

Український державний університет залізничного транспорту

Кафедра фінансів, обліку і аудиту

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ВИРОБНИЧОГО
ПІДПРИЄМСТВА

Пояснювальна записка і розрахунки
до магістерської кваліфікаційної роботи

МРЕ 250.01.04 ПЗ

Виконав:

студентка групи: 211-ФС-321
спеціальності 072 «Фінанси, банківська
справа та страхування» (роботу
виконано самостійно, відповідно до
принципів академічної доброчесності)
Тимофєєва К.І.

Керівник: доцент, канд. екон. наук
Карачарова К.А.

Рецензент: професор, доктор екон. наук
Каличева Н.Є.

2022

Український державний університет залізничного транспорту

Факультет економічний

Кафедра фінанси облік і аудит

Освітній рівень: магістр

Спеціальність: 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Освітня програма «Управління фінансами, банківська справа та страхування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри,

професор, д-р екон. наук

 О.Г. Кірдіна

«30» травня 2022 року

ЗАВДАННЯ НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Тимофєєвій Карині Іванівні

- 1 Тема «Управління фінансовою безпекою виробничого підприємства» керівник Карачарова Катерина Анатоліївна, канд. екон. наук, доцент затверджені розпорядженням по економічному факультету від «03» жовтня 2022 року № 62/22з
- 2 Строк подання студентом закінченої роботи «15» грудня 2022 року.
- 3 Вихідні дані підібрати законодавчі акти та нормативні документи з теми дипломної роботи; вивчити й узагальнити монографічну, наукову та навчальну літературу щодо управління фінансовою безпекою виробничого підприємства; опрацювати публікації з фінансового менеджменту та управління ризиками в наукових журналах й інших періодичних виданнях; зібрати, систематизувати та проаналізувати фінансову, статистичну й економічну інформацію про діяльність ТОВ «Укрелектроапарат» за 2019–2021 роки для діагностики фінансових загроз і обґрунтування управлінських заходів.
- 4 Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) розкрити економічну сутність фінансової безпеки виробничого підприємства, дослідити фінансові ризики та методи їх діагностики; охарактеризувати діяльність ТОВ «Укрелектроапарат», проаналізувати

баланс, ліквідність, фінансову стійкість, ділову активність, рентабельність і витрати; розробити модель узгодження платіжної спроможності, оборотного фінансування та маржі замовлень, визначити організаційні процедури її застосування й виконати розрахункове обґрунтування запропонованих заходів.

5 Перелік графічного матеріалу наукові підходи до визначення сутності фінансової безпеки підприємства; аналіз активу та пасиву балансу, ліквідності, ділової активності, фінансової стійкості, фінансових результатів, рентабельності та витрат; модель управління фінансовою безпекою підприємства; розрахункове обґрунтування запропонованих заходів.

6 Дата видачі завдання «30» травня 2022 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів	Стан виконання етапів	Примітка
Вибір теми та її затвердження	05.10.2022-10.10.2022	
Підбір літератури та статистичних матеріалів	11.10.2022-17.10.2022	
Консультація з керівником щодо організації роботи	18.10.2022-26.10.2022	
Огляд джерел інформації	27.10.2022-31.10.2022	
Написання чернетки першого розділу дипломної роботи	01.11.2022-07.11.2022	
Аналітична обробка інформації та написання чернетки другого розділу роботи	08.11.2022-15.11.2022	
Обробка матеріалу для написання аналітичних розрахунків третього розділу роботи	16.11.2022-27.11.2022	
Перед захист на кафедрі. Кінцеве оформлення роботи	15.12.2022	

Студент 

Керівник 

Зміст

Вступ	5
1 Теоретико-методичні засади управління фінансовою безпекою підприємства	9
1.1 Економічна сутність фінансової безпеки виробничого підприємства	9
1.2 Фінансові ризики та загрози стійкості підприємства	19
1.3 Методи діагностики і організація управління фінансовою безпекою	26
Висновки до першого розділу	36
2 Аналіз діяльності ТОВ «Укрелектроапарат» в контексті забезпечення фінансової безпеки	37
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства та інформаційна база	37
2.2 Аналіз фінансового стану підприємства	41
2.3 Аналіз витрат підприємства	62
Висновок до другого розділу	76
3 Удосконалення управління фінансовою безпекою ТОВ «Укрелектроапарат»	79
3.1 Методика узгодження платіжної спроможності та прибутковості виробничої діяльності	79
3.2 Організація фінансового контролю замовлень та оборотного фінансування	87
3.3 Розрахункове обґрунтування заходів щодо зміцнення фінансової безпеки підприємства	99
Висновки до третього розділу	108
Висновки	111
Список використаних джерел	117
Додатки	124

					МРЕ 250.01.04 ПЗ			
Зм.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата	Управління фінансовою безпекою виробничого підприємства			
Розробив		Тимофєєва К.І.						
Перевірив		Карачарова К.А.						
Н. Контр.		Тройнікова О.М.						
Затверд.		Кірдіна О.Г.			Літ. Аркуш Аркушів 4 129 УкрДУЗТ			

Вступ

Фінансування виробничого циклу потребує узгодження строків закупівлі матеріалів, виготовлення продукції, її реалізації та отримання коштів від покупців. Для підприємства електротехнічного машинобудування витрати на комплектувальні вироби, оплату праці й випробування виникають до завершення замовлення, тоді як договірні надходження можуть розподілятися між авансом і остаточним розрахунком. Невідповідність зазначених строків збільшує потребу в оборотному фінансуванні та ускладнює виконання поточних зобов'язань. Тому управління фінансовою безпекою має враховувати рух коштів протягом виконання договору та достатність доходу для покриття пов'язаних із ним витрат.

Актуальність теми зумовлена потребою пов'язати оцінювання фінансового стану виробничого підприємства з рішеннями щодо платежів, запасів, умов розрахунків і собівартості замовлень. Збільшення реалізації може супроводжуватися накопиченням дебіторської заборгованості, зростанням поточних зобов'язань і зниженням маржі. Річні коефіцієнти відображають наслідки відповідних змін, проте не розкривають забезпеченість конкретного платежу на дату його здійснення. Прикладна проблема дослідження полягає у визначенні процедур, за допомогою яких результати фінансової діагностики використовуються для погодження виробничих і комерційних рішень.

Теоретичну основу дослідження становлять праці з фінансового менеджменту, структури капіталу та управління оборотними ресурсами. Значення строків обороту запасів і дебіторської заборгованості для прибутковості підприємств розглянуто в дослідженнях М. Делоофа, С. Антона та Е. Афлоарей Нуку [11; 48]. Питання торгового кредиту висвітлено М. Петерсеном і Р. Раджаном, а вибору джерел фінансування за інформаційної асиметрії розкрито С. Майєрсом і Н. Мейлафом [12; 13]. Організаційні засади

управління ризиками представлені у рекомендаціях COSO ERM та ISO 31000:2018 [6; 7]. Використання зазначених положень у виробничому підприємстві потребує врахування умов його договорів, тривалості технологічних операцій і можливостей внутрішнього контролю.

Метою роботи є обґрунтування методичних положень і практичних заходів щодо вдосконалення управління фінансовою безпекою виробничого підприємства на основі діагностики його фінансового стану та витрат.

Для досягнення поставленої мети визначено послідовні завдання, які охоплюють теоретичне обґрунтування, прикладний аналіз і розроблення управлінських пропозицій.

- уточнити економічний зміст фінансової безпеки виробничого підприємства та визначити її зв'язок із платоспроможністю, фінансовою стійкістю і прибутковістю;

- систематизувати фінансові ризики виробничої діяльності, методи їх діагностики та процедури організації внутрішнього контролю;

- охарактеризувати діяльність і організаційну структуру ТОВ «Укрелектроапарат», визначити інформаційну базу його фінансового оцінювання;

- проаналізувати баланс, ліквідність, фінансову стійкість, ділову активність і рентабельність підприємства за 2019–2021 роки;

- дослідити динаміку й структуру витрат підприємства та оцінити їх вплив на фінансові результати;

- розробити модель узгодження платіжної спроможності, оборотного фінансування та маржі замовлень і визначити порядок її організаційного забезпечення;

- виконати розрахункове обґрунтування заходів зі скорочення потреби в оборотному фінансуванні та зниження собівартості, встановивши умови підтвердження їх результатів.

Об'єктом дослідження є процес управління фінансовою безпекою підприємства у виробничій діяльності. Предметом дослідження виступають

методичні положення, організаційні процедури та фінансові інструменти забезпечення платіжної спроможності, фінансування виробничого циклу й підтримання прибутковості замовлень. Об'єктом прикладного аналізу обрано ТОВ «Укрелектроапарат», діяльність якого пов'язана з виробництвом електротехнічного обладнання.

У роботі використано методи аналізу й узагальнення для розкриття змісту фінансової безпеки та систематизації ризиків. Горизонтальний і вертикальний аналіз застосовано для дослідження змін активів, джерел фінансування та витрат; коефіцієнтний аналіз використано для оцінювання ліквідності, стійкості, оборотності та рентабельності. Факторне розкладання дозволило пояснити зміни валового результату й рентабельності власного капіталу, а розрахунок фінансового циклу використано для оцінювання тривалості оборотного фінансування. Моделювання управлінських процедур, економічні розрахунки та графічне подання результатів забезпечили обґрунтування запропонованих заходів і порядку перевірки їх виконання.

Інформаційну базу становлять річна фінансова звітність ТОВ «Укрелектроапарат» за 2019–2021 роки, відомості звіту про управління, відкриті реєстраційні дані, нормативні документи з бухгалтерського обліку та наукові публікації з фінансового менеджменту. Емпіричний аналіз завершується 2021 роком, показники якого використано як фіксовану базу економічного обґрунтування пропозицій. Прийняті орієнтири скорочення строків обороту і зниження собівартості характеризують розрахункові умови оцінювання заходів. Підтвердження їх досяжності потребує перевірки договорів, облікових регістрів і виробничих калькуляцій.

Елемент наукової новизни полягає в розробленні моделі узгодження платіжної спроможності, оборотного фінансування та маржі замовлень, яка пов'язує фінансовий профіль підприємства з перевіркою умов виконання конкретних договорів. У моделі передбачено документальне підтвердження загрози, визначення відповідального підрозділу, погодження управлінського рішення та перевірку його фінансового наслідку. Запропонований порядок

дозволяє зберігати економічний зміст окремих показників і встановлювати пріоритет реагування за строком та сумою незабезпеченого платежу.

Практичне значення результатів полягає у можливості використання фінансового паспорта замовлення, паспорта фінансової загрози, платіжного календаря та реєстру підтвердження ефекту в роботі наявних служб підприємства. Рекомендації спрямовано на погодження закупівель і договірних надходжень, контроль запасів та дебіторської заборгованості, перевірку маржі й обґрунтування потреби у кредитних ресурсах. Застосування процедур передбачає визначення відповідальності працівників і регулярне оновлення даних відповідно до виробничої програми.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків і списку використаних джерел. У першому розділі розкрито теоретико-методичні засади управління фінансовою безпекою, у другому досліджено фінансовий стан і витрати ТОВ «Укрелектроапарат», у третьому розроблено управлінську модель та виконано розрахункове обґрунтування запропонованих заходів.

1 Теоретико-методичні засади управління фінансовою безпекою підприємства

1.1 Економічна сутність фінансової безпеки виробничого підприємства

Фінансова безпека підприємства виникає внаслідок взаємодії фінансових ресурсів, договірних зобов'язань та господарських процесів. Її зміст доцільно встановлювати через конкретні вимоги до діяльності, оскільки абстрактна характеристика «захищеності від загроз» не дозволяє визначити ні управлінський інструмент, ні показник результативності. Виробник обладнання повинен підтримувати оплату матеріалів, покривати заробітну плату, обслуговувати кредити й фінансувати технологічне оновлення. Порушення хоча б одного з цих напрямів швидко передається до інших сфер управління.

У науковій літературі можна розрізнити ресурсний, захисний, процесний і результативний погляди на фінансову безпеку. Ресурсний акцентує достатність капіталу для реалізації господарських планів. Захисний виходить з уразливості фінансових інтересів перед несприятливими подіями. Процесний розглядає формування фінансових ресурсів і виконання платежів у часі. Результативний орієнтується на платоспроможність, стійкість і здатність утримувати позитивні результати. Межі між цими поясненнями умовні, оскільки підприємство може мати достатні ресурси за балансом, але порушувати строки поточних розрахунків.

Фінансову безпеку в межах роботи запропоновано розуміти як спроможність підприємства вчасно виконувати фінансові зобов'язання, забезпечувати відтворення виробничого потенціалу та зберігати можливість прийняття господарських рішень за прийнятного рівня фінансового ризику. Визначення поєднує три перевірювані ознаки. Перша характеризує наявні та очікувані грошові ресурси, друга пов'язана з фінансуванням активів і

виробничого циклу, третя стосується допустимих наслідків несприятливих сценаріїв. Для аналізу кожної ознаки потрібні різні показники, тому універсальний коефіцієнт не забезпечує вичерпного висновку.

Розмежування фінансової стійкості та фінансової безпеки має практичне значення. Фінансова стійкість найчастіше відображає співвідношення власного й залученого капіталу та структуру фінансування майна. Фінансова безпека охоплює також строки платежів, концентрацію грошових надходжень, стійкість операційної маржі, доступ до кредитування й наслідки переривання виробничої діяльності. Підприємство з високою часткою власного капіталу може втрачати ліквідність через прострочену дебіторську заборгованість, а позичальник із помірним кредитним навантаженням може працювати стабільно, якщо грошові потоки узгоджені з графіками обслуговування боргу.

Поняття фінансової незалежності також потребує уточнення. Наявність власного капіталу знижує залежність від зовнішніх кредиторів, проте повна відмова від кредиту іноді обмежує можливість виконувати прибуткові замовлення. Залучений капітал може забезпечувати фінансування сезонної потреби в матеріалах, якщо строк погашення відповідає періоду отримання коштів від покупців. Проблема виникає у випадках, коли короткі кредити використовуються для покриття довгострокових потреб або обслуговуються за рахунок повторного залучення позик без достатніх операційних надходжень.

Теорія структури капіталу Модільяні й Міллера [14] заклала основу аналізу вартості фінансування за визначених припущень щодо ринку капіталу. Подальші дослідження показали значення інформаційних обмежень, витрат фінансових труднощів та поведінки власників. У концепції Майєрса і Мейлафа [13] асиметрія інформації впливає на вибір джерела капіталу. Для виробничого підприємства ці міркування мають практичний наслідок, оскільки доступність кредиту залежить від прозорості звітності, стабільності замовлень, ліквідності застави й кредитної історії.

Фінансова безпека пов'язана з ефективністю використання оборотного

капіталу. Запаси, дебіторська заборгованість і грошові кошти утворюють послідовні стадії руху ресурсів. Виробниче підприємство спочатку фінансує закупівлю матеріалів, потім створює незавершене виробництво, продає готову продукцію та очікує платежу покупця. Розрив між датами витрат і надходжень визначає потребу в зовнішньому фінансуванні. Зростання продажів здатне збільшувати цю потребу, тому позитивна динаміка доходу не завжди означає зменшення загроз платоспроможності.

Дослідження М. Делоофа [11] встановило зв'язок параметрів управління оборотним капіталом із прибутковістю компаній у вибірці бельгійських підприємств. Отримані результати не слід переносити на українське машинобудування без урахування його виробничої специфіки. Водночас аргумент про значення строків інкасації дебіторської заборгованості та обороту запасів дозволяє сформулювати дослідницьку гіпотезу. Скорочення часу перебування ресурсів у запасах і дебіторській заборгованості за збереження безперервності виробництва може зменшувати потребу в короткострокових позиках.

