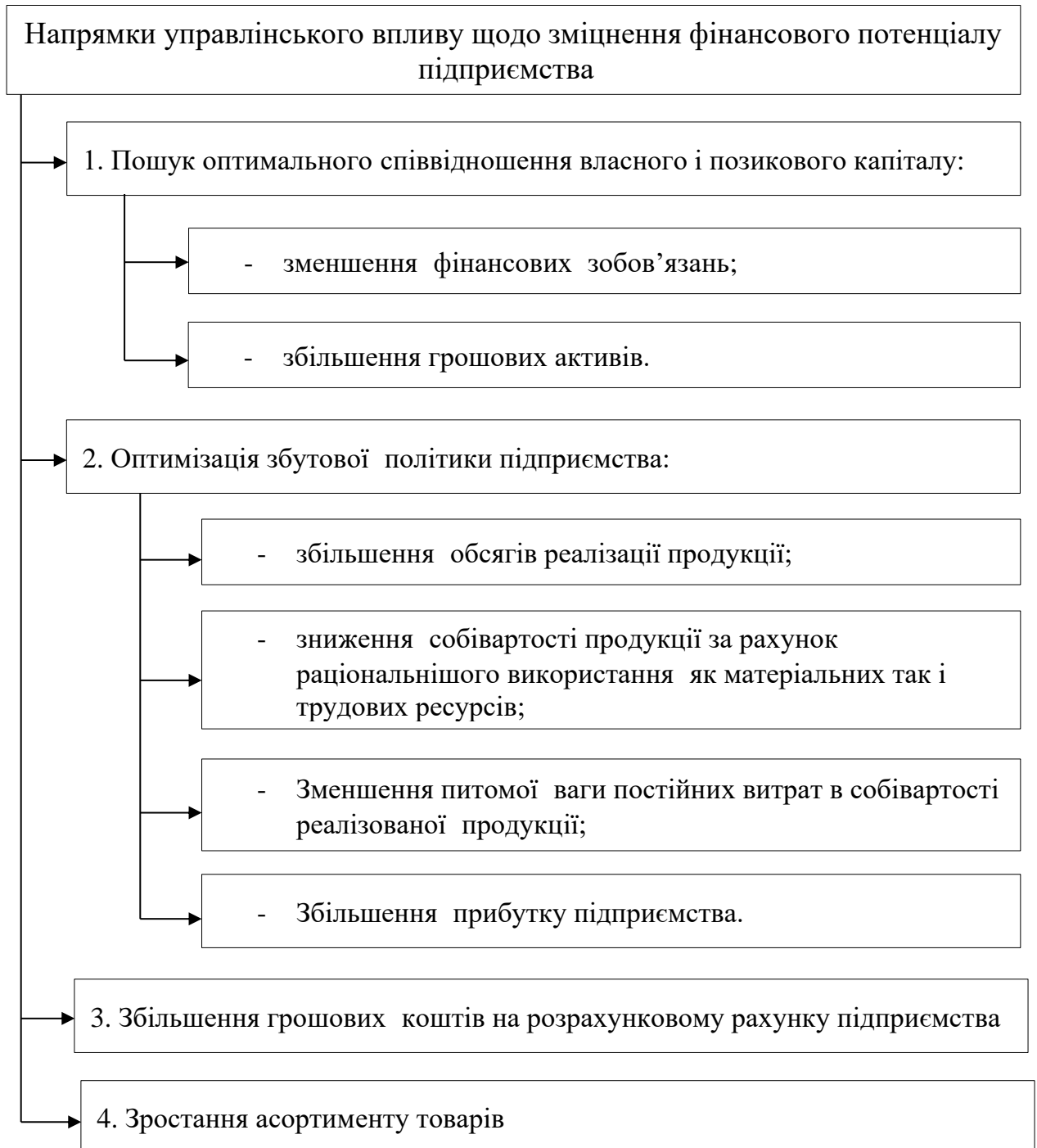


Рис. 3.1. Напрями управлінського впливу щодо зміцнення фінансового потенціалу підприємства.

Першочерговим етапом у покращанні фінансового потенціалу підприємства є пошук оптимального співвідношення власного і позикового

капіталу, яке б забезпечило мінімальний фінансовий ризик за максимальної рентабельності власного капіталу.

Оптимізувати ліквідність підприємства можна за допомогою оперативного заходів, які спрямовані, як на зменшення фінансових зобов'язань, так і на збільшення грошових активів для забезпечення цих зобов'язань. «Фінансові зобов'язання підприємство може зменшити за рахунок:

- зменшення суми постійних витрат (зокрема витрат на утримання управлінського персоналу);
- зменшення рівня умовно-змінних витрат;
- продовження строків кредиторської заборгованості за товарними операціями;
- відтермінування виплат дивідендів та відсотків» [10, с.51].

Збільшити суму грошових активів можна за рахунок:

- «рефінансування дебіторської заборгованості (шляхом факторингу, врахування та дисконтування векселів, форфейтингу, примусового стягнення);
- прискорення оборотності дебіторської заборгованості (шляхом скорочення термінів надання комерційного кредиту);
- оптимізація запасів товарно-матеріальних цінностей (шляхом встановлення нормативів товарних запасів методом техніко-економічних розрахунків);
- скорочення розмірів страхових, гарантійних та сезонних запасів на період перебування підприємства у фінансовій кризі» [10, с.51].

В умовах конкурентного середовища та послаблення попиту актуальності набуває оптимізація збутової політики підприємства. Підприємству необхідно і надалі активізувати політику в галузі маркетингу з метою просування своєї продукції, яка фактично за рахунок високої якості та ціни, нижчої від середньогалузевої є конкурентоспроможною. Важливими

для вирішення є питання реклами, розширення фірмової торгівлі, стимулювання збуту різними шляхами. Правильний підхід до просування товарів дозволить збільшити реалізацію продукції, що створить реальні передумови для підвищення ефективності використання капіталу.

Конкурентоспроможність на ринку збуту можна досягти шляхом зниження витрат, «раціональнішого використання як матеріальних, так і трудових ресурсів, зменшення питомої ваги постійних витрат в собівартості продукції, адже зниження собівартості продукції прямо пропорційно впливає на збільшення прибутку підприємства» [27, с.45].