Виробничий цикл не співпадає з фінансовим циклом, оскільки відтермінування платежів постачальникам змінює період потреби в грошах. Виробник трансформаторного обладнання може отримувати аванс за складне замовлення, проте витрати на комплектувальні вироби, оплату праці й випробування виникатимуть у різні дати. У договорах можуть встановлюватися проміжні акти приймання робіт, відстрочки оплати й гарантійні утримання. Тому тривалість фінансового циклу доцільно визначати за окремими групами продукції, а не обмежуватися середньою величиною по підприємству.

Однією з найпоширеніших помилок оцінювання є ототожнення прибутковості з фінансовою захищеністю. Прибуток формується за принципом нарахування і може супроводжуватися збільшенням дебіторської заборгованості. Грошовий потік від операційної діяльності відображає надходження та виплати за період, тому дозволяє перевірити здатність

результатів продажу підтримувати платоспроможність. Для прийняття рішення необхідно зіставляти звіт про фінансові результати з балансом і, за можливості, звітом про рух грошових коштів [1; 2; 41].

Фінансовий результат виробника характеризується також запасом операційної міцності. Висока частка постійних витрат збільшує чутливість прибутку до падіння обсягу продажів. Амортизація обладнання, утримання технологічних приміщень та витрати на допоміжне виробництво можуть зберігатися навіть за тимчасового скорочення замовлень. Оцінювання захищеності доходів потребує визначення точки беззбитковості, фактичної маржі й можливості перегляду структури витрат. Для підприємств зі змішаною номенклатурою розрахунки за середньою маржинальністю мають обмежену точність.

Платоспроможність являє собою здатність погашати зобов'язання у встановлені строки. Ліквідність активів описує можливість їх перетворення на гроші без суттєвої втрати вартості. Запаси матеріалів відображають потенційне джерело майбутньої виручки, але не завжди можуть бути швидко реалізовані за балансовою оцінкою. Дебіторська заборгованість формує право вимоги, однак фактичне надходження залежить від договору та кредитоспроможності покупця. Через це загальна сума оборотних активів не може бути рівнозначною залишку грошових коштів.

Підтримання ліквідності передбачає певну вартість. Надлишкові грошові залишки можуть зменшувати можливості отримання доходу від інвестицій або погашення дорогого кредиту. Недостатні залишки створюють ризик штрафів, зупинки закупівель і втрати довіри постачальників. Фінансовий менеджмент має визначити економічно обґрунтований резерв, враховуючи варіативність надходжень, пріоритетність платежів та доступність кредитної лінії. Рівень резерву необхідно переглядати після зміни виробничої програми, платіжної дисципліни або структури фінансування.

На підприємстві, яке виконує індивідуальні виробничі замовлення, ризики ліквідності можуть концентруватися навколо невеликої кількості

великих контрактів. Затримка оплати від одного замовника інколи створює касовий розрив, що перевищує середньомісячну потребу у фінансуванні. Формування портфеля контрактів із різними строками надходжень зменшує концентрацію грошового потоку, але може супроводжуватися збільшенням витрат на збут і обслуговування клієнтів. Управлінське рішення потрібно оцінювати за фінансовим результатом та часовим розподілом платежів.

Фінансова безпека має і стратегічний вимір, пов'язаний із можливістю зберігати виробничі активи та модернізувати обладнання. Зменшення залишкової вартості основних засобів саме по собі не доводить фізичного зношування або технологічного відставання. Амортизаційна політика, переоцінка та вибуття активів здатні змінювати балансові показники незалежно від фактичної продуктивності. Для оцінювання загроз інвестиційній безпеці необхідні відомості про технічний стан, простої, відсоток браку, капітальні інвестиції та плани заміни обладнання.

Значення має також внутрішня узгодженість фінансових цілей. Відділ збуту може прагнути збільшення виручки за рахунок триваліших відстрочок оплати, тоді як фінансова служба зацікавлена в скороченні дебіторської заборгованості. Служба постачання намагається отримати знижку за великі партії матеріалів, проте складський запас потребує оборотного фінансування. Фінансова безпека формується на перетині цих рішень, тому система показників має враховувати наслідки діяльності підрозділів для загального грошового циклу.

Результати фінансової діагностики необхідно інтерпретувати з урахуванням часу та масштабу діяльності. Однаковий коефіцієнт ліквідності може означати різні умови для підприємств із коротким і тривалим виробничим циклом. Збільшення запасів у період зростання портфеля замовлень може бути економічно виправданим. Погіршення коефіцієнта автономії внаслідок залучення короткострокового кредиту потребує перевірки того, наскільки очікувані грошові надходження покривають суму та строки його погашення.

Таким чином, дослідження фінансової безпеки виробничого підприємства потребує спільного використання бухгалтерських даних, інформації про умови договорів і управлінських прогнозів. На рівні фінансової звітності можна встановити стан активів, капіталу та прибутковості. На рівні поточного фінансового управління перевіряють графіки платежів, строки обороту ресурсів і залежність від окремих кредиторів. Під час стратегічного планування визначають можливість відтворення виробничого потенціалу за умов збереження прийнятної вартості фінансування.

Таблиця 1.1 - Зміст основних дослідницьких підходів до фінансової безпеки

Підхід	Предмет оцінювання	Практичне питання
Ресурсний	Достатність власного та залученого капіталу	Чи забезпечено фінансування виробничої програми?
Результативний	Стійкість прибутку та віддача активів	Чи формуються внутрішні фінансові резерви?
Ліквіднісний	Графік надходжень і погашення зобов'язань	Чи виникають касові розриви?
Ризиковий	Вплив несприятливих відхилень	Який обсяг потенційних втрат прийнятний?
Інвестиційний	Здатність підтримувати виробничі активи	Чи достатні ресурси для оновлення обладнання?
Організаційний	Повноваження та контроль платежів	Хто відповідає за діагностику відхилень?

Наведена класифікація призначена для організації аналізу, а не для формування окремих ізольованих підсистем. Відповідальні підрозділи мають використовувати узгоджену інформацію щодо фінансового результату, залишків коштів, кредитних договорів та руху запасів. Коли один індикатор змінюється, доцільно перевіряти пов'язані показники. Наприклад, зменшення грошового залишку за стабільної виручки потребує аналізу дебіторської заборгованості, запасів, поточних зобов'язань і капітальних виплат. Розподіл діагностики за економічним змістом скорочує ризик помилкових висновків із

поодиноких коефіцієнтів.

Питання меж фінансової безпеки пов'язане з вибором управлінського горизонту. На тижневому рівні вирішальним є достатній залишок коштів для обов'язкових платежів. У межах кварталу зростає значення оборотності запасів, графіків оплати замовлень і виконання кредитних зобов'язань. На річному горизонті необхідно оцінювати структуру капіталу, інвестиційні рішення та віддачу активів. Різні часові горизонти пояснюють, чому порогові значення показників не можуть застосовуватися без урахування реального виробничого циклу.

Нормативні значення фінансових коефіцієнтів використовують як орієнтири, однак вони рідко визначають причинно-наслідковий зв'язок між фінансовим станом і майбутньою платоспроможністю. Наприклад, поточна ліквідність понад одиницю означає формальне перевищення поточних активів над короткостроковими зобов'язаннями. Якщо істотна частина активів представлена малоліквідними запасами, можливість своєчасно здійснити платежі залишається невизначеною. Для обґрунтування фінансової безпеки потрібна оцінка складу активів і строків перетворення їх у грошові потоки.

Порівняння емпіричних досліджень управління оборотним капіталом дозволяє уточнити, наскільки універсальними є висновки про зв'язок запасів, кредитних продажів і прибутковості. У праці Антона та Афлоарей Нуку [48] за результатами аналізу польських компаній встановлено нелінійний характер відповідного зв'язку, за якого надмірне нарощення оборотного капіталу знижує фінансову результативність, а його недостатність обмежує операційні можливості. Висновок має значення для машинобудування, адже скорочення матеріальних запасів до мінімального рівня може порушити технологічну безперервність.

У дослідженні Юсафа, Бріса та Гайдера [47] розглянуто взаємозв'язок складових оборотного капіталу з прибутковістю чеських підприємств. Автори використовують строк інкасації дебіторської заборгованості, період зберігання запасів, строк кредиторських платежів та грошовий цикл. Отримані

оцінки доводять доцільність роздільного аналізу цих компонентів замість використання одного узагальненого коефіцієнта. Водночас їхні результати залежать від характеристик досліджуваної вибірки, що обмежує можливість прямого перенесення конкретних числових параметрів до українського виробничого підприємства.

Зімон і Тарігі [49] проаналізували зміни політики оборотного капіталу польських малих і середніх підприємств в умовах пандемії. Їхні висновки привертають увагу до зростання значення ліквідних резервів за підвищеної невизначеності. Для підприємства, яке має тривалий виробничий цикл, необхідно передбачати, що порушення строків поставок і продажів одночасно впливає на потребу в матеріалах та очікувані надходження. Такі ризики потребують різних сценаріїв, оскільки накопичення запасів може підтримувати безперервність виробництва й водночас збільшувати потребу у фінансуванні.

Автори публікації [50] дослідили взаємодію оборотного капіталу, макроекономічних чинників і прибутковості малих та середніх підприємств. Результати підкреслюють залежність фінансового стану від зовнішнього середовища, в якому приймаються рішення щодо кредитування та запасів. Відповідно, аналіз окремого виробника повинен враховувати доступність банківського фінансування й відмінності договірних умов між періодами. Зміна коефіцієнта оборотності не може беззастережно трактуватися як наслідок внутрішнього управління, оскільки на нього впливають умови ринку та структура попиту.

Ахангар [51] встановив нелінійний характер зв'язку між оборотним капіталом і прибутковістю для вибірки індійських малих та середніх підприємств. Це дає підстави відмовитися від спрощеного припущення, за яким кожне скорочення запасів або дебіторської заборгованості обов'язково покращує фінансовий результат. Існує рівень матеріального та кредитного забезпечення, нижче якого можливі втрати продажів, збої в постачанні або погіршення умов співпраці з клієнтами. Для виробничого підприємства його

потрібно визначати через фактичні договори та технологічні нормативи.

Фернандес-Лопес, Родейро-Пасос і Рей-Арес [52] застосували методи панельного аналізу для виявлення впливу оборотного капіталу на прибутковість виробничих компаній харчової галузі. Виявлені залежності демонструють важливість строків запасів і фінансового циклу, однак особливості швидкопсувних товарів відрізняються від потреб машинобудування. З огляду на це використання літературних висновків має спиратися на механізм впливу, а не на механічне перенесення оптимального строку обороту. Для трансформаторного виробництва рішення визначаються номенклатурою матеріалів та строками виконання замовлень.

Тарком [53] розглядав вплив пандемічних ризиків на управління оборотним капіталом компаній і враховував роль інвестиційних можливостей. Для оцінювання фінансової безпеки корисним є розмежування тимчасових та структурних змін господарської діяльності. Тимчасове збільшення запасів може відображати адаптацію до перебоїв постачання, тоді як їх тривале накопичення без підтвердженого попиту може підвищувати потребу в кредитуванні. Вибір заходів повинен визначатися фактичними виробничими потребами та тривалістю впливу ризикового чинника.

Порівняльні дослідження підприємств Європейського Союзу [56] показують складні залежності між тривалістю грошового циклу та прибутковістю. Наявність нелінійного зв'язку означає, що фінансове управління має шукати економічно прийнятний інтервал, а не мінімальне числове значення показника за будь-яких умов. Виробник може підтримувати вищу тривалість обороту запасів заради виконання надійних контрактів, якщо очікувана маржа покриває вартість такого фінансування. Проте надлишкові залишки без підтвердженої потреби зменшують можливості використання коштів в інших операціях.

Дослідження підприємств Гани [55] демонструє залежність прибутковості від різних складових оборотного капіталу та фінансового левериджу. Його значення для цієї роботи полягає у підтвердженні

необхідності спільного аналізу запасів, дебіторської заборгованості, кредиторських зобов'язань і позикового капіталу. У практиці виробничого підприємства ці елементи тісно пов'язані. Відстрочка оплати покупцеві може потребувати кредиту, а скорочення запасів зменшує необхідний оборотний ресурс. Окремий розрахунок кожного показника не відображає всіх наслідків фінансового рішення.

У роботах, присвячених прогнозуванню фінансових труднощів, простежується еволюція від статичних коефіцієнтних оцінок до моделей, які враховують часові характеристики підприємства. Альтман [8] запропонував дискримінантний підхід, Олсон [9] застосував ймовірнісне моделювання, а Шамвей [10] підкреслив значення динамічної оцінки. Перевага цих досліджень полягає в систематичному використанні фінансових даних. Обмеження для ТОВ «Укрелектроапарат» пов'язане з відсутністю інформації про ринкову вартість акцій і відмінністю національного економічного середовища від початкових вибірок моделей.

Новіші перевірки прогнозних моделей [58] свідчать, що їхня точність залежить від складу спостережень та горизонту прогнозу. Тому використання граничних значень з іншої країни може давати оманливу категоризацію фінансового стану. У роботі надається перевага безпосереднім показникам ліквідності, фінансового левериджу та операційної маржі. Вони мають прозорі формули і можуть бути перевірені за бухгалтерською звітністю. Моделі прогнозування банкрутства розглядаються як додатковий дослідницький напрям, який потребує окремої калібровки для підприємств відповідного типу.

Узагальнення наукових публікацій свідчить, що фінансова безпека не може визначатися єдиною універсальною величиною оборотного капіталу. Оптимальний стан залежить від тривалості виробництва, передбачуваності попиту, платіжної дисципліни, структури позик і можливості оперативно переглядати виробничу програму. Методичний наслідок полягає у необхідності поєднувати аналіз фінансової звітності зі сценарним контролем платежів. У дослідженні ТОВ «Укрелектроапарат» це реалізовано шляхом

діагностики структури капіталу та розрахунку умовних змін грошових залишків при коригуванні фінансового циклу.

Таблиця 1.2 - Порівняння результатів досліджень оборотного капіталу

Дослідження	Вибірка або предмет	Зміст для аналізу підприємства
Deloof, 2003 [11]	Бельгійські нефінансові компанії	Значення строків інкасації та запасів
Anton, Afloarei Nucu, 2021 [48]	Польські публічні компанії	Можлива нелінійність ефекту оборотного капіталу
Yousaf та ін., 2021 [47]	Чеські компанії	Спільний аналіз складових грошового циклу
Zimon, Tarighi, 2021 [49]	Польські підприємства під час пандемії	Потреба у фінансовому резерві за невизначеності
Ahangar, 2021 [51]	Малі та середні підприємства Індії	Оцінка компромісу між ліквідністю і прибутковістю
Дослідження ЄС, 2022 [56]	Компанії кількох країн ЄС	Пошук економічно прийнятної тривалості циклу

1.2 Фінансові ризики та загрози стійкості підприємства

Ризик у фінансовому управлінні пов'язаний з невизначеністю майбутнього результату та можливим відхиленням від запланованої величини. Для виробничого підприємства такими відхиленнями можуть бути скорочення платежів замовників, здорожчання матеріалів, збільшення процентних витрат, порушення строків виконання контракту або втрата можливості залучити оборотне фінансування. Загроза характеризує несприятливий чинник, який здатний спричинити збиток, тоді як фактичні втрати можна встановити лише після прояву відповідної події. Управлінські заходи мають враховувати

різницю між потенційним ризиком і його реалізацією.