Одним із напрямків нарощування фінансового потенціалу підприємства є збільшення грошових коштів на розрахунковому рахунку підприємства, що збільшить коефіцієнт абсолютної ліквідності і дозволить зменшити поточні зобов'язання та дасть можливість підприємству брати довго- і короткострокові банківські кредити для фінансування операційної діяльності, які надаються лише платоспроможним підприємствам, в яких коефіцієнт абсолютної ліквідності є в межах нормативного значення. Збільшення грошових коштів можна забезпечити за рахунок реалізації товарів зі знижками.

Покращання фінансового потенціалу підприємства може бути за рахунок розширення асортименту товарів, які зацікавлять споживачів, що дасть змогу стабілізувати і поліпшити фінансовий стан підприємства.

Якщо підприємство не отримує прибутку, достатнього для забезпечення необхідного приросту фінансових ресурсів та не спрямовує їх на розвиток, то фінансовий стан такого підприємства не може бути стійким.

Враховуючи те, що фінансовий потенціал - це одна з найважливіших умов діяльності підприємства, то його треба систематично і всебічно оцінювати, використовуючи різні методи, прийоми та методики аналізу. Це забезпечить оцінку ефективності діяльності підприємства як у статичі за певний період, так і в динаміці - за ряд періодів, дасть змогу визначити



«больові точки» у фінансовій діяльності та напрямки раціонального розміщення та ефективного використання фінансових ресурсів.

«До основних чинників, які можуть спричинити фінансову кризу на підприємствах, належать: зовнішні, або екзогенні (які не залежать від діяльності підприємства) та внутрішні, або ендогенні (що залежать від підприємства)» [31, с.124].

Враховуючи проблеми управління фінансовим потенціалом торговельного підприємства в сучасних умовах нестабільності, а також необхідність покращення фінансової стійкості підприємств, варто вжити таких заходів:

- усунення зовнішніх факторів банкрутства;
- удосконалення платіжного календаря, у якому докладно відображається грошовий обіг підприємства;
- пришвидшення оборотності капітулу підприємства;
- вживання локальних заходів з поліпшення фінансового стану;
- забезпечення фінансового стану підприємства в середньостроковій перспективі, яке виявляється в стабільному надходженні чистого доходу від реалізації, в забезпечення достатнього рівня ліквідності активів, підвищення рентабельності продукції, забезпечення достатності фінансових ресурсів для покриття нових поточних зобов'язань;
- поступове погашення зобов'язань, скорочення витрат до мінімально допустимого рівня, проведення енерго- і ресурсоощадних заходів;
- створення стабільної фінансової бази;
- забезпечення стійкого фінансового становища підприємств у довгостроковій перспективі, створення оптимальної структури балансу та фінансової системи підприємства до несприятливого зовнішнього впливу, підвищення фінансових результатів

«На рівні управління фінансовим потенціалом необхідно глибоко визначити всі можливості, які є підприємства для досягнення та підтримання стійкого й ефективного розвитку» [31, с.125].

Збалансованість між елементами загальної фінансово-економічної системи досягається шляхом забезпечення оптимальних кількісних співвідношень, які дозволяють їй гармонійно розвиватися. Система заходів для підтримки фінансового потенціалу ТОВ «Меблі Сіті» на найбільш оптимальному рівні повинна передбачати:

- систематичний моніторинг зовнішнього і внутрішнього станів підприємства;
- розробку заходів із нівелювання негативних чинників зовнішнього середовища;
- розробку плану дій при виникненні проблемних ситуацій, здійсненні попередніх заходів для їх усунення;
- впровадження заходів при виникненні кризової ситуації, прийняття ризикових і нестандартних рішень у випадку відхилення розвитку ситуації;
- координацію дій всіх учасників і контроль за виконанням заходів та їхніми результатами.

«Саме за таких умов можна забезпечити систему фінансового моніторингу кожної із складових фінансового потенціалу підприємств, яка змогла б надати можливість оптимізувати її відповідно до перспектив розвитку» [41]. Так, якщо під час моніторингу виявлено низький рівень фінансової стійкості підприємства, то можна здійснити наступні дії:

- оптимізувати рух фінансових ресурсів підприємства та здійснення фінансових відносин, з метою ефективного розподілу;
- розробити стійку фінансову стратегію підприємства;
- розробити проекти перспективних і поточних фінансових планів, прогнозних балансів та бюджетних коштів;

- розрахувати прогностичні значення реалізації продукції (планів продажів) і планів капіталовкладень, собівартості продукції тощо;
- визначити джерела фінансування господарської діяльності, а також бюджетне фінансування, довго- та короткострокове кредитування тощо;
- скоординувати всіх відповідальних за фінансові питання на підприємстві.

Саме за рахунок стійкої фінансової складової ТОВ «Меблі Сіті» спроможне вкладати кошти у розширення асортименту товарів, освоювати нові ринки збуту шляхом демпінгу, забезпечувати або сприяти забезпеченню маркетингової стійкості підприємства, розвивати нові напрями діяльності, підтримувати інвестиційну стійкість, і, маючи висококваліфікований персонал, забезпечувати кадрову стійкість підприємства та ефективний процес управління.

Таким чином, накопичення фінансового потенціалу підприємства можливе лише за умови використання елементів сучасного фінансового менеджменту, своєчасної реакції на зміни зовнішнього середовища та стратегічного бачення майбутнього розвитку підприємства. Удосконалення фінансової роботи на ТОВ «Меблі Сіті» доцільно здійснювати за такими напрямками: забезпечити системний і постійний моніторинг діяльності; організацію обороту оборотного капіталу з метою оптимізації фінансового стану; удосконалення управлінського обліку і на цій основі оптимізацію витрат підприємства; оптимізацію розподілу прибутку; більш широке впровадження комерційного кредиту з метою оптимізації джерел грошових коштів; удосконалити контролінг економічних показників з метою стійкості фінансового стану тощо.

### 3.2. Способи підвищення економічних показників розвитку підприємства в системі управління фінансовим потенціалом

Наразі, виходячи з того, що не існує жодної комплексної системи оцінки ефективності управління фінансовим потенціалом, а лише загальні оцінки методів з урахуванням індивідуальних підходів до кожного підприємства в залежності від його виду господарської діяльності з метою універсалізації підходів з оцінки управління фінансовим потенціалом необхідно комплексно оцінювати основні фінансові показники підприємства та ймовірність його банкрутства за допомогою різних моделей, що дає можливість незалежно, окремо один від одного оцінити стан підприємства. Такі оцінки дають зрозуміти чи є нагальною потребою застосування ряду заходів з удосконалення управління фінансовим потенціалом.

Використовуючи метод кривої фінансового потенціалу, можливо визначити основні показники підприємства, а саме:

- коефіцієнт фінансової незалежності;
- коефіцієнт поточної ліквідності;
- коефіцієнт термінової ліквідності;
- коефіцієнт абсолютної ліквідності;
- рентабельність всіх активів;
- рентабельність власного капіталу;
- рентабельність реалізації продукції.

Перевагою цього методу в тому, що кожен із коефіцієнтів має свої нормовані показники, завдяки чому стає можливо визначити де саме є відхилення від норми, так більш ретельно проаналізувати та знайти проблему на підприємстві. У разі, коли деякі з коефіцієнтів знаходяться нижче середнього показника необхідно проведення аналіз з використанням експертної оцінки, як один із альтернативних варіантів оцінки стану підприємства можливе використання моделей різних науковців.

Наприклад: модель Альтмана; модель Лиса; модель Таффлера. Вибір такого підходу зумовлений тим, що кожна з цих моделей оцінює підприємство за різними показниками і кожна оцінка є незалежною. У випадку, коли фінансовий аналіз підприємства свідчить про збільшення ймовірності банкрутства підприємства необхідно проводити заходи щодо покращення та удосконалення управлінням фінансовим потенціалом. Оскільки в такому разі виникає загроза банкрутства підприємства, то це свідчить про те, що підприємство не може в повному обсязі виконувати свої поточні зобов'язання. «Один із способів подолання цієї проблеми є реструктуризація заборгованості підприємства, а одним із шляхів - подовження терміну для погашення заборгованості та розстрочка. Варто зазначити, що цей напрям є найпоширенішим та альтернативним» [15, с.36].

Після реструктуризації заборгованостей підприємства у разі коли підприємства ризикувала опинитися банкрутом, одним з головних завдань підприємства стає збільшення оборотності та збільшенню оборотних активів підприємства, як за рахунок зменшення кількості необоротних активів підприємства. «За різними оцінками експертів такі заходи можуть підвищити оборотність, кількість оборотних активів, ліквідність та доходи компанії в середньому до 27%» [21, с.154]. Таким чином, вдосконалена система управління фінансовим потенціалом на підприємстві має декілька етапів:

- аналіз управління фінансовим потенціалом та його стану;
- система впровадження заходів з метою покращення управління фінансовим потенціалом.

Основними заходами для покращення управління фінансовим потенціалом є моніторинг та контролінг ключових фінансових показників підприємства. Моніторинг поточних фінансових показників підприємства проводиться для того, щоб була можливість максимально ефективно провести діагностику стану підприємства. Саме для цього вибір фінансових показників, які будуть використані для контролю фінансового стану підприємства мають повинні ґрунтуватись на тому, що ці показники мають бути максимально

інформативними. Але в той самий час кількість таких показників не повинна бути занадто великою тому для ефективного управління фінансовим потенціалом підприємства необхідно обрати ключові фінансові показники, які б могли контролювати різні ситуації.

Для більшої результативності найкращим рішенням могла стати загальна автоматизована система, яка могла контролювати всі показники та зміну певних фінансових коефіцієнтів на певному проміжку часу, але навіть у такому випадку доволі складно прийняти одне адекватне рішення, тому з метою полегшення управління фінансовим потенціалом запропоновано використання саме цих ключових показників:

- Моніторинг доходів;
- Моніторинг валового прибутку;
- Моніторинг середнього періоду погашення зобов'язань;
- Моніторинг ліквідності активів;
- Контролінг доходів, періоду погашення зобов'язань та ліквідності активів

При дійсному стані речей ці показники для максимальної результативності повинні демонструвати поточний стан на підприємстві та його динаміку. На основі цих показників повинен будуватись певний прогноз щодо стану підприємства і в майбутньому він має бути оцінений, як «справджений» або «не справджений» і вже виходячи з цього проводити аналіз. Зрозуміло, що розраховувати рентабельність активів щомісяця і робити оцінку на основі цього не є доречним, оскільки цей показник формується протягом року і саме тому оцінювати його та розраховувати його краще один раз на рік. А такі показники, як ліквідність можливо розраховувати щомісяця.

Найперше та найголовніше для кращого управління фінансовим потенціалом необхідно чітко вибрати ті показники для моніторингу, які найкраще можуть оцінити ситуацію на підприємстві та описують оперативні характеристики бізнесу. Також на вибрані показники моніторингу керівництво

підприємства має мати можливість впливати на основі рішень, які будуть прийняті.

Загалом моніторинг стану фінансових показників підприємства створює умови за яких можливо б було заздалегідь розпізнати кризу на підприємстві. До системи заходів щодо покращення управління фінансовим потенціалом увійшла низка фінансово важливих показників підприємства. Першим з них є моніторинг доходів підприємства, тенденція того як змінюється дохід на підприємстві є показником достатку підприємства. Дохід найчастіше демонструє порівняння між плановими обсягами продажів та фактичними, іноді, коли дохід залежить від сезонності вона може порівнюватись з даними за минулий період. Індикатор зменшення прибутку підприємства та втрати ліквідності – це негативний тренд доходів. У разі коли фактичний дохід менший з плановий, то це означає, що підприємство не може виконувати свої зобов'язання, що може стати причиною втрати платоспроможності.

До основних причин зниження доходів підприємства, можна віднести:

- неефективність підходів щодо продажів;
- низька якість товарів;
- не відповідність між вартістю товару і товаром;
- неефективна маркетингова стратегія;
- жорстка конкуренція [5, с.112].

Якщо на підприємстві спостерігається зменшення доходів, то керівництво компанії має негайно прореагувати на це, не очікуючи кінця року коли підбиваються підсумки. Використання нової маркетингової стратегії сприяло би поліпшенню стану підприємства і при цьому варто не забувати, що в сучасних умовах ринкове середовище є досить динамічним і тому завжди необхідно моніторити зовнішні чинники, тому, що, те було вчора актуальним, може бути сьогодні неефективним.