Міжнародний стандарт ISO 31000:2018 [7] розглядає управління ризиками як процес визначення контексту, оцінювання ризику, вибору заходів реагування, моніторингу та комунікації. Практичне використання цих положень у фінансовій службі потребує відповідальної особи, реєстру ризиків та правил перегляду припущень. Прості фінансові таблиці можуть виконувати функцію робочого інструмента, якщо дані регулярно оновлюються і результати впливають на рішення. Наявність формально складеного реєстру без подальшого коригування бюджетів не забезпечує зменшення втрат.

Підхід COSO 2017 [6] пов'язує управління ризиками зі стратегічними цілями та результатами діяльності. Це дає змогу оцінювати незначні на перший погляд фінансові відхилення з урахуванням їх впливу на виконання замовлень. Затримка платежу може не спричиняти негайної неплатоспроможності, але вимагати перенесення закупівлі комплектувальних виробів. Надалі зростає ризик зриву строку поставки продукції, нарахування штрафу та погіршення відносин із замовником. Відтак ризик фінансування набуває операційних наслідків.

Кредитний ризик підприємства має два напрями. Перший виникає у зв'язку з можливістю несвоєчасного погашення дебіторської заборгованості покупцями. Другий пов'язаний зі здатністю самого підприємства обслуговувати банківські кредити та інші боргові зобов'язання. Зовнішня оцінка платоспроможності покупців може використовувати історію розрахунків, обсяг контрагента, фінансові показники та концентрацію замовлень. Внутрішня кредитна політика виробника повинна розмежовувати різні групи покупців за лімітами відстрочки й умовами забезпечення платежів.

Ризик ліквідності виникає через невідповідність строків надходження коштів і необхідних виплат. Він може існувати навіть за достатнього додатного власного капіталу. Практичний аналіз має враховувати обов'язкові платежі за календарем, очікувані надходження від конкретних договорів, грошові залишки та підтверджені ліміти кредитування. Важливо розрізняти

недостатність коштів у визначений день і загальну незбалансованість фінансового стану. Перша проблема іноді усувається узгодженням строків платежів, друга вимагає зміни структури капіталу або бізнес-моделі.

Процентний ризик залежить від умов позикового фінансування та характеру змін процентних ставок. Якщо кредит має плаваючу ставку, її зростання впливає на суму майбутніх виплат за обслуговування боргу. Навіть за фіксованої ставки підприємство може зіткнутися зі здорожчанням рефінансування після завершення строку дії договору. Управління цим ризиком включає розрахунок гранично прийнятних фінансових витрат, планування строків погашення та зіставлення ефекту від використання кредиту з його повною вартістю, зокрема комісіями й забезпеченням.

Валютний ризик стає суттєвим за наявності імпорتنих комплектувальних виробів, експортної виручки або валютних кредитів. Зростання курсу іноземної валюти може підвищувати гривневу вартість матеріалів, тоді як ціни реалізації за раніше укладеними договорами залишатимуться незмінними. Природне узгодження валютних надходжень і витрат зменшує відкриту позицію, проте повністю не усуває ризику змін цін і строків розрахунків. За відсутності договорів з валютними умовами робити висновок про конкретні втрати підприємства неможливо.

Ціновий ризик у машинобудуванні формується через зміну вартості металів, електротехнічних матеріалів, енергії та транспортних послуг. Складні виробничі замовлення можуть виконуватися протягом тривалого часу, тоді як договірна ціна фіксується до закупівлі всіх матеріалів. Обмежена можливість оперативного перегляду цін зменшує валову маржу. Система фінансової безпеки має включати аналіз критичних матеріалів за часткою в собівартості, строком закупівлі та можливістю заміни постачальника. Рішення про завчасне накопичення запасу доцільно зіставляти з витратами на його фінансування.

Операційний ризик має фінансове вираження через прості обладнання, брак, втрати матеріалів та порушення виробничих графіків. Внутрішня фінансова служба не здатна усунути технічні причини таких подій, проте може

встановити систему розрахунку їх економічних наслідків. До неї належать прямі витрати на ремонт і повторне виготовлення, втрачена маржа, штрафи за строки виконання замовлень, додаткове кредитування й погіршення оборотності. Розрахунок необхідно проводити за окремими виробничими подіями, щоб уникати подвійного включення однакових сум.

Контрагентський ризик включає залежність від обмеженого кола покупців і постачальників. У разі, коли основний замовник забезпечує значну частину грошових надходжень, затримка його платежу може мати системні наслідки. Аналогічна залежність від одного постачальника збільшує ризик зупинки виробництва при порушенні графіка постачання. Фінансові інструменти реагування охоплюють авансові платежі, банківські гарантії, погодження кредитних лімітів і резерви ліквідності. Реальний розмір концентрації потрібно підтверджувати оборотами за контрагентами, яких немає у відкритій звітності.

Фінансова безпека залежить також від якості внутрішньої інформації. Помилки під час класифікації платежів, несвоєчасне відображення дебіторської заборгованості та відсутність перевірки платіжного календаря можуть спричиняти рішення на підставі неповних даних. Найбільш небезпечними є ситуації, коли затвердження договору не супроводжується оцінкою грошового навантаження, а план продажів формується без погодження виробничих можливостей. Внутрішній контроль повинен забезпечувати простежуваність даних від первинного документа до фінансового прогнозу.

Кількісна оцінка ризику зазвичай спирається на ймовірність події та величину можливого фінансового наслідку. В умовах дефіциту статистики використання точних імовірностей може створювати видимість наукової обґрунтованості. Доцільніше застосовувати якісні шкали з чітким визначенням ознак і доповнювати їх сценарним аналізом грошових відхилень. Зокрема, для затримки дебіторського платежу слід розрахувати обсяг дефіциту ліквідності за строків прострочення 15, 30 і 60 днів, а не обмежуватися

абстрактною оцінкою «високий ризик».

Реєстр фінансових ризиків повинен мати обмежений, придатний до використання склад. До нього варто включити джерело ризику, можливу подію, індикатор раннього попередження, відповідальну особу, частоту перегляду та допустимий рівень відхилення. Одна й та сама подія може відображатися через кілька наслідків, проте в реєстрі необхідно визначити первинний чинник. Наприклад, дефіцит грошових коштів може бути наслідком затримки оплати, накопичення запасів або непрогнозованої податкової виплати. Різні причини потребують різних заходів реагування.

Стрес-тестування використовується для перевірки запасу платоспроможності за несприятливих умов. Розрахунок можна проводити через зменшення грошових надходжень, збільшення собівартості, зміну ставки за короткостроковими позиками або зростання тривалості обороту запасів. Важливим є збереження економічної логіки сценарію. Наприклад, скорочення продажів може одночасно зменшувати витрати на матеріали, але не означає пропорційного скорочення постійних витрат. Якщо розрахунки виконано без урахування цих залежностей, оцінка ризику буде спотвореною.

Система реагування на ризик охоплює уникнення окремої операції, зменшення ймовірності несприятливої події, обмеження величини збитків або усвідомлене прийняття ризику. Вибір способу залежить від вартості захисту та економічного ефекту господарського рішення. Відмова від кожного контракту з відстрочкою платежу може призвести до втрати прибуткових замовлень, тому доцільно застосовувати диференційовані ліміти та інструменти забезпечення. Страхування може зменшувати фінансові наслідки певних подій, хоча не покриває всіх видів виробничого ризику.

Розвиток ризику в часі слід враховувати при виборі фінансових індикаторів. Збільшення строку обороту дебіторської заборгованості спочатку виявляється у структурі активів, пізніше може спричиняти скорочення грошових залишків, після чого підприємство залучає додатковий кредит. Якщо аналіз проводиться лише за останньою подією, підприємство реагує на

наслідок, а не на причину. Система раннього попередження має контролювати зміни на початковій стадії, коли витрати на коригувальні рішення зазвичай нижчі.

Гранична величина прийнятного ризику визначається фінансовими можливостями підприємства. Для підприємства з низькою чистою маржею порівняно невелике погіршення валового результату може перевести діяльність у збиткову. Якщо одночасно зростають короткострокові зобов'язання, здатність компенсувати втрати скорочується. Отже, допустимий обсяг ризикових операцій має коригуватися залежно від грошового резерву, прибутковості, забезпеченості власним оборотним капіталом і доступності резервних джерел фінансування.

Особливе місце в умовах кінця 2021 року займала оцінка готовності підприємств до перебоїв у логістиці та зростання вартості енергоносіїв. Використання історичної інформації не дозволяє заднім числом приписувати керівництву знання про майбутні події. Методично коректним є опис загальних сценаріїв порушення поставок і втрати частини виручки без тверджень про фактичне настання таких подій у досліджуваному підприємстві. Заходи безперервності діяльності потрібно обґрунтовувати доступними на дату аналізу ризиками та ресурсами.

Оцінювання ризиків за звітністю має інформаційні межі. Річні показники не показують, на яку дату припадав найбільший касовий дефіцит, не розкривають структури простроченої дебіторської заборгованості й не дають відповіді про забезпеченість позик. Аналітик може встановити погіршення коефіцієнтів ліквідності чи зростання короткострокових кредитів, проте висновок про порушення платіжної дисципліни без первинних документів буде передчасним.

Таблиця 1.3 - Характеристика фінансових ризиків виробничого підприємства

Ризик	Індикатор спостереження	Доступний інструмент
Ліквідності	Прогноз залишку коштів за датами	Платіжний календар і резерв коштів
Кредитний покупець	Прострочення дебіторських платежів	Ліміт відстрочки та забезпечення
Процентний	Витрати на обслуговування кредитів	Перегляд графіка й умов кредитування
Ціновий	Відхилення фактичної собівартості	Договірне коригування цін, закупівельний контроль
Концентрації	Частка найбільшого контрагента	Диверсифікація договорів і умов оплат
Запасів	Строк обороту та частка неліквідів	Нормування закупівель і контроль залишків
Операційний	Втрати від простоїв і браку	План технічного обслуговування, резерви

Таблиця 1.4 - Приклад якісного визначення терміновості реагування

Фінансовий вплив	Ознаки	Порядок дій
Обмежений	Компенсується плановим резервом	Контроль у межах поточного бюджету
Помірний	Потребує зміни строків окремих платежів	Позапланове погодження з фінансовою службою
Суттєвий	Може порушити оплату обов'язкових витрат	Оперативне рішення керівництва
Неприйнятний	Створює ризик припинення виконання основних договорів	План антикризових заходів і перегляд фінансування

Використання єдиної шкали впливу полегшує розподіл відповідальності між фінансовими та виробничими підрозділами. Водночас фінансовий наслідок потрібно оцінювати після визначення горизонту часу, оскільки тимчасовий дефіцит коштів і стійкий збитковий результат мають різну

економічну природу. Якщо підприємство погоджує строк надходження від покупця, необхідно перевіряти його відповідність майбутнім платежам та вартості короткострокового кредитування. Сценарій, який вимагає фінансування на кілька днів, не можна прирівнювати до дефіциту капіталу для тривалого виробничого циклу.

1.3 Методи діагностики і організація управління фінансовою безпекою

Побудову методики діагностики фінансової безпеки доцільно починати з перевірки якості інформації. Баланс, звіт про фінансові результати й додаткова управлінська інформація відображають різні виміри фінансової діяльності. Результати аналізу будуть придатними для прийняття рішень лише за умови узгодженості вихідних сум і періодів. Обов'язковою є перевірка рівності активів та джерел їх формування, відповідності валового прибутку різниці між виручкою і собівартістю, а також правил розрахунку показників оборотності на основі середніх залишків.

Структурний аналіз балансу виявляє зміну співвідношення необоротних і оборотних активів, власного капіталу та зобов'язань. Збільшення частки оборотних активів може відображати розширення продажів, підвищення запасів або затримку розрахунків із покупцями. Тому після встановлення загальної тенденції слід переходити до аналізу складу активів. Зростання короткострокових зобов'язань потребує зіставлення з динамікою грошових коштів, дебіторської заборгованості та запасів, що дозволяє визначити напрям використання додаткового фінансування.

Горизонтальний аналіз демонструє абсолютні й відносні зміни показників за роками. У випадку малих початкових значень відносний приріст може бути надзвичайно великим, однак економічний масштаб зміни залишатиметься незначним. При переході від збитку до прибутку некоректно механічно обчислювати процентний темп зростання фінансового результату.

Доцільніше зазначати зміну в абсолютній сумі та окремо пояснювати перехід через нульове значення. Така обережність особливо потрібна для підприємств із низькою рентабельністю.

Коефіцієнт фінансової автономії визначається як відношення власного капіталу до загальної величини активів. Показник характеризує частку майна, профінансовану власними джерелами, але не розкриває ліквідності цих активів. Фінансовий леверидж, розрахований як відношення сукупних зобов'язань до власного капіталу, відображає іншу сторону структури фінансування. Паралельне використання цих коефіцієнтів дозволяє уникнути неоднозначної інтерпретації приросту балансу, коли активи збільшуються переважно за рахунок короткострокових позик.

Поточна ліквідність визначається як відношення оборотних активів до поточних зобов'язань. Швидка ліквідність потребує вилучення запасів та інших активів з обмеженою здатністю до швидкої реалізації. Грошова ліквідність порівнює найбільш ліквідні кошти з поточними зобов'язаннями. Використання трьох індикаторів дозволяє встановити, чи зумовлене покращення загальної ліквідності реальним збільшенням платіжних ресурсів, чи накопиченням менш ліквідних статей. Результат кожного коефіцієнта необхідно аналізувати разом із його складовими.

Власний оборотний капітал може бути визначений як різниця між оборотними активами та поточними зобов'язаннями. Позитивне значення свідчить про наявність частини оборотних активів, яка фінансується довгостроковими джерелами та власним капіталом. Показник чутливий до структури поточних зобов'язань і не враховує фактичної швидкості реалізації запасів. Для виробничого підприємства корисно співвідносити його із запасами та найбільш терміновими платежами, проте оцінювання достатності потребує додаткових відомостей про технологічний цикл.

Коефіцієнти рентабельності допомагають оцінювати можливість фінансувати розвиток через створюваний результат. Валовий прибуток відображає різницю між виручкою і собівартістю реалізації, операційний

результат включає адміністративні, збутові й інші операційні доходи та витрати, а чистий прибуток враховує фінансові та інші результати. Через різний економічний зміст коефіцієнтів висновки про зміну «рентабельності підприємства» без уточнення бази розрахунку недостатньо точні. Низька чиста маржа за збереження позитивного валового прибутку може вказувати на значне навантаження витрат після виробничого етапу.

Оборотність запасів визначається співвідношенням собівартості реалізації та середньої вартості запасів. Для розрахунку періоду обороту отримане відношення перетворюють на кількість днів. Використання виручки замість собівартості здатне завищити показник оборотності, оскільки бази вимірювання не співпадають за оцінкою. Тривалість інкасації торговельної дебіторської заборгованості визначають на основі середньої за період величини відповідних боргів і чистого доходу від реалізації. Розрахунок усіх видів дебіторської заборгованості без розмежування може суттєво змінити результат.

Інтегральна оцінка фінансової безпеки потребує ретельного добору показників, нормування та обґрунтування ваг. Використання великої кількості корельованих коефіцієнтів здатне посилити вплив одного чинника без реальної додаткової інформації. Наприклад, поточна ліквідність, забезпеченість власним оборотним капіталом та окремі коефіцієнти покриття відображають близькі характеристики. За відсутності статистичного матеріалу для оцінювання ваг доцільно відмовитися від претензії на універсальний числовий індекс і застосувати прозору систему діагностичних висновків.

Моделі прогнозування банкрутства можуть використовуватися як допоміжні інструменти. Модель Альтмана [8] ґрунтується на дискримінантному аналізі фінансових коефіцієнтів, модель Олсона [9] застосовує ймовірнісний підхід, а дослідження Шамвея [10] розвиває часовий аналіз ризику банкрутства. Порівняння їхніх принципів показує, що результати залежать від вибірки, умов фінансового ринку та доступності даних. Для українського товариства з обмеженою відповідальністю частина

змінних моделей публічних компаній може бути відсутньою, тому механічний перенос класифікацій буде методично сумнівним.

Використання коефіцієнтів без урахування їх економічного контексту не дозволяє оцінити наслідки управлінських рішень. Якщо підприємство скорочує запаси, поточна ліквідність може не змінитися за умови перетворення цих запасів на грошові кошти, але якість активів покращиться. Якщо отримані кошти спрямовано на погашення поточних кредитів, зміняться і активи, і зобов'язання. Тому оцінка управлінських заходів повинна використовувати умовний баланс після операції з перевіркою рівності підсумкових сум.

Організація управління фінансовою безпекою передбачає визначення відповідальності за індикатори, що можуть бути змінені конкретними рішеннями. Фінансова служба розраховує резерв коштів і контролює кредитне навантаження. Відділ збуту погоджує умови оплати та супроводжує прострочену дебіторську заборгованість. Служба закупівель має оцінювати фінансові наслідки партій постачання та строків розрахунків. Виробничі підрозділи формують потребу в матеріалах і повідомляють про зміни графіка виконання замовлень. Відсутність спільного платіжного плану послаблює результативність роботи кожного з цих підрозділів.

Платіжний календар є практичним інструментом короткострокового фінансового контролю. У ньому визначаються залишок коштів на початок періоду, очікувані надходження за підтвердженими договорами, обов'язкові платежі та залишок на кінець. Прогноз потрібно доповнювати умовою мінімального резерву та правилами реагування на його порушення. Для підвищення точності корисно вести окремий облік підтверджених і прогнозних надходжень, оскільки ризик їх перенесення відрізняється. Після завершення періоду фактичні суми порівнюють з плановими та з'ясовують причини відхилень.

Бюджетування за центрами відповідальності дозволяє співвідносити витрати з виробничими рішеннями, які їх формують. Зміна графіка закупівель

має відображатися в бюджеті грошових коштів, а перегляд плану випуску впливає на потребу в запасах і оплату праці. Процедура коригування бюджетів повинна встановлювати, хто затверджує нові ліміти та які обґрунтування необхідні. Коли різні підрозділи планують витрати за несумісними припущеннями, консолідований прогноз не відображає фактичних потреб підприємства.

Моніторинг фінансової безпеки доцільно організовувати за періодичністю зміни окремих показників. Грошові залишки й найближчі платежі перевіряють щоденно або щотижнево, строки дебіторської заборгованості та кредиторських платежів аналізують регулярно протягом місяця. Структуру балансу та рентабельність можна оцінювати після закриття облікового періоду. Розподіл частоти контролю зменшує інформаційне навантаження, забезпечуючи своєчасне виявлення реальних відхилень. Надмірна кількість щоденних індикаторів здатна відволікати увагу від показників, за якими потрібні рішення.

Сценарні розрахунки допомагають перевірити чутливість фінансового стану до управлінських і зовнішніх чинників. Базовий сценарій зберігає вихідні припущення, несприятливий передбачає затримку надходжень або збільшення витрат, а коригувальний включає конкретні заходи щодо покращення грошового циклу. При порівнянні сценаріїв слід використовувати однакову вихідну базу й узгоджені економічні залежності. Якщо одночасно змінюються виручка, оборотність і ставка кредиту, необхідно розмежовувати вплив кожного чинника, щоб не приписувати весь отриманий результат одному управлінському рішення.

Підготовка висновку за результатами діагностики має завершуватися формулюванням конкретного управлінського завдання. Зниження коефіцієнта автономії може обґрунтовувати обмеження приросту боргу, проте не визначає, які кредитні договори слід змінювати. Скорочення грошової ліквідності створює підстави для оцінки платіжного календаря та ліквідного резерву. Зростання запасів передбачає інвентаризацію їх структури, а не безумовне зменшення закупівель. Економічне обґрунтування заходів повинно

пов'язувати діагностований ризик із можливим грошовим результатом.

Показники фінансової безпеки не повинні суперечити цілям виробничого розвитку. Встановлення жорсткого мінімального запасу за кожним матеріалом може зменшити потребу в оборотному капіталі, але збільшити ризик простоїв у разі порушення поставок. Надмірне скорочення відстрочки покупцям може погіршити конкурентні умови продажу. Управлінські рішення потребують порівняння прямих і непрямих витрат, впливу на фінансові результати та доступних резервних варіантів. Визначення прийняттого компромісу залежить від виробничої програми та реальної платіжної дисципліни.

Методична послідовність оцінювання передбачає перевірку звітності, структурний аналіз, розрахунок коефіцієнтів, діагностику причин відхилень, перевірку сценаріїв і відбір заходів за їх фінансовим результатом. Зазначена послідовність дозволяє контролювати логіку дослідження та уникати ситуацій, коли рекомендації формуються до встановлення причин погіршення стану. Під час роботи з відкритими даними обов'язковим є зазначення інформаційних обмежень, оскільки відсутність внутрішніх реєстрів не можна компенсувати довільними оцінками.

Таблиця 1.5 - Система індикаторів аналізу фінансової безпеки

Напрямок	Показник	Розрахункова база
Капітал	Коефіцієнт автономії	Власний капітал / активи
Капітал	Фінансовий леверидж	Зобов'язання / власний капітал
Ліквідність	Поточна ліквідність	Оборотні активи / поточні зобов'язання
Ліквідність	Грошова ліквідність	Гроші / поточні зобов'язання
Оборотний капітал	Чистий оборотний капітал	Оборотні активи - поточні зобов'язання
Прибутковість	Чиста рентабельність продажу	Чистий результат / виручка
Оборотність	Дні обороту запасів	Середні запаси / собівартість × 365
Борг	Частка кредитів у поточних зобов'язаннях	Короткострокові кредити / поточні зобов'язання

Таблиця 1.6 - Розподіл функцій в системі управління фінансовою безпекою

Учасник	Зона відповідальності	Звітний документ
Фінансовий керівник	Ліміти платежів і резерв ліквідності	Платіжний календар
Бухгалтерія	Залишки, обороти, достовірність обліку	Баланс і оборотно-сальдові дані
Відділ збуту	Умови розрахунків із покупцями	Реєстр дебіторської заборгованості
Закупівлі	Партії поставок та строки оплати	План матеріального забезпечення
Виробництво	Потреба в матеріалах, виробничі графіки	Графік виконання замовлень
Керівництво	Рішення за істотними відхиленнями	Протокол фінансового комітету

Порівняння методів дозволяє зробити висновок, що фінансова безпека не може бути обґрунтовано визначена тільки через суму окремих коефіцієнтів. Важливе значення має зв'язок показників із конкретними фінансовими рішеннями, доступністю первинних даних і строками виконання зобов'язань. Для подальшого аналізу ТОВ «Укрелектроапарат» обрано структуру капіталу, ліквідність, фінансові результати, запаси та короткострокові кредити. Використання показників, які потребують недоступних договірних даних, обмежено методичним поясненням без вигаданих числових оцінок.

Під час організації фінансового моніторингу окремої уваги потребує порядок документального підтвердження показників. Фінансова звітність складається на визначену дату, тоді як управлінське рішення стосується майбутніх платежів та виробничих потреб. Відповідальна особа повинна мати можливість встановити, з якого рахунку, договору або реєстру отримано суму, включену до розрахунку. Наприклад, залишок дебіторської заборгованості за балансом не розкриває строків погашення конкретних рахунків. Тому бухгалтерська оцінка дебіторської заборгованості доповнюється реєстром договорів, де зазначаються початковий і переглянутий строки оплати, історія прострочень та стан документального оформлення

відвантаження. Якщо ці дані не узгоджені, керівництво отримує суперечливі прогнози ліквідності.

Якість інформації доцільно перевіряти за чотирма ознаками: повнота, своєчасність, відповідність обліковим регістрам та можливість відтворення розрахунку. Повнота означає включення всіх істотних платежів, зокрема податків, заробітної плати, повернення кредитів і розрахунків за закуплені матеріали. Своєчасність визначається можливістю використання інформації до моменту ухвалення рішення. Узгодженість із регістрами дозволяє виявляти дублювання або пропуски. Відтворюваність вимагає фіксації формули, дати, джерела та внесених коригувань. У виробничому підприємстві найбільші розбіжності можуть виникати між графіком поставок, бухгалтерським відображенням зобов'язань і реальною датою виходу коштів із рахунку.

Методична проблема виникає під час використання нормативних коефіцієнтів без пояснення їх походження. У навчальній літературі нерідко наводиться рекомендований інтервал поточної ліквідності, однак однакове значення коефіцієнта для торговельного посередника і виробника електротехнічного обладнання має різний економічний зміст. У другому випадку частина запасів може перебувати у тривалому виробничому циклі або бути придбаною під конкретне замовлення. Отже, фактична швидкість перетворення оборотних активів на кошти визначається виробничою програмою, завершеністю продукції та виконанням договірних умов. Під час оцінювання прийнятності ліквідності доцільно враховувати запас грошових коштів, строки погашення зобов'язань і результати стресового прогнозу.

Для оперативного контролю фінансового ризику корисно відокремлювати індикатори результату від індикаторів раннього попередження. До першої групи належать фактична чиста маржа, поточна ліквідність та рентабельність капіталу за завершений період. Друга група може включати частку рахунків із простроченням, кількість перенесених дат оплати, частоту порушення резерву коштів та обсяг матеріалів без підтвердженої потреби у виробництві. Ранні індикатори характеризують формування

майбутнього ризику до того, як його наслідки відобразяться у звітному прибутку. Завдяки такому розмежуванню фінансова служба може ініціювати перегляд платіжного плану, не очікуючи завершення кварталу.

Порогові значення ранніх індикаторів слід обґрунтовувати доступними ресурсами підприємства. Наприклад, якщо мінімальний резерв коштів становить суму невідкладних виплат за один тиждень, перевищення цього резерву плановими платежами може бути підставою для коригування календаря. У випадку значної залежності від одного покупця корисно додатково оцінювати частку його майбутніх платежів у загальному обсязі надходжень. Порогове значення концентрації має враховувати договірні гарантії, попередню платіжну дисципліну та можливість заміни замовлення іншими продажами. Обґрунтування порогу є складовою управлінського рішення, а не довільним вибором числової межі.

Фінансове управління також потребує визначення межі повноважень відповідальних працівників. Бухгалтерія може підтвердити наявність коштів і правильність оформлення платежу, але рішення про перенесення закупівлі за умов ризику зупинення виробництва має прийматися за участі виробничої служби. Відділ збуту оцінює можливість пришвидшення надходження, проте зміна ціни або надання знижки повинні узгоджуватися з економічною доцільністю. Кредитні рішення вимагають перевірки повної вартості фінансування і строків повернення. Такий розподіл відповідальності зменшує ймовірність ситуації, коли підрозділ поліпшує власний показник шляхом погіршення загального грошового потоку підприємства.

Окремого розгляду заслуговує процедура розбору помилок фінансового прогнозування. Якщо фактичний залишок коштів виявився нижчим від прогнозного, причина може полягати у відкладеному надходженні, достроковій закупівлі, додатковому податковому платежі або зміні строку обслуговування кредиту. Кожна з причин потребує різної управлінської реакції. Затримку покупця можна зменшувати через зміну договірних умов та супровід дебіторської заборгованості. Надлишкову закупівлю слід розглядати

разом із виробничим планом. Непередбачений платіж за кредитом свідчить про необхідність уточнення календаря зобов'язань. Узагальнене пояснення «відхилення від плану» не створює умов для підвищення якості наступного прогнозу.

Таблиця 1.7 - Інформаційні процедури контролю фінансової безпеки

Контрольна процедура	Первинна інформація	Очікуваний результат
Звірка балансових величин	Баланс, облікові реєстри, оборотно-сальдова відомість	Усунення неузгодженості сум і періодів
Розподіл дебіторської заборгованості за строками	Реєстр рахунків та умови договорів	Визначення сум із підвищеним ризиком прострочення
Перевірка очікуваних надходжень	Контракти, акти, підтвердження покупців	Відокремлення надійного прогнозу від непідтвердженого
Порівняння плану з фактичними платежами	Банківські виписки та платіжний календар	Виявлення причин касових відхилень
Контроль кредитної вартості	Кредитні договори, графіки і банківські тарифи	Оцінка повної ціни короткострокового фінансування
Погодження виробничих запасів	Замовлення, складські залишки, план випуску	Зменшення фінансування невикористаних матеріалів

Принципова відмінність короткострокового управління ліквідністю від довгострокового управління фінансовою стійкістю полягає в наборі доступних рішень. За тимчасового касового розриву можливі погодження дати окремого платежу, інкасація дебіторської заборгованості або короткий кредитний ліміт. Коли підприємство систематично фінансує основні активи за рахунок поточних зобов'язань, тимчасове перенесення платежу не вирішує структурної проблеми. У такому разі необхідні перегляд джерел капіталу, інвестиційної програми та політики розподілу прибутку. Результати діагностики повинні дозволяти розрізняти зазначені стани, оскільки їх змішування призводить до надмірного використання короткострокових фінансових інструментів.

Побудова фінансового контролю на підприємстві може здійснюватися

послідовно без придбання спеціалізованої інформаційної системи на початковому етапі. Достатньо встановити єдиний перелік показників, відповідальних осіб, терміни оновлення та порядок погодження змін. Після перевірки процедур можна вирішувати питання інтеграції облікових даних із системою планування платежів. Цифрові інструменти матимуть економічний сенс, якщо зменшать час підготовки прогнозу, кількість помилок або витрати на фінансування. Оцінювати їх слід за досягнутими управлінськими результатами, а не за самим фактом впровадження програмного продукту.

Висновки до першого розділу

Дослідження фінансової безпеки доцільно спрямувати на здатність підприємства виконувати платежі, підтримувати виробничі активи та забезпечувати прийнятний рівень фінансового ризику. Її аналіз передбачає зіставлення ліквідності, структури капіталу, прибутковості та параметрів оборотного капіталу. Стійка структура фінансування посилює фінансові можливості виробника, але не забезпечує відсутності короткострокових касових розривів. Для управлінських рішень необхідно враховувати часовий розподіл майбутніх надходжень і платежів.

Методи фінансової діагностики мають спиратися на узгоджені вихідні дані та відтворювані формули. Статичні коефіцієнти доповнюються оборотністю запасів, оцінкою фінансових результатів і сценарними розрахунками. Управління ризиками доцільно організовувати через відповідальність фінансової служби, збутових, закупівельних і виробничих підрозділів. Висновки щодо загроз повинні переходити в конкретні завдання, для яких можливо визначити очікуваний фінансовий ефект, витрати і межі використаної інформації.

2 Аналіз діяльності ТОВ «Укрелектроапарат» в контексті забезпечення фінансової безпеки

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства та інформаційна база

Об'єктом прикладного аналізу обрано ТОВ «Укрелектроапарат», зареєстроване у місті Хмельницькому з кодом ЄДРПОУ 00213440. Відповідно до відомостей державного реєстру основним видом економічної діяльності є виробництво електродвигунів, генераторів і трансформаторів за кодом КВЕД 27.11. Додатковим напрямом зазначено виробництво електророзподільчої та контрольної апаратури. Галузева належність визначає специфіку використання виробничого обладнання, матеріальних запасів і поточного фінансування. Інформація про юридичну особу та основний вид діяльності підтверджується відкритими реєстраційними відомостями [34; 35].