В будь-якому випадку, необхідно збільшувати обсяги продажів. Зробити це можливо за рахунок реорганізації системи продаж, системи лояльності для клієнтів, використовувати більше рекламних засобів та інше. Другим

показником для моніторингу є валовий прибуток підприємства, цей показник був обраний саме тому, що він досить гарно описує динаміку бізнесу, а саме собівартість реалізованих товарів або послуг. Для того щоб краще розуміти де саме можуть виникнути проблеми, варто оцінювати не лише загальний стан підприємства, а й всі продукти створені компанією. Це дасть можливість зрозуміти, яка послуг або товар приносить найбільше для підприємства. Якщо цей показник зменшується то це може означати, що причиною цього може бути збільшення витрат або зменшення виробництва. Підвищення цін на електроенергію, погана політика закупок – є основними причинами зростаючих витрат. Для зниження собівартості продукції необхідно проаналізувати кожен вид продукції та визначити, що саме могло стати причиною підвищення вартості реалізації і знайти шляхи для їх зменшення. Для того, щоб знайти ці проблеми вчасно, керівництво має постійно проводити моніторинг цього показника та будувати прогнози і вже потім оцінювати їх справдження. Без заздалегідь проведеного контролю показника неможливо своєчасно провести зміни, які б негативно не вплинули на підприємство.

Третім показником моніторингу є середній період погашення зобов'язань, для цього показника достатньо проводити оцінку один раз на квартал. Цей показник є інформативним, так як показує наскільки швидко дебіторська заборгованість може стати готівкою. «Якщо цей показник достатньо високий, то це вказує на те, що на підприємстві існують проблеми с дебіторами» [57, с.95]. До причин, чому цей показник є високим – погане управління дебіторською заборгованістю, погані або повільні продажі, які призводять до високого кредитного ризику. Першим кроком на шляху покращення дебіторської заборгованості може стати перегляд та зміна політики продаж, використовувати знижки як фактор, що може допомогти швидко зменшити дебіторську заборгованість. Крім цього, можливо провести такі заходи:

- провести аналіз отримання платежів;
- контроль отримання платежів;



– списати частку боргів, як збиток періоду.

Ліквідність - це останній базовий показник який доповнює попередній показник. Зменшення ліквідності підприємства - попередній симптом банкрутства. Зменшення ліквідності банки можуть розцінювати як зменшення надійності клієнта і в такому випадку банки можуть кредитувати більше. «До звичайних засобів по поліпшенню ліквідності підприємства можна віднести:

- продаж зайвих запасів, обладнання та активів;
- зміна строків та умов кредитів;
- зміна кредиторської заборгованості за рахунок політики» [13].

Виходячи із всього вище перераховано потрібно робити висновки, що в процесі управління оборотними засобів керівництво підприємства повинно приймати компромісні рішення між ефективним управління запасами та дебіторською заборгованістю, а з іншої сторони - ліквідністю підприємства.

Якщо підвищувати показники оборотності активів то неминуче показники ліквідності погіршуються, тому менеджменту підприємства необхідно знайти певний компроміс для того, щоб підприємство запрацювало краще. У такому випадку є декілька підходів управління бізнесом:

- агресивний, який допускає високу ступінь ризику;
- консервативний, за якого ризик максимально мінімізується.

В першому випадку керівництво підприємства буде намагатись підвищувати оборотність активів майже незважаючи на ліквідність. В іншому випадку навпаки, менеджмент має бути направлений на збільшення ліквідності. Ці два підходи мають свої певні недоліки, наприклад при консервативному менеджменті основна загроза становить банківські кредити, а при агресивному – поступки перед постачальниками та клієнтами.

Таким чином, запропоновані пропозиції щодо систематизованого аналізу економічних показників підприємства та послідовні підходи для покращення управління фінансовим потенціалом є досить вдалими, адже охоплюють різні показники і дають змогу детально проаналізувати стан підприємства з подальшою можливістю впровадження нових рішень

стратегічних на підприємстві. Ці дії можуть стати результатом впровадження системи контролю фінансових показників підприємства з метою підвищення ефективності управління фінансовими потенціалом підприємства.

### Висновки до 3 розділу

Першочерговим етапом у покращанні фінансового потенціалу підприємства є пошук оптимального співвідношення власного і позикового капіталу, яке б забезпечило мінімальний фінансовий ризик за максимальної рентабельності власного капіталу.

В умовах конкурентного середовища та послаблення попиту актуальності набуває оптимізація збутової політики підприємства. Підприємству необхідно і надалі активізувати політику в галузі маркетингу з метою просування своєї продукції, яка фактично за рахунок високої якості та ціни, нижчої від середньогалузевої є конкурентоспроможною.

Одним із напрямків нарощування фінансового потенціалу підприємства є збільшення грошових коштів на розрахунковому рахунку підприємства, що збільшить коефіцієнт абсолютної ліквідності і дозволить зменшити поточні зобов'язання. Збільшення грошових коштів можна забезпечити за рахунок реалізації товарів зі знижками.

Покращання фінансового потенціалу підприємства може бути за рахунок розширення асортименту товарів, які зацікавлять споживачів, що дасть змогу стабілізувати і поліпшити фінансовий стан підприємства.

Якщо підприємство не отримує прибутку, достатнього для забезпечення необхідного приросту фінансових ресурсів та не спрямовує їх на розвиток, то фінансовий стан такого підприємства не може бути стійким.

Враховуючи проблеми управління фінансовим потенціалом торговельного підприємства в сучасних умовах нестабільності, а також необхідність покращення фінансової стійкості підприємств, варто вжити таких заходів:

- усунення зовнішніх факторів банкрутства;
- удосконалення платіжного календаря, у якому докладно відображається грошовий обіг підприємства;
- пришвидшення оборотності капітулу підприємства;
- вживання локальних заходів з поліпшення фінансового стану;
- забезпечення фінансового стану підприємства в середньостроковій перспективі, яке виявляється в стабільному надходженні чистого доходу від реалізації, в забезпечення достатнього рівня ліквідності активів, підвищення рентабельності продукції, забезпечення достатності фінансових ресурсів для покриття нових поточних зобов'язань;
- поступове погашення зобов'язань, скорочення витрат до мінімально допустимого рівня, проведення енерго- і ресурсощадних заходів;
- створення стабільної фінансової бази;
- забезпечення стійкого фінансового становища підприємств у довгостроковій перспективі, створення оптимальної структури балансу та фінансової системи підприємства до несприятливого зовнішнього впливу, підвищення фінансових результатів

Система заходів для підтримки фінансового потенціалу ТОВ «Меблі Сіті» на найбільш оптимальному рівні повинна передбачати:

- систематичний моніторинг зовнішнього середовища і внутрішнього стану підприємства;
- розробку заходів із нівелювання негативних чинників зовнішнього середовища;
- розробку плану дій при виникненні проблемних ситуацій, здійснення попередніх заходів для їх усунення;
- впровадження заходів при виникненні кризової ситуації, прийняття ризикових і нестандартних рішень у випадку відхилення розвитку ситуації;
- координацію дій всіх учасників і контроль за виконанням заходів та їхніми результатами.