Організаційно-правова форма підприємства сформувалася внаслідок перетворення публічного акціонерного товариства на товариство з обмеженою відповідальністю. У примітках до фінансової звітності за 2021 рік зазначено, що перетворення проведено на підставі рішення загальних зборів засновників (учасників) від 28 лютого 2019 року.

Управління ТОВ «Укрелектроапарат» у 2021 році здійснювали загальні збори засновників (учасників), наглядова рада, правління та голова правління. Загальні збори визначали основні рішення щодо діяльності товариства. Наглядова рада контролювала роботу правління та забезпечувала захист прав учасників, тоді як правління і його голова здійснювали керівництво поточною діяльністю підприємства. До компетенції виконавчого органу належали питання організації виробництва, постачання, збуту, фінансування, кредитування, розрахунків, обліку, внутрішнього контролю та оплати праці. Правління також відповідало за затвердження структури товариства і

координацію роботи його внутрішніх підрозділів.

Виробнича структура підприємства охоплювала основні й допоміжні підрозділи та обслуговуючі господарства. Організаційний розподіл робіт забезпечував виконання послідовних операцій, пов'язаних із підготовкою матеріалів, виготовленням деталей, складанням електротехнічного обладнання та його підготовкою до постачання. Склад підрозділів і служб, наведений у звіті про управління за 2021 рік, узагальнено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Організаційна структура ТОВ «Укрелектроапарат» за даними звіту про управління за 2021 рік

Група підрозділів	Склад
Основні виробничі підрозділи	Зварювальне виробництво; механоштампувальний цех; цех комплектних трансформаторних підстанцій; деревообробна дільниця; трансформаторний цех
Допоміжне виробництво	Дільниця ремонту обладнання; дільниця енергозабезпечення
Обслуговуючі господарства виробничого характеру	Дільниця транспортного забезпечення і контролю за будівлями та спорудами; група побутового забезпечення служби побуту
Адміністративні служби	Виробничо-диспетчерський відділ; відділ кадрів; служба внутрішньої безпеки; юридичне управління
Технічні служби	Відділ трансформаторобудування; відділ з КТП-будування і розподільчих пристроїв; відділ головного технолога; управління охорони праці, техногенної, пожежної та екологічної безпеки; управління якості; служба сертифікації та стандартизації
Економічні служби	Управління фінансів та економіки; центральна бухгалтерія; відділ інформаційних технологій
Маркетингово-комерційні служби	Комерційно-сервісний центр; відділ постачання і логістики; управління зовнішньоекономічних зв'язків
Невиробнича сфера	Служба побуту, до складу якої входили оздоровча база, амбулаторія та кафе «Кантрі»

Для оцінки рівня фінансової безпеки підприємства особливе значення має склад економічних служб. Управління фінансів та економіки об'єднує підвідділи економіки, праці та заробітної плати, фінансів, а також бюро

контролю за цінами на матеріальні ресурси. Центральна бухгалтерія представлена окремим підрозділом. Наявність цих служб дозволяє розглядати фінансове забезпечення виробництва через взаємозв'язок планування витрат, контролю закупівельних цін, розрахунків із контрагентами та обліку результатів господарської діяльності. Для оцінювання ефективності їх роботи необхідне зіставлення планових і фактичних показників, оскільки перелік підрозділів характеризує розподіл функцій, проте не визначає результативності управління.

Спеціалізація товариства охоплює виробництво силових сухих і масляних трансформаторів, комплектних трансформаторних підстанцій, обладнання для залізничного транспорту та нафтодобувної промисловості. Підприємство також виготовляло камери КСО, щити одностороннього обслуговування ЩО, підстанції для термообробки бетону і ґрунту, газорозподільче устаткування та котли центрального опалення. За відомостями звіту про управління, частка основної продукції в загальному обсязі випуску товарної продукції у 2021 році становила 99,9%. Отже, результати господарської діяльності переважно залежали від реалізації продукції профільного виробництва.

Протягом 2021 року підприємство виготовило 1676 електричних трансформаторів проти 1161 одиниці у 2020 році. Випуск комплектних трансформаторних підстанцій збільшився з 93 до 114 одиниць, щитів одностороннього обслуговування з 41 до 73 одиниць, а камер КСО з 49 до 101 одиниці. Зростання випуску за кожною із зазначених груп характеризує розширення виробничої діяльності порівняно з попереднім роком. Оцінювання його економічного результату потребує подальшого аналізу собівартості, прибутковості та використання виробничих ресурсів.

Основними споживачами продукції у звіті за 2021 рік визначено енергорозподільчі компанії, новобудови, підприємства, що обслуговують залізничний транспорт і нафтогазовий комплекс, а також об'єкти сонячної та вітрової енергетики. Обсяг реалізованої продукції становив 444,2 млн грн, з

яких 295,4 млн грн припадало на постачання за межі України. Частка експорту досягала 66,5%, що свідчить про значну залежність збуту від зовнішніх ринків. Для фінансового оцінювання підприємства така структура реалізації зумовлює потребу враховувати валютні умови договорів, витрати на міжнародні перевезення та строки виконання експортних замовлень.

За даними підприємства, постачання продукції у 2021 році здійснювалося на умовах стовідсоткової попередньої оплати рахунків замовниками. Попередня оплата зменшувала ризик несвоєчасного надходження коштів за відповідними поставками та могла використовуватися для фінансування виконання замовлень. Визначення її достатності потребує зіставлення строків отримання авансів із графіками закупівлі матеріалів, виплати заробітної плати та здійснення інших виробничих витрат. Подальший аналіз оборотного капіталу доцільно спрямувати на оцінювання запасів, незавершеного виробництва, отриманих авансів і поточних зобов'язань, які відображають фінансове забезпечення виробничого циклу.

Продукція електротехнічного машинобудування потребує значних витрат на матеріали, комплектувальні вироби, трудові ресурси та випробування. Номенклатура готової продукції й виконання індивідуальних замовлень можуть формувати неоднакові виробничі цикли.

Фінансова служба повинна враховувати, що зростання обсягу реалізації не супроводжується негайним надходженням грошових коштів за всім портфелем договорів. Передбачуваність фінансування залежить від авансування, строків оплати готової продукції, умов закупівлі та доступності кредитних ресурсів. Ці особливості визначають вибір індикаторів для подальшого аналізу.

Історичний період дослідження охоплює 2019–2021 роки. Вибір років забезпечує порівняння трьох завершених звітних періодів, інформація про які могла використовуватися при підготовці роботи у 2022 році. Розрахункова база складається з показників балансу та звіту про фінансові результати. Зіставлення виконано у тисячах гривень із приведенням абсолютних

показників до єдиної одиниці виміру [35], [34].

Можливість аудиторського відтворення розрахунків потребує встановлення єдиних правил. Балансові показники характеризують стан на кінець року, тоді як виручка й фінансові результати накопичуються за річний період. Для показників оборотності використовуються середні за два роки залишки відповідної статті, якщо така інформація наявна. Структурні коефіцієнти визначаються за залишками на одну звітну дату.

2.2 Аналіз фінансового стану підприємства

Стан фінансової безпеки залежить від того, якими активами володіє підприємство, за рахунок яких джерел вони сформовані та наскільки швидко оборотні ресурси можуть забезпечувати виконання поточних зобов'язань. Дослідження балансу за 2019–2021 роки дає змогу встановити зміну масштабу діяльності та структури фінансування.

Фінансовий стан ТОВ «Укрелектроапарат» у 2019-2021 роках характеризувався відновленням прибутковості після збиткового 2019 року та посиленням навантаження на оборотне фінансування наприкінці періоду. У 2021 році зростання активів було зосереджене у запасах і торговій дебіторській заборгованості. Власний капітал збільшився незначно, тому розширення балансу переважно забезпечували зобов'язання. За додатного чистого оборотного капіталу підприємство мало обмежене грошове покриття поточних платежів.

Аналіз охоплює склад і структуру активів, джерела їх фінансування, ліквідність, фінансову стійкість, оборотність ресурсів та рентабельність. Вартісні показники наведено у тисячах гривень. Балансові величини відповідають стану на 31 грудня кожного року, показники доходів і прибутку охоплюють відповідний календарний рік.

Показники оборотності та рентабельності ресурсів розраховано за середніми залишками на початок і кінець року. Для тривалості обороту застосовано 365 днів у кожному році, включаючи 2020 рік, щоб зберегти єдину аналітичну базу. Середнє двох річних залишків може відрізнятися від середньомісячної величини за сезонного виробництва, тому отримані строки характеризують наближену річну оборотність.

$$\bar{V} = \frac{V_{\text{поч}} + V_{\text{кін}}}{2} \quad (2.1)$$

де $\bar{V}$ позначає середньорічну величину показника, $V_{\text{поч}}$ і $V_{\text{кін}}$ відповідають залишкам на початок та кінець року.

$$\Delta V = V_{2021} - V_{2020} \quad (2.2)$$

де ΔV є абсолютним відхиленням показника 2021 року від його величини за 2020 рік.

$$g_V = \frac{\Delta V}{V_{2020}} \times 100\% \quad (2.3)$$

де g_V характеризує відносне збільшення або зменшення показника щодо величини попереднього року.

Дослідження балансу за 2019-2021 роки дає змогу встановити зміну масштабу діяльності та структури фінансування підприємства (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 - Агреговані показники балансу підприємства у тисячах гривень

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Зміна 2021 до 2020
Необоротні активи	108 707	97 205	91 232	-5 973
Оборотні активи	116 540	109 594	181 658	72 064
Усього активів	225 247	206 799	272 890	66 091
Власний капітал	141 483	141 843	142 409	566
Довгострокові зобов'язання	6 120	10 886	9 692	-1 194
Поточні зобов'язання і забезпечення	77 644	54 070	120 789	66 719
Усього зобов'язань	83 764	64 956	130 481	65 525

У 2020 році валюта балансу зменшилася з 225 247 до 206 799 тис. грн, або на 8,19%. Скорочення сукупних активів супроводжувалося зменшенням залишкової вартості основних засобів і запасів. У 2021 році активи зросли на 66 091 тис. грн, або на 31,85%, та досягли 272 890 тис. грн. Порівняно з кінцем 2019 року приріст становив 47 643 тис. грн, або 21,15%.

У 2021 році оборотні активи збільшилися на 72 064 тис. грн, або на 65,76%, тоді як необоротні активи скоротилися на 5 973 тис. грн. Частка оборотної складової підвищилася з 53,00 до 66,57% валюти балансу. Зростання її частки відображає зміну розміщення капіталу, однак оцінювання ліквідності залежить від того, чи представлені оборотні активи коштами, боргами покупців або запасами.

Для з'ясування причин зміни балансу розглянуто вартість основних засобів, запасів, торгової дебіторської заборгованості та грошей підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 - Склад активів підприємства у тисячах гривень

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Зміна 2021 до 2020
Основні засоби	102 863	92 014	85 790	-6 224
Запаси	65 843	52 520	93 176	40 656
Торгова дебіторська заборгованість	4 218	28 006	55 085	27 079
Гроші та їх еквіваленти	39 821	14 507	11 823	-2 684

Відносне розміщення капіталу між необоротними активами, запасами, розрахунками з покупцями та грошима наведено на рисунку 2.1.

Структурне зіставлення показує переміщення капіталу від необоротних активів і грошей до запасів та торгових вимог. Сукупна частка запасів і торгової дебіторської заборгованості зросла з 31,11% у 2019 році до 54,33% у 2021 році. Частка інших оборотних активів розрахована як різниця між

загальною оборотною групою та окремо показаними статтями.



Рисунок 2.1 - Структура активів підприємства за 2019-2021 роки

Запаси у 2021 році зросли з 52 520 до 93 176 тис. грн, або на 77,41%. Їх частка у валюті балансу підвищилася на 8,75 відсоткового пункту та становила 34,14%. У примітках до звітності залишок готової продукції наведено в сумі 40 277 тис. грн проти 11 329 тис. грн роком раніше. Збільшення цієї статті на 28 948 тис. грн пояснює 71,20% загального приросту запасів. Накопичення готових виробів потребує перевірки відповідності виробничого плану строкам відвантаження, умовам приймання і фактичному попиту.

Торгова дебіторська заборгованість збільшилася у 2020 році з 4 218 до 28 006 тис. грн, а у 2021 році до 55 085 тис. грн. Приріст останнього року становив 27 079 тис. грн, або 96,69%, що перевищувало зростання чистого доходу на 28,14%. Частка вимог до покупців у балансі досягла 20,19%. Оцінювання цього збільшення потребує розмежування заборгованості у межах погоджених строків та прострочених платежів.

Примітки до звітності за 2021 рік показують 52 228 тис. грн розрахунків з іноземними покупцями до врахування резерву сумнівних боргів. Сукупні торгові вимоги до вирахування резерву дорівнюють 56 069 тис. грн, тому іноземні покупці формували 93,15% їх величини. Концентрація розрахунків за обмеженим напрямом збуту підвищує залежність надходжень від конкретних

контрагентів. У звітності також наведено 1 079 тис. грн заборгованості з ознаками сумнівності станом на кінець 2021 року.

Грошові кошти скоротилися з 39 821 тис. грн у 2019 році до 14 507 тис. грн у 2020 році та 11 823 тис. грн у 2021 році. За два роки зменшення становило 27 998 тис. грн, або 70,31%. Частка коштів у балансі знизилася з 17,68 до 4,33%. Збільшення активів у 2021 році, таким чином, поєднувалося зі зменшенням ресурсу, доступного для негайних платежів.

Залишкова вартість основних засобів зменшилася з 102 863 тис. грн у 2019 році до 85 790 тис. грн у 2021 році. Підвищення фондівіддачі за таких умов потрібно зіставляти з віком обладнання, його завантаженням і потребами відновлення. Зменшення балансової вартості може бути наслідком амортизації або вибуття, тому саме по собі не доводить скорочення виробничої потужності.

Зміни джерел фінансування, банківських запозичень і заборгованості перед постачальниками розглянуто за абсолютними величинами відповідних балансових статей (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 - Показники фінансування активів підприємства у тисячах гривень

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Зміна 2021 до 2020
Власний капітал	141 483	141 843	142 409	566
Сукупні зобов'язання	83 764	64 956	130 481	65 525
Торгова кредиторська заборгованість	3 949	6 724	19 815	13 091
Короткострокові кредити і запозичення	20 612	12 000	30 122	18 122
Непокритий збиток	16 848	16 488	15 922	-566

Співвідношення власного капіталу, довгострокової та поточної груп

зобов'язань у фінансуванні активів підприємства наведено на рисунку 2.2.

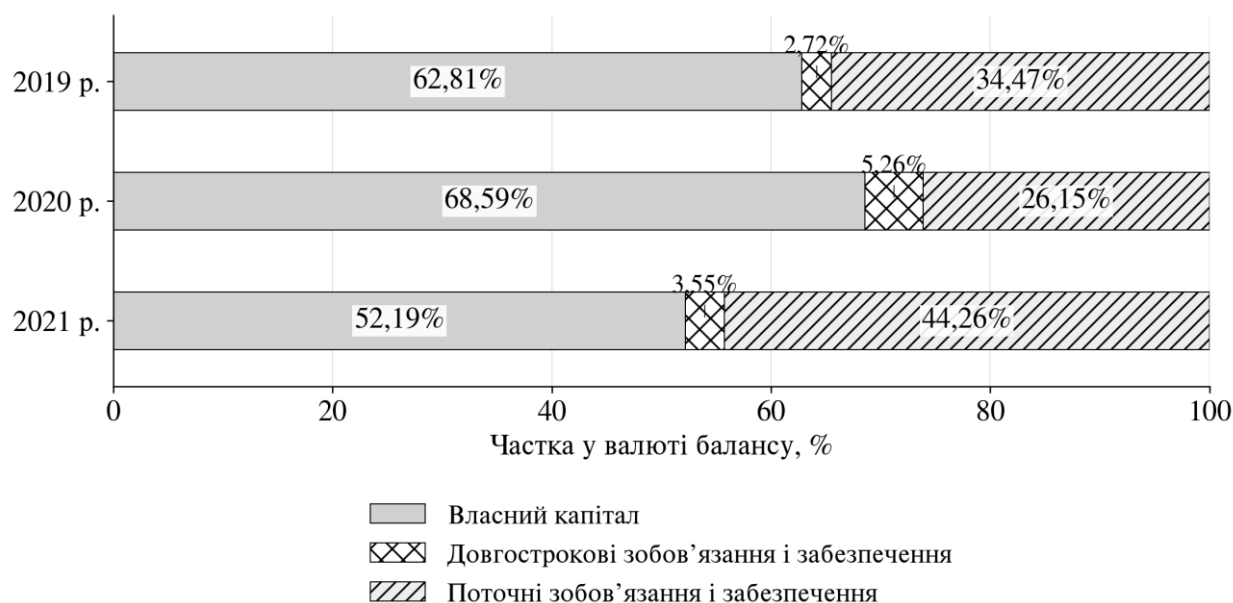


Рисунок 2.2 - Структура фінансування активів підприємства за 2019-2021 роки

У 2021 році поточна група зобов'язань формувала 44,26% фінансування активів проти 26,15% роком раніше. За порівняння з 2019 роком слід враховувати зазначені відмінності класифікації забезпечень. Для 2020 та 2021 років використано однакове представлення, тому їх структурна зміна характеризує посилення залежності від поточного фінансування.

У 2021 році власний капітал зріс на 566 тис. грн, або на 0,40%, а сукупні зобов'язання на 65 525 тис. грн, або на 100,88%. Отже, 99,14% приросту валюти балансу припадало на збільшення зобов'язань. Поточна їх частина підвищилася з 54 070 до 120 789 тис. грн та формувала 44,26% фінансування активів. Розширення оборотного майна відбувалося за суттєвого збільшення залежності від кредиторів.

Короткострокові кредити і запозичення збільшилися у 2021 році на 18 122 тис. грн, або на 151,02%. Торгова кредиторська заборгованість зросла на 13 091 тис. грн, або на 194,69%. Поєднання банківського фінансування та відстрочення оплати постачальникам підтримувало оборот підприємства, проте посилювало вимоги до погодження строків інкасації дебіторської заборгованості зі строками погашення боргів.

Звіт про зміни в капіталі дає змогу пояснити невелике збільшення

власних джерел у 2021 році. За чистого прибутку 926 тис. грн у капіталі відображено дивіденди 360 тис. грн, тому приріст дорівнював 566 тис. грн. Непокритий збиток скоротився до 15 922 тис. грн, однак його наявність показує, що результати попередніх періодів ще обмежували накопичення власного фінансового ресурсу.

Початковий власний капітал 2019 року становив 253 100 тис. грн, а кінцевий 141 483 тис. грн. Його скорочення на 111 617 тис. грн пояснюється збитком 16 819 тис. грн та дивідендними операціями 94 798 тис. грн, відображеними у звіті про зміни в капіталі. Перенесення 34 020 тис. грн із нерозподіленого прибутку до додаткового капіталу змінювало структуру, але не загальну величину власних джерел. Відмінність початкового і кінцевого капіталу враховано при розрахунку рентабельності за середнім залишком.

Зміни складу активів і строків фінансування визначають потребу оцінити здатність підприємства покривати поточні платежі.

Загальне покриття характеризує співвідношення всіх оборотних активів із поточними зобов'язаннями і забезпеченнями. Швидку ліквідність оцінено за консервативною формулою, яка включає гроші та чисту торгову дебіторську заборгованість. Аванси постачальникам, податкові переоплати й інші оборотні статті до швидколіквідної групи не включено, оскільки вони не гарантують надходження коштів для погашення боргів. Поточні фінансові інвестиції у використаних балансах відсутні.

Для розрахунку ліквідності застосовано позначення ОА для оборотних активів, ПЗ для поточних зобов'язань і забезпечень, ГК для грошей та їх еквівалентів, ДЗ для чистої торгової дебіторської заборгованості.

$$K_{\text{пок}} = \frac{\text{ОА}}{\text{ПЗ}} \quad (2.4)$$

де $K_{\text{пок}}$ показує, скільки гривень оборотних активів припадає на гривню поточних зобов'язань.

$$K_{\text{шл}} = \frac{\text{ГК} + \text{ДЗ}}{\text{ПЗ}} \quad (2.5)$$

де $K_{\text{шл}}$ визначає покриття поточних зобов'язань грошима та чистою торговою дебіторською заборгованістю.

$$K_{ал} = \frac{ГК}{ПЗ} \quad (2.6)$$

де $K_{ал}$ характеризує частку поточних зобов'язань, яку можна покрити наявними грошовими коштами.

$$ЧОК = ОА - ПЗ \quad (2.7)$$

де ЧОК є частиною оборотних активів, що перевищує поточні зобов'язання та забезпечення.

Розраховані коефіцієнти ліквідності й величини оборотного фінансування дозволяють зіставити покриття поточних зобов'язань у досліджуваному періоді (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 - Показники ліквідності та оборотного фінансування

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Зміна 2021 до 2020
Коефіцієнт покриття	1,501	2,027	1,504	-0,523
Швидка ліквідність за консервативною формулою	0,567	0,786	0,554	-0,232
Абсолютна ліквідність	0,513	0,268	0,098	-0,170
Чистий оборотний капітал, тис. грн	38 896	55 524	60 869	5 345
Власні оборотні кошти, тис. грн	32 776	44 638	51 177	6 539

Коефіцієнт покриття становив 1,501 у 2019 році, 2,027 у 2020 році та 1,504 у 2021 році. У кожному році балансова величина оборотних активів перевищувала поточні зобов'язання. Проте у 2021 році коефіцієнт знизився на 0,523, оскільки приріст поточних зобов'язань на 123,39% випереджав приріст оборотних активів на 65,76%. Зменшення запасу загального покриття підвищувало залежність платежів від своєчасної реалізації продукції та надходжень покупців.

Вплив відмінностей представлення за 2020 рік можна перевірити окремим розрахунком. За формою № 1 коефіцієнт покриття дорівнює 1,751,

абсолютна ліквідність 0,232, а чистий оборотний капітал 47 047 тис. грн. За порівняльним звітом у складі звітності за 2021 рік ці величини становлять відповідно 2,027, 0,268 та 55 524 тис. грн. Різниця виникає через класифікацію активів і забезпечень; вона не відображає додаткового надходження грошей.

Швидка ліквідність у 2021 році дорівнювала 0,554 проти 0,786 у 2020 році. Навіть за повного надходження чистої торгової дебіторської заборгованості гроші й вимоги до покупців разом покривали приблизно 55,39% поточної боргової групи. Розрахунок характеризує балансовий потенціал покриття, а його фактична реалізація залежить від строків оплати, прострочення і можливих втрат за окремими договорами.

Абсолютна ліквідність знизилася з 0,513 у 2019 році до 0,268 у 2020 році та 0,098 у 2021 році. Наприкінці 2021 року коштів вистачало для негайного покриття близько 9,79% поточних зобов'язань і забезпечень. Показник відображає стан на дату балансу та не означає, що всі поточні борги підлягали одночасній сплаті. Для оцінювання фактичного дефіциту потрібен календар надходжень і платежів за строками виконання договорів.

Чистий оборотний капітал у 2021 році зріс до 60 869 тис. грн, однак його збільшення не супроводжувалося підвищенням грошового покриття. Додатна різниця між оборотними активами й поточними зобов'язаннями була зосереджена переважно у запасах і дебіторській заборгованості. Власні оборотні кошти становили 51 177 тис. грн; різниця 9 692 тис. грн відповідає довгостроковим зобов'язанням. Ці дві величини мають різний склад джерел фінансування.

Від'ємний операційний грошовий потік 2021 року в сумі 21 784 тис. грн підтверджує напруження поточного фінансування. У 2020 році відповідний потік був додатним і становив 1 118 тис. грн. Показники руху коштів доповнюють балансові коефіцієнти, оскільки показують результат платежів протягом року. Додатний чистий прибуток 2021 року не забезпечив додатного операційного надходження коштів.

Після оцінювання ліквідності розглянуто співвідношення власного

капіталу та зобов'язань, яке визначає залежність фінансування від кредиторів.

Фінансову стійкість оцінено за часткою власних джерел, співвідношенням зобов'язань і капіталу, обсягом власного оборотного фінансування та покриттям запасів. Сукупні зобов'язання включають довгострокову і поточну частини разом із забезпеченнями. Коефіцієнт фінансового ризику за такого визначення характеризує загальне навантаження зобов'язань, тому його не слід ототожнювати зі співвідношенням виключно банківських кредитів та власного капіталу.

У формулах фінансової стійкості ВК позначає власний капітал, А загальну вартість активів, ЗБ сукупні зобов'язання із забезпеченнями, ДЗБ довгострокові зобов'язання із забезпеченнями, НА необоротні активи, ВОК власні оборотні кошти, ЗП запаси.

$$K_{\text{авт}} = \frac{\text{ВК}}{\text{А}} \quad (2.8)$$

де $K_{\text{авт}}$ відображає частку активів, профінансованих власним капіталом підприємства на дату балансу.

$$K_{\text{фз}} = \frac{\text{А}}{\text{ВК}} \quad (2.9)$$

де $K_{\text{фз}}$ показує вартість активів, яка припадає на гривню власного капіталу підприємства.

$$K_{\text{фр}} = \frac{\text{ЗБ}}{\text{ВК}} \quad (2.10)$$

де $K_{\text{фр}}$ характеризує співвідношення сукупних зобов'язань підприємства та його власного капіталу.

$$K_{\text{сф}} = \frac{\text{ВК} + \text{ДЗБ}}{\text{А}} \quad (2.11)$$

де $K_{\text{сф}}$ характеризує покриття активів власним капіталом та довгостроковою групою зобов'язань.

$$\text{ВОК} = \text{ВК} - \text{НА} \quad (2.12)$$

де ВОК становлять частину власного капіталу, що залишається після фінансування необоротних активів.

$$K_{\text{м}} = \frac{\text{ВОК}}{\text{ВК}} \quad (2.13)$$

де $K_{\text{м}}$ показує частку власного капіталу, представлену власними оборотними коштами підприємства.

$$K_{\text{зоа}} = \frac{\text{ВСК}}{\text{ОА}} \quad (2.14)$$

де $K_{\text{зоа}}$ визначає забезпеченість загальної величини оборотних активів власними оборотними коштами підприємства.

$$K_{\text{зап}} = \frac{\text{ВСК}}{\text{ЗП}} \quad (2.15)$$

де $K_{\text{зап}}$ характеризує частину вартості запасів, забезпечену власними оборотними коштами підприємства.

Співвідношення власного капіталу, зобов'язань і оборотних ресурсів використано для визначення змін фінансової стійкості підприємства за досліджуваній період (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 - Показники фінансової стійкості підприємства

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Зміна 2021 до 2020
Коефіцієнт автономії	0,628	0,686	0,522	-0,164
Частка зобов'язань в активах	0,372	0,314	0,478	0,164
Фінансова залежність	1,592	1,458	1,916	0,458
Зобов'язання до власного капіталу	0,592	0,458	0,916	0,458
Коефіцієнт стійкого фінансування	0,655	0,739	0,557	-0,181
Маневреність власного капіталу	0,232	0,315	0,359	0,045
Забезпеченість оборотних активів власними коштами	0,281	0,407	0,282	-0,126
Покриття запасів власними оборотними коштами	0,498	0,850	0,549	-0,301

Автономія підвищилася у 2020 році до 0,686, а у 2021 році знизилася до 0,522. Власний капітал наприкінці періоду ще перевищував половину вартості активів, проте його частка зменшилася на 16,40 відсоткового пункту за один рік. Погіршення зумовлене швидшим зростанням зобов'язань порівняно з власними джерелами. Підприємство мало більший масштаб балансу за майже

незмінної величини капіталу власників.

На одну гривню власного капіталу у 2020 році припадало 0,458 грн сукупних зобов'язань, а у 2021 році 0,916 грн. Фінансова залежність збільшилася відповідно з 1,458 до 1,916. Зростання обох показників означає посилення участі кредиторів у фінансуванні майна. За низької рентабельності залучення додаткових платних ресурсів потребує перевірки, чи забезпечує прибуток за замовленнями покриття вартості фінансування.

Коефіцієнт стійкого фінансування знизився з 0,739 у 2020 році до 0,557 у 2021 році. Частка власного капіталу і довгострокових зобов'язань у сукупному фінансуванні скоротилася, а поточна боргова група зросла. Для порівняння з 2019 роком потрібно враховувати інше представлення забезпечень. Крім того, довгострокові забезпечення є майбутніми зобов'язаннями, тому їх включення до тривалих джерел не означає надходження нового кредиту.

Маневреність власного капіталу підвищилася до 0,359 у 2021 році, однак це не спростовує посилення боргової залежності. Величина власних оборотних коштів зросла через скорочення необоротних активів і невелике збільшення власного капіталу. Їх частка у фінансуванні оборотного майна, навпаки, зменшилася з 40,73 до 28,17%. Зростання маневреності слід оцінювати разом зі зміною структури майна та джерел.

Власні оборотні кошти покривали 84,99% запасів у 2020 році та 54,93% у 2021 році. За сукупного покриття запасів власними оборотними коштами і довгостроковими зобов'язаннями відповідні частки становили 105,72 та 65,33%. Наприкінці 2021 року різниця між запасами 93 176 тис. грн і чистим оборотним капіталом 60 869 тис. грн дорівнювала 32 307 тис. грн. За балансовим зіставленням ця частина запасів спиралася на поточне фінансування.

Одержані співвідношення обґрунтовують потребу зміцнювати власне оборотне фінансування та узгоджувати строки залучених ресурсів із виробничим циклом. Універсальні порогові значення без урахування

структури замовлень не дають достатньої підстави для остаточного висновку про неплатоспроможність. У цьому аналізі висновки ґрунтуються на динаміці, складі активів, строкових групах зобов'язань і фактичному русі коштів.