## ВИСНОВКИ

У сучасних умовах господарювання механізми та інструменти формування й використання фінансових ресурсів підприємства суттєво змінюються. Базовими вимогами до організації фінансового управління стають економічна відповідальність та оперативна адаптивність до змін у зовнішньому оточенні, які стимулюють економічну зацікавленість суб'єктів господарювання до раціонального формування та ефективного використання власних фінансових ресурсів. Практична реалізація цих вимог досягається шляхом розвитку фінансового потенціалу, який визначає фінансові можливості й конкурентоспроможність підприємств у динамічних ринкових умовах.

За ресурсним підходом, фінансовий потенціал ототожнюється з фінансовими ресурсами, а за результативним – із показниками стабільності фінансового стану підприємства. Фінансовий потенціал представляє собою відносини, які виникають між суб'єктами господарювання з приводу виробництва, розподілу, обміну й споживання матеріальних благ, по'язані з накопиченням та примноженням фінансових активів та впливають на наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів, при цьому розкриваючи можливості для економічного зростання.

Управління фінансовим потенціалом – це цілеспрямований вплив суб'єкту на джерела та обсяги фінансових ресурсів з метою забезпечення ефективності операційної діяльності підприємства.

З огляду на особливості розглянутих підходів можна стверджувати, що до основних завдань управління фінансовим потенціалом підприємства належать:

1) мобілізація фінансових ресурсів, які є важливими для закріплення ефективного виробничого циклу;

2) дослідження напрямів збільшення прибутку, нарощення рентабельності; оперативне виконання наявних зобов'язань як перед

клієнтами, перед органами доходів і зборів, так і перед працівниками підприємства;

3) перевірка та контроль за ефективним, раціональним та цільовим використанням наявних фінансових ресурсів підприємства тощо.

Процеси планування, організації та контролю фінансового потенціалу підприємства є ключовими елементами його формування, використання та розвитку. Система управління фінансовим потенціалом – це сукупність взаємопов'язаних елементів, цільовою функцією взаємодії яких є досягнення бажаного стану об'єкта за допомогою прийняття і реалізації управлінських рішень. Вона визначає головні пріоритети і містить мету, чинники, принципи, завдання, методи, забезпечення та функції управління.

В управлінні фінансовим потенціалом підприємства важливою є оцінка, за якою можна зробити висновок щодо якості управління ним. В основу методів оцінювання рівня використання фінансового потенціалу підприємства закладено аналізування результатів діяльності за окремими напрямками, з врахуванням впливу факторів та виявлення резервів підвищення ефективності використання фінансових ресурсів підприємства.

За об'єктами оцінки виокремлюють ресурсний, структурний, цільовий та змішаний методи оцінки рівня використання фінансового потенціалу.

Оцінка фінансового потенціалу дозволяє вибрати основні напрями активізації діяльності підприємств, виробити необхідну стратегію поведінки, спрямовану на мінімізацію втрат і фінансового ризику від вкладень в їх діяльність.

Відповідно до ресурсного підходу до оцінки фінансового потенціалу підприємства проаналізовано джерела фінансових ресурсів ТОВ «Меблі Сіті» та напрями їх вкладання. Основним видом діяльності товариства є оптова та роздрібна торгівля меблями. Воно було створено у 2018 р.

Фінансові ресурси ТОВ «Меблі Сіті» у 2022 р. порівняно із 2018 р. зросли на 15254,3 тис. грн. (536,61%), найбільше зростання спостерігається у

останні три роки. Сума капіталу підприємства зросла переважно за рахунок власного капіталу.

На початку ведення бізнесу позиковий капітал переважав. У 2020 р. структура капіталу змінилася на бік значного збільшення частки власних джерел, їх питома вага становила 72,25%. У останні три роки структура фінансових ресурсів ТОВ «Меблі Сіті» є сталою.

Власний капітал товариства значно зріс у 2020 р. і у наступних роках помірно зростає. Такі зміни, насамперед, пов'язані із збільшенням зареєстрованого капіталу з 50 тис. грн. у 2018 р. до 12285,7 тис. грн. у 2022 р.

Нерозподілений прибуток торговельного підприємства змінюється щороку, так у 2018 р. він дорівнював – 207 тис. грн., у 2021 р. зріс до 1455,9 тис. грн. (це найбільший обсяг), у 2022 р. зменшився до 484,8 тис. грн.

Щороку, крім 2018 р. у підприємства спостерігаються зобов'язання за короткостроковим банківським кредитуванням, на кінець 2019 р. величина кредитів складала 460,6 тис. грн, на кінець 2022 р. – 1012,5 тис. грн.

Значна частка позикового капіталу припадає на поточну кредиторську заборгованість за товари та на інші поточні зобов'язання.

Фінансові ресурси ТОВ «Меблі Сіті» авансується у активи для забезпечення діяльності. Підприємство орендує торговельні площі та адміністративне приміщення тому не має власних основних засобів. Активи підприємства переважно складаються з оборотних активів, що зросли за 2018-2022 рр. на 536,88%.

Як можна спостерігати більше 99 відсотків активів є оборотними. У 2019 р. та 2022 р. у підприємства взагалі оборотні активи займають всі 100% активів. Тому основну увагу при оцінці активів приділимо оборотним активам товариства.

У складі оборотних активів аналізованого підприємства переважна частка належить запасам товарів: а саме 46,69% від загальної вартості оборотних активів у 2018 р., у 2022 р. найбільше - 91,92 %.

Оцінка фінансового потенціалу також передбачає дослідження

ключових показників фінансового стану.

Так, як обсяг основних планових джерел не забезпечує формування необхідних товарних запасів і тип фінансової стійкості ТОВ «Меблі Сіті» у 2018-2020 рр. та у 2022 рр. є кризовим. У 2021 р. за рахунок значної суми короткострокового кредитування розмір планових джерел збільшився і тип фінансової стійкості підвищився до нестійкого фінансового стану.

Так як, ТОВ «Меблі Сіті» орієнтується у своїй діяльності на власні фінансові ресурси, переважна більшість відносних показників фінансової стійкості мають значення, що засвідчує задовільний рівень фінансової стійкості.

У ТОВ «Меблі Сіті» спостерігається низький рівень платоспроможності, хоча значення коефіцієнта загальної ліквідності свідчить про платіжні можливості у майбутньому за умови своєчасних розрахунків за товари з дебіторами та подальшої реалізації товарних запасів.

Розраховані показники ділової активності засвідчили сповільнення обороту капіталу підприємства, тривалість обороту капіталу із 40,99 днів (2019 р.) зростає у 2022 р. до 107,81 днів.

Отже, формування складу активів і пасивів ТОВ «Меблі Сіті» має особливості відповідно до виду діяльності, тому рівень ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності забезпечує лише середній рівень фінансового потенціалу. Така практика ведення господарської діяльності сформувалася в період карантинних обмежень та воєнного стану.

У 2021 році діяльність товариства з обмеженою відповідальністю «Меблі Сіті» була найефективнішою порівняно із всіма роками діяльності, відбулося як зростання доходів так і зростання витрат, тобто підприємство масштабувало свій бізнес, зростав рівень фінансового потенціалу. Але у 2022 році внаслідок воєнного стану, зменшився попит на товар, і як наслідок відбулося зменшення обсягу як доходів так і витрат, але темп зменшення витрат є повільніший порівняно з темпом зменшення доходів, тому

товариство в перше за свою діяльність за підсумками роботи за рік отримало збиток.

ТОВ «Меблі Сіті» ефективного використовувало фінансові ресурси до 2022 р., його фінансовий потенціал зростав. Але у 2022 р. підприємство отримало негативний фінансовий результат, що вплинуло негативно на його фінансовий потенціал.

Першочерговим етапом у покращанні фінансового потенціалу підприємства є пошук оптимального співвідношення власного і позикового капіталу, яке б забезпечило мінімальний фінансовий ризик за максимальної рентабельності власного капіталу.

В умовах конкурентного середовища та послаблення попиту актуальності набуває оптимізація збутової політики підприємства. Підприємству необхідно і надалі активізувати політику в галузі маркетингу з метою просування своєї продукції, яка фактично за рахунок високої якості та ціни, нижчої від середньогалузевої є конкурентоспроможною.

Одним із напрямків нарощування фінансового потенціалу підприємства є збільшення грошових коштів на розрахунковому рахунку підприємства, що збільшить коефіцієнт абсолютної ліквідності і дозволить зменшити поточні зобов'язання. Збільшення грошових коштів можна забезпечити за рахунок реалізації товарів зі знижками.

Покращання фінансового потенціалу підприємства може бути за рахунок розширення асортименту товарів, які зацікавлять споживачів, що дасть змогу стабілізувати і поліпшити фінансовий стан підприємства.

Якщо підприємство не отримує прибутку, достатнього для забезпечення необхідного приросту фінансових ресурсів та не спрямовує їх на розвиток, то фінансовий стан такого підприємства не може бути стійким.

Враховуючи проблеми управління фінансовим потенціалом торгівельного підприємства в сучасних умовах нестабільності, а також необхідність покращення фінансової стійкості підприємств, варто вжити таких заходів:



- усунення зовнішніх факторів банкрутства;
- удосконалення платіжного календаря, у якому докладно відображається грошовий обіг підприємства;
- пришвидшення оборотності капітулу підприємства;
- вживання локальних заходів з поліпшення фінансового стану;
- забезпечення фінансового стану підприємства в середньостроковій перспективі, яке виявляється в стабільному надходженні чистого доходу від реалізації, в забезпечення достатнього рівня ліквідності активів, підвищення рентабельності продукції, забезпечення достатності фінансових ресурсів для покриття нових поточних зобов'язань;
- поступове погашення зобов'язань, скорочення витрат до мінімально допустимого рівня, проведення енерго- і ресурсощадних заходів;
- створення стабільної фінансової бази;
- забезпечення стійкого фінансового становища підприємств у довгостроковій перспективі, створення оптимальної структури балансу та фінансової системи підприємства до несприятливого зовнішнього впливу, підвищення фінансових результатів

Система заходів для підтримки фінансового потенціалу ТОВ «Меблі Сіті» на найбільш оптимальному рівні повинна передбачати:

- систематичний моніторинг зовнішнього і внутрішнього станів підприємства;
- розробку заходів із нівелювання негативних чинників зовнішнього середовища;
- розробку плану дій при виникненні проблемних ситуацій, здійсненні попередніх заходів для їх усунення;
- впровадження заходів при виникненні кризової ситуації, прийняття ризикових і нестандартних рішень у випадку відхилення розвитку ситуації;
- координацію дій всіх учасників і контроль за виконанням заходів та їхніми результатами.

Так, якщо під час моніторингу виявлено низький рівень фінансової стійкості підприємства, то можна здійснити наступні дії:

- оптимізувати рух фінансових ресурсів підприємства та здійснення фінансових відносин, з метою ефективного розподілу;
- розробити стійку фінансову стратегію підприємства;
- розробити проекти перспективних і поточних фінансових планів, прогнозних балансів та бюджетних коштів;
- розрахувати прогнозні значення реалізації продукції (планів продажів) і планів капіталовкладень, собівартості продукції тощо;
- визначити джерела фінансування господарської діяльності, а також бюджетне фінансування, довго- та короткострокове кредитування тощо;
- скоординувати всіх відповідальних за фінансові питання на підприємстві.

Таким чином, вдосконалена система управління фінансовим потенціалом на підприємстві має декілька етапів:

- аналіз управління фінансовим потенціалом та його стану;
- система впровадження заходів з метою покращення управління фінансовим потенціалом.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Арефєва О. В., Андриєнко М. М. Кравченко О. Р. Управління фінансовим потенціалом підприємства Економіка і суспільство. Випуск № 18, 2018, с.252-257. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/18\\_ukr/35.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/35.pdf)
2. Безбородова Т. В. Удосконалення механізму управління фінансовими ресурсами підприємств Держава та регіони. 2016. № 5. С. 21–23.
3. Белінська О.В. Сутність фінансового потенціалу підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2012. № 4. Т. 3. С. 267–271. URL: [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2012\\_4\\_3/267-271.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2012_4_3/267-271.pdf).
4. Бланк І.О. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. К.: Ельга, 2004. 655 с.
5. Бланк І.А. Финансовая стратегия предприятия. Киев: Эльга, Ника-Центр, 2004. 720 с.
6. Блащак Б.Я. Фінансовий потенціал у структурі потенціалу підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління.* 2019. Том 30 (69). №3. С. 74-78
7. Бова В.А., Хринюк О.С. Сутність фінансового потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління.* 2017. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/102585/97661>.
8. Васюренко О.В., Гнип Н.О. Планування фінансового потенціалу підприємства в посткризових умовах. URL: <http://fkd.org.ua/article/view/28938>.
9. Гавва В.Н. Божко Е.А. Потенціал підприємства: формування та оцінювання: Навчальний посібник. Київ: „Центр навчальної літератури”, 2014. 224 с
10. Горбонос Ф.В. Черевко Г.В. Економіка підприємств: Підручник К.: Центр навчальної літератури, 2012. 463 с.