Для оцінювання ділової активності визначено середньорічну вартість активів, запасів, розрахунків та власного капіталу підприємства за досліджувані роки (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 - Середньорічна база розрахунку оборотності у тисячах гривень

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Зміна 2021 до 2020
Активи	282 935,0	216 023,0	239 844,5	23 821,5
Оборотні активи	177 847,0	113 067,0	145 626,0	32 559,0
Запаси	86 445,5	59 181,5	72 848,0	13 666,5
Торгова дебіторська заборгованість	34 666,5	16 112,0	41 545,5	25 433,5
Торгова кредиторська заборгованість	8 681,0	5 336,5	13 269,5	7 933,0
Основні засоби	101 571,5	97 438,5	88 902,0	-8 536,5
Власний капітал	197 291,5	141 663,0	142 126,0	463,0

Оборотність активів, оборотного майна, дебіторської заборгованості та власного капіталу визначено діленням чистого доходу на відповідний середній залишок. Оборотно́ість запасів визначено за собівартістю реалізації, щоб зіставити величини в однаковій вартісній оцінці. Фондовіддачу розраховано за середньою залишковою вартістю основних засобів. Для торгової кредиторської заборгованості застосовано наближення через собівартість, оскільки використані звіти не містять окремого річного обсягу закупівель у кредит.

$$K_{обA} = \frac{ЧД}{\bar{A}} \quad (2.16)$$

де ЧД позначає чистий дохід від реалізації, а $\bar{A}$ середньорічну вартість активів підприємства.

$$K_{обзП} = \frac{CP}{ЗП} \quad (2.17)$$

де CP є собівартістю реалізації, а ЗП позначає середньорічну вартість запасів підприємства.

$$T = \frac{365}{K_{об}} \quad (2.18)$$

де T характеризує тривалість обороту в днях, а $K_{об}$ є відповідним коефіцієнтом оборотності.

$$ОЦ = T_{зП} + T_{дз} \quad (2.19)$$

де ОЦ є операційним циклом, $T_{зП}$ періодом обороту запасів, $T_{дз}$ періодом погашення торгової дебіторської заборгованості.

$$ФЦ = ОЦ - T_{кз} \quad (2.20)$$

де ФЦ є наближеним фінансовим циклом, а $T_{кз}$ періодом оплати торгової кредиторської заборгованості, розрахованим за собівартістю.

Коефіцієнти оборотності показують співвідношення річного доходу або собівартості із середньою величиною відповідних ресурсів та розрахунків підприємства (табл. 2.8).

Оборотність усіх активів зросла з 1,431 раза у 2019 році до 1,605 раза у 2020 році та 1,852 раза у 2021 році. На гривню середньої вартості майна підприємство одержувало більше чистого доходу. Проте збільшення показника у 2020 році відбулося за скорочення реалізації та середньої суми активів, тому воно частково пояснюється зменшенням бази порівняння. У 2021 році приріст доходу випереджав збільшення середньорічної вартості активів.

Оборотність оборотних активів у 2021 році становила 3,050 раза та майже не змінилася порівняно з 3,066 раза у 2020 році. Оборотність запасів підвищилася з 5,070 до 5,497 раза, а середній строк їх обороту скоротився. Результат розраховано за середніми річними залишками, тому він узгоджується з одночасним накопиченням запасів на кінець 2021 року. Сильне зростання кінцевого залишку може впливати на подальший оборот, але його наслідки поза межами досліджуваного періоду тут не оцінюються.

Таблиця 2.8 - Показники оборотності ресурсів та розрахунків

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Зміна 2021 до 2020
Оборотність активів, разів	1,431	1,605	1,852	0,247
Оборотність оборотних активів, разів	2,276	3,066	3,050	-0,016
Оборотність запасів, разів	4,399	5,070	5,497	0,427
Оборотність торгової дебіторської заборгованості, разів	11,675	21,514	10,692	-10,822
Оборотність торгової кредиторської заборгованості за собівартістю, разів	43,801	56,224	30,176	-26,048
Фондовіддача, грн доходу на грн основних засобів	3,985	3,557	4,996	1,439
Оборотність власного капіталу, разів	2,051	2,447	3,125	0,678

Фондовіддача зросла у 2021 році до 4,996 грн доходу на гривню середньої залишкової вартості основних засобів проти 3,557 грн роком раніше. Зміна відображає зростання реалізації за зменшення балансової вартості виробничих ресурсів. Для висновку про технічну ефективність потрібно додатково перевірити фізичні обсяги випуску, тривалість простоїв, зміни цін та оновлення обладнання.

Перерахунок коефіцієнтів оборотності у дні дозволяє зіставити строки утримання запасів, погашення дебіторської заборгованості та оплати постачальникам (табл. 2.9).

Період погашення торгової дебіторської заборгованості скоротився з 31,26 дня у 2019 році до 16,97 дня у 2020 році, а у 2021 році збільшився до 34,14 дня. За останній рік приріст становив 17,17 дня. Середня сума вимог до покупців зросла на 157,85%, тоді як чистий дохід на 28,14%. Погіршення оборотності показує збільшення фінансового ресурсу, пов'язаного з

розрахунками за вже відвантажену продукцію.

Таблиця 2.9 - Тривалість обороту та розрахункові цикли у днях

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Зміна 2021 до 2020
Період обороту запасів	82,98	71,99	66,40	-5,59
Період погашення торгової дебіторської заборгованості	31,26	16,97	34,14	17,17
Період оплати торгової кредиторської заборгованості за собівартістю	8,33	6,49	12,10	5,60
Операційний цикл	114,24	88,96	100,54	11,58
Наближений фінансовий цикл	105,91	82,47	88,45	5,98

Операційний цикл у 2021 році подовжився з 88,96 до 100,54 дня. Скорочення періоду обороту запасів на 5,59 дня було перекрите збільшенням строку розрахунків покупців. Наближений строк оплати постачальникам збільшився з 6,49 до 12,10 дня, що частково компенсувало потребу в фінансуванні. Попри це наближений фінансовий цикл зріс із 82,47 до 88,45 дня, або на 5,98 дня.

Показники розрахункових циклів мають визначені обмеження. Торгові вимоги можуть включати ПДВ, а чистий дохід його не включає; крім того, звіти не розділяють продажі за негайної оплати та продажі у кредит. Собівартість містить працю, амортизацію та інші виробничі витрати, тому її використання замість закупівель дає наближений строк оплати постачальникам. Фінансовий цикл через це слід використовувати для оцінювання динаміки разом із календарем конкретних договорів.

Масштаб потреби у фінансуванні можна показати таким зіставленням. За збереження співвідношення середньої торгової дебіторської заборгованості та доходу на рівні 2020 року її величина у 2021 році становила б 20 646,64 тис. грн. Фактична середня сума дорівнювала 41 545,50 тис. грн; різниця становила 20 898,86 тис. грн. Вона характеризує ресурс, пов'язаний із погіршенням

оборотності за такого припущення, проте не є доведеною сумою коштів, яку можна негайно вивільнити без аналізу строків і якості вимог.

Результати оцінювання оборотності доповнено аналізом прибутковості, щоб з'ясувати віддачу реалізації та ресурсів підприємства.

Рентабельність реалізації характеризує частку прибутку в чистому доході, тоді як рентабельність активів і капіталу показує результат від використання відповідних ресурсів. Для ресурсних показників застосовано середньорічні залишки, наведені у таблиці 2.7. Валовий, операційний та чистий результати використано окремо, щоб оцінити вплив виробничої собівартості, інших операційних статей та витрат фінансування.

$$R_{\text{вал}} = \frac{\text{ВП}}{\text{ЧД}} \times 100\% \quad (2.21)$$

де $R_{\text{вал}}$ є валовою рентабельністю реалізації, а ВП позначає валовий прибуток підприємства.

$$R_{\text{оп}} = \frac{\text{ОП}}{\text{ЧД}} \times 100\% \quad (2.22)$$

де $R_{\text{оп}}$ характеризує операційну рентабельність, а ОП відповідає операційному прибутку або збитку підприємства.

$$R_{\text{чист}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ЧД}} \times 100\% \quad (2.23)$$

де $R_{\text{чист}}$ є чистою рентабельністю реалізації, а ЧП відповідає чистому прибутку або збитку підприємства.

$$R_A = \frac{\text{ЧП}}{A} \times 100\% \quad (2.24)$$

де R_A показує віддачу середньорічної вартості активів за чистим фінансовим результатом підприємства.

$$R_{\text{ВК}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ВК}} \times 100\% \quad (2.25)$$

де $R_{\text{ВК}}$ показує віддачу власного капіталу, а ВК позначає його середньорічну величину.

$$R_{\text{прод}} = \frac{\text{ВП}}{\text{СР}} \times 100\% \quad (2.26)$$

де $R_{\text{прод}}$ характеризує співвідношення валового прибутку та собівартості реалізованої продукції підприємства.

Для оцінювання прибутковості зіставлено фінансові результати

підприємства та віддачу доходу, виробничих витрат, активів і власного капіталу (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 - Фінансові результати та показники рентабельності

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Зміна 2021 до 2020
Чистий дохід, тис. грн	404 740	346 636	444 195	97 559
Собівартість реалізації, тис. грн	380 237	300 039	400 418	100 379
Валовий прибуток, тис. грн	24 503	46 597	43 777	-2 820
Операційний прибуток або збиток, тис. грн	-12 972	5 824	4 791	-1 033
Чистий прибуток або збиток, тис. грн	-16 819	360	926	566
Валова рентабельність реалізації, %	6,05	13,44	9,86	-3,59
Операційна рентабельність, %	-3,21	1,68	1,08	-0,60
Чиста рентабельність реалізації, %	-4,16	0,10	0,21	0,10
Рентабельність активів, %	-5,94	0,17	0,39	0,22
Рентабельність власного капіталу, %	-8,52	0,25	0,65	0,40
Рентабельність реалізованої продукції за валовим прибутком, %	6,44	15,53	10,93	-4,60

У 2019 році підприємство одержало чистий збиток 16 819 тис. грн. Чиста рентабельність реалізації становила мінус 4,16%, рентабельність активів мінус 5,94%, а власного капіталу мінус 8,52%. Валовий прибуток 24 503 тис. грн забезпечував лише 6,05% чистого доходу. Після врахування адміністративних, збутових та інших операційних статей операційний результат став від'ємним.

У 2020 році валова рентабельність підвищилася до 13,44%, а операційна до 1,68%. Скорочення собівартості реалізації на 21,09% випереджало

зменшення чистого доходу на 14,36%. Проте чистий прибуток становив 360 тис. грн, або 0,10% доходу. Рентабельність активів дорівнювала 0,17%, власного капіталу 0,25%, що вказує на невелику віддачу ресурсів після врахування всіх витрат.

У 2021 році чистий дохід збільшився на 97 559 тис. грн, але собівартість реалізації зросла на 100 379 тис. грн. Валовий прибуток через це зменшився на 2 820 тис. грн, а валова рентабельність скоротилася на 3,59 відсоткового пункту до 9,86%. Операційна рентабельність знизилася до 1,08%. Збільшення реалізації супроводжувалося погіршенням співвідношення виробничих витрат і доходу.

Чистий прибуток 2021 року зріс до 926 тис. грн, а чиста рентабельність до 0,21%. Рентабельність активів становила 0,39%, власного капіталу 0,65%. Позитивна динаміка кінцевого результату не усуває обмеженого запасу прибутковості. Невеликі несприятливі зміни закупівельних цін, витрат за договорами або втрат дебіторської заборгованості можуть істотно впливати на чистий результат.

Для пояснення зміни рентабельності власного капіталу застосовано тотожність DuPont. Вона розділяє результат на чисту маржу реалізації, оборотність активів та співвідношення середніх активів і середнього капіталу. Оскільки множники розраховано за однією базою, їх добуток відповідає рентабельності власного капіталу до округлення.

$$R_{BK} = R_{\text{чист}} \times K_{\text{обА}} \times \frac{\bar{A}}{\bar{BK}} \quad (2.27)$$

де співвідношення середніх активів і середнього власного капіталу є мультиплікатором капіталу в моделі DuPont.

Поєднання чистої маржі, оборотності активів і мультиплікатора капіталу пояснює зміну рентабельності власного капіталу підприємства в моделі DuPont (табл. 2.11). Підвищення рентабельності власного капіталу з 0,2541% у 2020 році до 0,6515% у 2021 році поєднувалося зі збільшенням чистої маржі, оборотності активів і мультиплікатора капіталу. За послідовної заміни спочатку маржі, потім оборотності, а далі мультиплікатора їх внесок становить

відповідно 0,2560, 0,0786 та 0,0628 відсоткового пункту. Загальна зміна дорівнює 0,3974 відсоткового пункту; розподіл внесків залежить від прийнятого порядку заміни.

Таблиця 2.11 - Складники рентабельності власного капіталу за моделлю DuPont

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Зміна 2021 до 2020
Чиста рентабельність реалізації, %	-4,1555	0,1039	0,2085	0,1046
Оборотність активів, разів	1,4305	1,6046	1,8520	0,2474
Мультиплікатор середнього капіталу	1,4341	1,5249	1,6875	0,1626
Рентабельність власного капіталу, %	-8,5249	0,2541	0,6515	0,3974

Для визначення ваги окремих чинників їх внески зіставлено із загальним приростом рентабельності власного капіталу підприємства за 2021 рік (рис. 2.3).

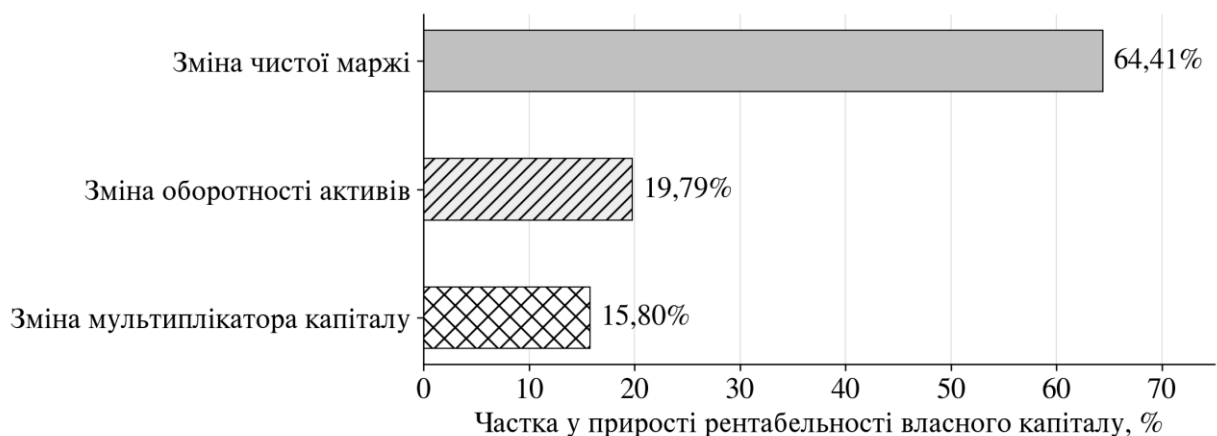


Рисунок 2.3 - Структура внесків у приріст рентабельності власного капіталу за 2021 рік

Зміна чистої маржі пояснює 64,41% приросту рентабельності власного капіталу. На зміну оборотності активів припадає 19,79%, на зміну

мультиплікатора капіталу 15,80%. Частки розраховано за неокругленими внесками за послідовної заміни маржі, оборотності та мультиплікатора.

Зростання мультиплікатора означає, що більша сума активів припадала на гривню середнього власного капіталу. Воно підсилювало додатну рентабельність, але одночасно збільшувало чутливість результату до витрат залученого фінансування. За низької чистої маржі підвищення віддачі власного капіталу через розширення зобов'язань потребує зіставлення із ризиком платежів та вартістю кредитних ресурсів.

Підсумкове зіставлення балансу, ліквідності, фінансової стійкості, оборотності та прибутковості дозволяє визначити напрями поліпшення фінансового стану підприємства.

За результатами аналізу 2021 рік характеризувався зростанням масштабу діяльності за послаблення структури фінансування і ліквідності. Збільшення запасів та торгової дебіторської заборгованості перевищувало приріст реалізації, а активи фінансувалися переважно через збільшення зобов'язань. Автономія знизилася до 52,19%, поточна боргова група досягла 120 789 тис. грн, тоді як гроші скоротилися до 11 823 тис. грн.

Загальне покриття оборотними активами залишалось додатним, однак абсолютна ліквідність становила 0,098. Подовження розрахунків покупців до 34,14 дня та від'ємний операційний грошовий потік показують потребу зміцнювати поточне фінансування. Першочерговим завданням є контроль строків оплати за договорами, виділення прострочених вимог та погодження відвантажень із забезпеченням надходжень від покупців. Концентрація торгової заборгованості потребує окремого контролю за найбільшими контрагентами.