11. Гончаренко М. В. Еволюція сутності фінансового потенціалу розвитку територій. Теорія та практика державного управління. 2013. Випуск. 3. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Trpu\\_2013\\_3\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Trpu_2013_3_25)
12. Глущенко В.В. Концептуальні основи формування фінансового потенціалу суб'єктів господарювання в Україні. Фінансовий потенціал суб'єктів господарювання як чинник сталого розвитку ринкової економіки: матеріали Всеукраїнської наук.- практич. Конференції (Харків, 1 лютого 2013 р.). Х., 2013. С. 13–25.
13. Деркач О.В. Кавтиш О.П. Проблеми аналізу фінансового стану підприємств *Ефективна економіка*. 2013. -URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2013>
14. Денисюк О. Г. Майновий потенціал підприємства: сутність, відтворення, управління: автореф. дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / О. Г. Денисюк; Укр.н.-д. ін.-т продуктивності АПК. – К., 2010. – 21 с.
15. Добикіна О.К. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник К.: Центр учбової літератури, 2013. – 208 с.
16. Докієнко Л.М. Удосконалення процесу управління фінансовою стійкістю підприємств промисловості як необхідна передумова підвищення їх конкурентоздатності *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування*. Зб. наук. праць. 2014. Вип. 4 (28). С. 76-90.
17. Економіка підприємства: Навчальний посібник / За ред. А.В.Шегди. К.: Знання–Пресс, 2011. 431с.
18. Єрмошенко М.М., Горячева К.С. Фінансова складова економічної безпеки: держава і підприємство: Монографія. Київ: Національна академія управління, 2010. 232 с.
19. Зайчук Т. О. Теоретичні аспекти визначення ринкового потенціалу і таргетингу вітчизняними підприємствами *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. №1. С. 96-104.

20. Загора Т.О. Економічна діагностика: Навчальний посібник К.: Центр учбової літератури, 2012. 400с
21. Іванець О. О. Концептуальні підходи до управління потенціалом розвитку підприємства *Економіка, організація і управління підприємством*. 2012. №4. С. 151–155.
22. Ізмайлова К.В. Фінансовий аналіз: Навч. Посібник К.: МАУП, 2012. 152 с.
23. Камлик М.І. Економічна безпека підприємницької діяльності. Економіко-правовий аспект: Навчальний посібник К.: Атіка, 2013. 432 с.
24. Касьянова Н. В. Потенціал підприємства: формування та використання. 2-ге вид. перероб. та доп.: підручник / Н. В. Касьянова, Д. В. Солоха, В. В. Морєва, О. В. Белякова, О. Б. Балакай К. : «Центр учбової літератури», 2013. – 248 с.
25. Кизим М.О. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства: Монографія / Кизим М.О., Забродський В.А., Зінченко В.А., Копчак Ю.С. – Х.: Вид. дім «ІНЖЕК», 2013. – 144 с
26. Комарецька П. В. Фінансовий потенціал : його складові, фактори впливу та умови розвитку Вісник Харківського національного університету ім. В. Н. Каразіна «Еволюція наукових знань і сучасні проблеми економічної теорії». 2015. № 663. С.144-148.
27. Костевич О.Д. Фінансовий потенціал як фактор сталого розвитку Вісник Чернігівського технологічного університету. Серія «Економічні науки». Чернігів: ЧДТУ, 2016. № 43. С. 54–59.
28. Костевич О. Д. Фінансовий потенціал підприємств легкої промисловості в Україні. Легка промисловість. 2010. № 3. С. 27-30.
29. Костирко А. Г. Нарощування фінансового потенціалу сільськогосподарських підприємств Сучасний стан та перспективи розвитку економіки України : матеріали ХХVІІІ Міжнар. наук.- практ. конф., Львів, 2-3 серпня 2013 р. Львів: ЛЕФ, 2013. С. 75-77.
30. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства. Київ: Центр навчальної літератури, 2008. 352 с.

31. Кузенко Т. Б., Сабліна Н. В. Методичні підходи до управління фінансовим потенціалом підприємства Актуальні проблеми економіки. 2015. №4. С. 123–130.
32. Куліш Г.П., Чепка В.В. Фінансовий потенціал підприємства та його роль в умовах нестабільності економіки. Статистика України. 2017. № 1. С. 29-35.
33. Купіра М. І., Сокол Х. Я. Фінансовий потенціал підприємства: формування та детермінанти нарощення Економічний потенціал №1 2021. URL: [http://e-forum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyy\\_forum/article/view/186/174](http://e-forum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyy_forum/article/view/186/174)
34. Кунцевич В.О. Поняття фінансового потенціалу розвитку підприємства та його оцінки. Актуальні проблеми економіки. 2004. № 7 (37). С. 123–130.
35. Левченко Н.М. Фінансовий потенціал підприємства: сутність та підходи до діагностики *Інвестиції: практика та досвід*. К.: Економіка, 2012. №2. 114 с.
36. Ляхович Л. А. Фінансовий потенціал підприємства: сутність та управління *Інфраструктура ринку*, Випуск 22, 2018. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/22\\_2018\\_ukr/17.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/22_2018_ukr/17.pdf)
37. Маслак О.І., Безручко О. О. Особливості оцінювання економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань соціально-економічних досліджень. 2013. Вип. 1. С. 121-127.
38. Марченко В. М., Бондар А. І. Управління фінансовим потенціалом підприємства *Ефективна економіка* № 11, 2018, URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2018/6.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2018/6.pdf)
39. Маринич І.А. Сучасні підходи до діагностики фінансового потенціалу підприємства Науковий вісник К.: НЛТУ України, 2010. № 20.1. 105-108 с.
40. Маршук Л.М. Принципи формування фінансово-ресурсного потенціалу підприємства. Вісник ХДУ. Серія «Економічні науки». 2016. URL: <http://www.ej.kherson.ua/index.php/arkhiv-vidannya/2014?id=56>

41. Мельник О. Г. Фінансовий потенціал машинобудівного підприємства : сутність та індикатори оцінювання: URL:<http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/304/1/08.pdf>.
42. Морщенок Т. С. Біляк О. М. Огляд підходів до визначення економічної сутності поняття «ефективність» Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2014. Вип. 8. С. 82-89.
43. Назаренко А.С. Теоретичні підходи до визначення сутності економічної категорії «фінансовий потенціал підприємства». Економіка, фінанси і право. 2009. № 8. С. 22–29.
44. Партін Г. О., Задереська Р. І., Граціян О. В. Формування фінансового потенціалу підприємства Ефективна економіка № 1, 2016. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4754>
45. Петренко С. Н. Контролінг : учеб. пособ. К. : Ника-Центр, Эльга, 2011. 328 с
46. Развитие бухгалтерского учета и аналитического инструментария предприятия: коллективная монография / Под ред.. И. Й. Яремко и проф. Г. Ронэка. Львов: Издательство Львовской политехники, 2014. 208 с.
47. Рзаєв Г.І., Жовтівська О.В. Фінансовий потенціал підприємства та напрямки його оцінки. Вісник ОНУ ім. І.І. Мечникова. 2014. URL: <http://visnykonu.od.ua/index.php/uk/arkhiv-vidannya?id=99>.
48. Русіна Ю.О. Полозук Ю.В. Економічна сутність фінансової стійкості підприємства та фактори, що на неї впливають, *Міжнародний науковий журнал. Секція: Економічні науки* 2015. № 2. С. 91-94.
49. Саух І.В. Фінансовий потенціал підприємства: принципи та особливості його формування. Бізнес Інформ. 2015. № 1. URL: [http://www.businessinform.net/annotated-catalogue/?year=&abstract=2015\\_01\\_0{=ua&stqa=40](http://www.businessinform.net/annotated-catalogue/?year=&abstract=2015_01_0{=ua&stqa=40).
50. Словник економіко-фінансових показників, коефіцієнтів, індикаторів URL: <https://www.finalon.com/slovník-ekonomichnikh-pokaznikov>

51. Стецюк П.А. Стратегия и тактика управления финансовыми ресурсами сельскохозяйственных предприятий: монография. К.: ННЦ ИАЕ, 2009. 370 с.
52. Стратегія підприємства: навч. посіб. для вищих навч. закладів Г. В. Строкович, Нар. укр. акад. [каф. Економіки підприємства]. Харків: Вид-во НУА, 2011. 180 с.
53. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навчальний посібник К.: КНЕУ, 2003.
54. Теорія організації: навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей / Державний вищий навчальний заклад "Українська академія банківської справи Національного банку України"; уклад.: М. Л. Гончарова, Г. О. Мірошніченко. Суми: ДВНЗ "УАБС НБУ", 2015. 134 с.
55. Толпежніков Р.О. Сутність та методика оцінювання фінансового потенціалу підприємства. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: збірник наукових праць: у 2-х вип.; ПДТУ. Маріуполь, 2013. Вип. 2. Т. 1. С. 277–282.
56. Турчак В. В. Чижинська С. Д. Методика оцінки фінансового потенціалу підприємства в сучасних умовах господарювання Молодий вчений. 2014. №8 (11). С. 49-52.
57. Управління підприємством в умовах розвитку ринку : наукове видання / В. М. Гриньова, М. М. Новікова, О. М. Красноносова, О. Ю. Проскура, М. М. Сакун. –Харків : Вид. ХДЕУ, 2003. – 168 с.
58. Шандрівська О. Є. Підходи до управління потенціалом підприємства та його стратегічним розвитком / О. Є. Шандрівська, В. В. Кузяк, О. М. Бек // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2013. - № 776. С. 442-448. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM\\_2013\\_776\\_67](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPM_2013_776_67)
59. Школьник І. О. Боярко І. М., Сюркало Б. І. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник,. Суми : Університетська книга, 2013. 267 с



60. Шумська С.С. Фінансовий потенціал України: методологія визначення та оцінки. *Фінанси України*. 2007. № 5. С. 55–64. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu\\_2007\\_5\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2007_5_7).
61. Яловий Г.К., Бакеренко Н.П. Концептуальні підходи до визначення фінансової стійкості підприємства *Науковий вісник НЛТУ України*. 2016, вип. 18.5 С. 115-124.

## АНОТАЦІЯ

Стусяк Д. Д. Управління фінансовим потенціалом підприємства. – Рукопис. Кваліфікаційна робота на здобуття другого рівня вищої освіти «магістр» за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування». Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича, Чернівці, 2023.

В кваліфікаційній роботі розкрита сутність фінансового потенціалу підприємства, теоретичні та методологічні підходи до управління фінансовим потенціалом, досліджено систему оцінки ефективності управління фінансовим потенціалом; дано характеристику фінансовим ресурсам підприємства та напрямкам їх вкладання; здійснено аналіз фінансового потенціалу торгівельного підприємства; дано оцінку впливу ефективності діяльності ТОВ «Меблі Сіті» на його фінансовий потенціал; визначено шляхи вдосконалення управління фінансовим потенціалом ТОВ «Меблі Сіті», напрями управлінського впливу щодо його зміцнення та способи підвищення економічних показників розвитку підприємства в системі управління фінансовим потенціалом.

Ключові слова: фінансовий потенціал, фінансові ресурси, прибутковість, доходи, рентабельність, ефективність діяльності.

## SUMMARY

Stusyak Diana. Management of the financial potential of the enterprise. - Manuscript. Qualification work for obtaining the second level of higher education «master» in specialty 072 «Finance, banking and insurance». Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi, 2023.

The qualification work revealed the essence of the financial potential of the enterprise, theoretical and methodological approaches to the management of financial potential, investigated the system of evaluating the effectiveness of financial potential management; the financial resources of the enterprise and directions of their investment are described; an analysis of the financial potential of the trading enterprise was carried out; an assessment of the impact of the effectiveness of Mebli Siti LLC's activities on its financial potential is given; ways of improving the management of the financial potential of Mebli Siti LLC, directions of managerial influence on its strengthening and methods of increasing the economic indicators of the enterprise's development in the financial potential management system are determined.

Key words: financial potential, financial resources, profitability, income, profitability, efficiency of activity.

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

\_\_\_\_\_ Стусяк Д. Д.