Накопичення готової продукції обґрунтовує перегляд графіків випуску, комплектування й відвантаження. Для кожного замовлення доцільно зіставляти залишки виробів, договірний строк приймання та очікувану оплату. Зменшення надлишкових запасів слід планувати за конкретними позиціями, зберігаючи ресурси, потрібні для виконання чинних договорів. Обсяг

можливого вивільнення коштів має визначатися після перевірки стану запасів і можливостей їх реалізації.

Фінансування тривалого виробничого циклу потрібно узгоджувати зі строками погашення кредитів і зобов'язань перед постачальниками. Платіжний календар має поєднувати очікувані надходження, закупівлі, виплати персоналу, податки та обслуговування позик. Рішення щодо розподілу прибутку доцільно приймати з урахуванням власних оборотних коштів, руху грошей і потреб відновлення обладнання. Зростання боргової групи за майже незмінного власного капіталу обмежує можливості подальшого розширення без поліпшення оборотності.

Прибутковість у 2020 та 2021 роках відновилася, проте залишалася низькою. У 2021 році рентабельність активів 0,39% та чиста маржа 0,21% поєднувалися зі скороченням валової й операційної рентабельності. Поліпшення фінансового стану потребує перегляду калькуляцій замовлень, контролю матеріальних витрат і договірних цін разом із прискоренням надходження оплати. Оцінювання результатів таких заходів слід проводити за прибутком, оборотністю та операційним грошовим потоком, оскільки кожен із цих показників характеризує різні наслідки господарських рішень.

2.3 Аналіз витрат підприємства

У 2019-2021 роках управління витратами ТОВ «Укрелектроапарат» характеризувалося переходом від збиткової діяльності до одержання невеликого чистого прибутку. У 2020 році скорочення собівартості випереджало зменшення чистого доходу, що поліпшило валову рентабельність. У 2021 році відновлення обсягів реалізації супроводжувалося прискореним зростанням матеріальних затрат і собівартості продукції. Через це валовий прибуток зменшився, хоча чистий дохід істотно зріс.

Дослідження охоплює два способи групування витрат. За функціональними статтями розглянуто собівартість реалізації, адміністративні витрати, витрати на збут, інші операційні, фінансові та інші витрати. За економічними елементами оцінено матеріальні затрати, оплату праці, соціальні відрахування, амортизацію й інші операційні витрати. Підсумки цих групувань не додаються між собою, оскільки вони відображають різні облікові зрізи діяльності підприємства.

Зміни показників визначено за абсолютними відхиленнями та темпами приросту. Абсолютну зміну за останній рік дослідження розраховано за формулою:

$$\Delta B = B_{2021} - B_{2020} \quad (2.28)$$

де B_{2021} і B_{2020} є величинами відповідного показника за 2021 та 2020 роки, ΔB його абсолютною зміною.

$$g_B = \frac{B_t - B_{t-1}}{B_{t-1}} \times 100\% \quad (2.29)$$

де g_B є темпом приросту, t позначає звітний рік, $t-1$ попередній рік.

У колонці «Зміна 2021 до 2020» наведено абсолютні відхилення в одиницях відповідних показників. Для відсоткових величин зміни виражено у відсоткових пунктах. Розрахунки виконано за неокругленими даними, результати у відносному вимірі округлено до двох десяткових знаків.

У структурі витрат підприємства переважала собівартість реалізованої продукції. Її величина безпосередньо впливала на валовий прибуток, тоді як адміністративні та збутові витрати зменшували результат операційної діяльності. Для визначення загального навантаження підсумовано витратні статті розділу I форми № 2. Окремо наведено чистий дохід і фінансові результати, які дозволяють оцінити співвідношення витрат із доходами. Загальні показники наведено у таблиці 2.12.

Сума витрат розділу I форми № 2 зменшилася з 444 106 тис. грн у 2019 році до 371 582 тис. грн у 2020 році. Скорочення становило 72 524 тис. грн, або 16,33%. Чистий дохід за цей період знизився на 14,36%, тому витратне

навантаження зменшувалося швидше за виручку. У 2021 році витрати зросли до 461 107 тис. грн, або на 24,09% порівняно з 2020 роком. Темп приросту чистого доходу досяг 28,14%.

Таблиця 2.12 - Динаміка витрат і фінансових результатів, тис. грн

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Зміна 2021 до 2020
Чистий дохід від реалізації	404 740	346 636	444 195	97 559
Собівартість реалізованої продукції	380 237	300 039	400 418	100 379
Адміністративні витрати	28 421	24 560	27 620	3 060
Витрати на збут	9 060	13 710	14 572	862
Інші операційні витрати	22 055	27 087	13 182	-13 905
Операційні витрати за статтями	439 773	365 396	455 792	90 396
Фінансові витрати	2 996	3 857	3 103	-754
Інші витрати	1 337	2 329	2 212	-117
Сума витрат розділу I форми № 2	444 106	371 582	461 107	89 525
Валовий прибуток	24 503	46 597	43 777	-2 820
Операційний прибуток або збиток	-12 972	5 824	4 791	-1 033
Чистий прибуток або збиток	-16 819	360	926	566

Поліпшення співвідношення сукупної суми витрат і чистого доходу у 2021 році не означало зниження собівартості реалізації. Її приріст становив 100 379 тис. грн, або 33,46%, що перевищувало темп зростання доходу. Сприятливий вплив на загальний підсумок витрат забезпечило переважно зменшення інших операційних витрат на 13 905 тис. грн. Валовий прибуток скоротився на 2 820 тис. грн, а операційний прибуток знизився з 5 824 до 4 791 тис. грн.

Для оцінювання швидкості зміни витрат зіставлено їх темпи приросту за окремими статтями (табл. 2.13). Останній стовпець цієї таблиці містить абсолютну зміну у тисячах гривень.

Таблиця 2.13 - Темпи приросту та абсолютна зміна витрат

Стаття витрат	2020 до 2019, %	2021 до 2019, %	2021 до 2020, %	Зміна 2021 до 2020
Собівартість реалізованої продукції	-21,09	5,31	33,46	100 379
Адміністративні витрати	-13,59	-2,82	12,46	3 060
Витрати на збут	51,32	60,84	6,29	862
Інші операційні витрати	22,82	-40,23	-51,33	-13 905
Фінансові витрати	28,74	3,57	-19,55	-754
Інші витрати	74,20	65,45	-5,02	-117
Сума витрат	-16,33	3,83	24,09	89 525

Адміністративні витрати у 2020 році зменшилися на 3 861 тис. грн, а у 2021 році зросли на 3 060 тис. грн. Їх величина на кінець досліджуваного періоду залишалася нижчою за рівень 2019 року на 801 тис. грн. За примітками до звітності, у 2021 році витрати на оплату праці в адміністративній групі збільшилися з 13 152 до 16 763 тис. грн, тоді як транспортні послуги скоротилися з 3 601 до 2 824 тис. грн. Отже, приріст адміністративних витрат супроводжувався зміною їх внутрішнього складу.

Витрати на збут зростали протягом обох років і збільшилися з 9 060 тис. грн у 2019 році до 14 572 тис. грн у 2021 році. Приріст за весь період становив 60,84%. У 2021 році транспортування готової продукції коштувало підприємству 4 424 тис. грн проти 3 379 тис. грн роком раніше. Витрати на гарантійні ремонти дещо зменшилися, з 5 559 до 5 473 тис. грн. Найбільший внесок у річне збільшення збутових витрат серед розкритих складових

забезпечило транспортування.

Зменшення інших операційних витрат у 2021 році пояснюється змінами конкретних статей, розкритих у примітках. Собівартість реалізованих виробничих запасів скоротилася на 7 267 тис. грн, а втрати від операційних курсових різниць на 6 220 тис. грн. Сукупне зменшення цих двох складових дорівнювало 13 487 тис. грн, або 96,99% загального скорочення інших операційних витрат. Через валютну залежність частини витрат цей результат не можна повністю віднести до економії виробничих ресурсів.

Фінансові витрати у формі № 2 становили 2 996 тис. грн у 2019 році, 3 857 тис. грн у 2020 році та 3 103 тис. грн у 2021 році. У примітках за 2021 рік до фінансових витрат також включено амортизацію дисконту за довгостроковою орендою землі. Через це їх підсумок у примітках дорівнює 4 889 тис. грн, а порівняльне значення за 2020 рік становить 4 941 тис. грн. Для однорідності трирічного зіставлення в таблицях використано класифікацію форми № 2; відповідні суми дисконту враховані в її інших витратах. Загальна сума витрат і прибуток від такого перегрупування не змінюються.

Аналіз економічних елементів дозволяє визначити, які ресурси формували найбільше витратне навантаження. Для електротехнічного виробництва особливе значення має матеріальна складова, оскільки виготовлення трансформаторів і підстанцій потребує металів, ізоляційних матеріалів, комплектувальних виробів та енергії. Розділ III форми № 2 відображає витрати за їх економічним змістом, проте не є калькуляцією собівартості одиниці продукції. Величини витрат за елементами наведено у таблиці 2.14. Загальна сума операційних витрат за елементами скоротилася у 2020 році на 71 867 тис. грн, або 16,98%. Найбільший абсолютний внесок забезпечило зменшення матеріальних затрат на 53 481 тис. грн. Витрати на оплату праці та соціальні відрахування разом знизилися на 22 040 тис. грн. Частину скорочення компенсувало збільшення амортизації та інших операційних витрат за елементами.

Таблиця 2.14 - Операційні витрати за економічними елементами, тис. грн

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Зміна 2021 до 2020
Матеріальні затрати	276 522	223 041	345 866	122 825
Витрати на оплату праці	89 601	71 415	86 608	15 193
Відрахування на соціальні заходи	19 085	15 231	18 241	3 010
Амортизація	12 770	13 093	11 474	-1 619
Інші операційні витрати за елементами	25 182	28 513	19 305	-9 208
Усього операційних витрат за елементами	423 160	351 293	481 494	130 201

У 2021 році операційні витрати за елементами досягли 481 494 тис. грн і перевищили рівень попереднього року на 130 201 тис. грн, або 37,06%. Матеріальні затрати збільшилися на 122 825 тис. грн, що становило 94,33% чистого приросту загальної суми. Витрати на оплату праці зросли на 15 193 тис. грн, а соціальні відрахування на 3 010 тис. грн. Зменшення амортизації та інших елементних витрат на 10 827 тис. грн частково стримало загальне зростання.

Питома вага кожного елемента у загальній сумі операційних витрат визначається за формулою:

$$d_i = \frac{B_i}{B_{\text{ел}}} \times 100\% \quad (2.30)$$

де d_i є часткою i -го елемента, B_i його величиною, $B_{\text{ел}}$ загальною сумою витрат за економічними елементами.

Співвідношення ресурсів у витратах підприємства та його зміну за три роки подано на рисунку 2.4. Частка матеріальних затрат збільшилася з 65,35% у 2019 році до 71,83% у 2021 році. Порівняно з 2020 роком приріст становив 8,34 відсоткового пункту. Відповідно, частка оплати праці зменшилася з 20,33% до 17,99%, хоча її абсолютна величина зросла. Зниження питомої ваги

трудових витрат за таких умов відображає швидше зростання матеріальної складової та не підтверджує скорочення виплат працівникам.

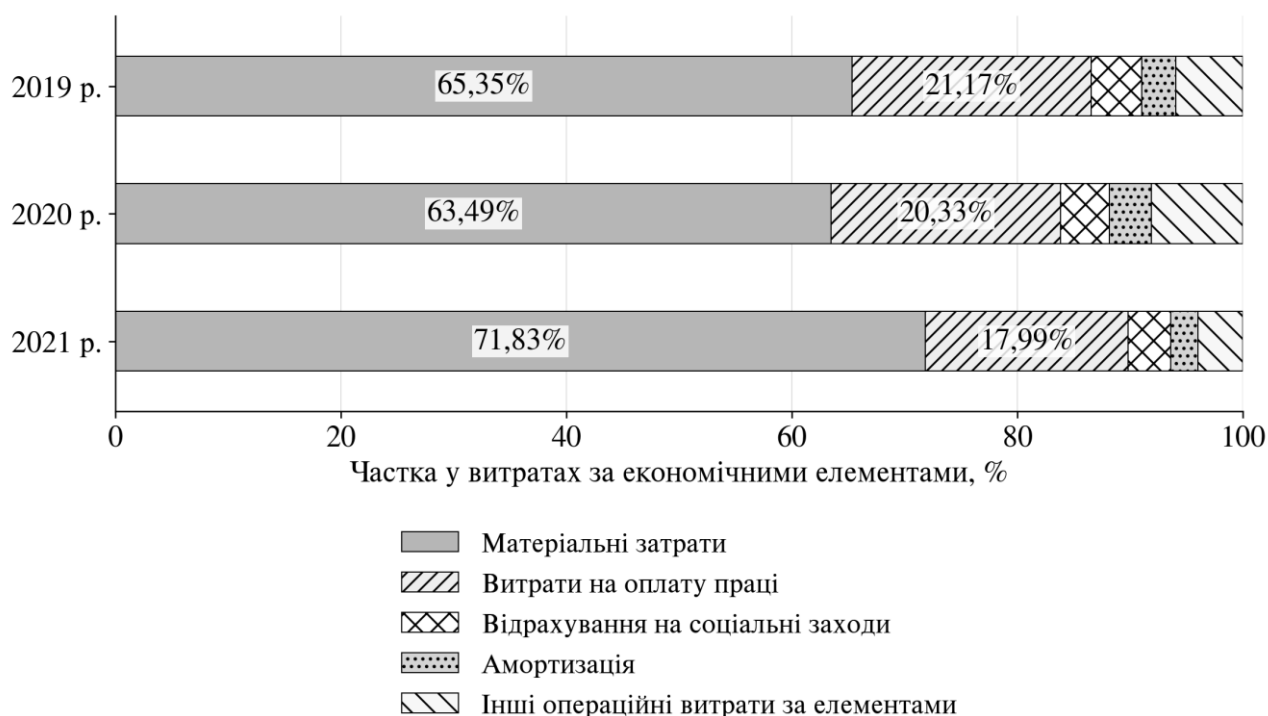


Рисунок 2.4 - Структура операційних витрат за економічними елементами у 2019-2021 роках

Порівняно з 2019 роком матеріальні затрати у 2021 році зросли на 25,08%, тоді як оплата праці залишалася нижчою на 3,34%. Загальна сума операційних витрат за елементами збільшилася на 13,78%, а чистий дохід лише на 9,75%. За трирічний період ресурсне навантаження зростало швидше за обсяг реалізації у грошовому вимірі. У примітках підприємство пов'язує підвищення витрат на гривню реалізації у 2021 році зі зростанням цін на енергоносії, основні матеріали та комплектувальні вироби.

Різниця між витратами за елементами та операційними витратами за функціональними статтями становила у 2021 році 25 702 тис. грн. Її не слід трактувати як помилку або як додаткову суму витрат, що зменшує прибуток. Собівартість реалізації пов'язана з проданою продукцією, тоді як економічні елементи відображають витрачання ресурсів відповідно до правил їх облікового розкриття. Для повної звірки потрібні дані про рух незавершеного

виробництва, готової продукції, внутрішні обороти та склад статей, які включені до кожного групування.

Для уточнення напрямів контролю збутових витрат розглянуто частки гарантійних ремонтів, транспортування та решти складових за два останні роки (рис. 2.5).

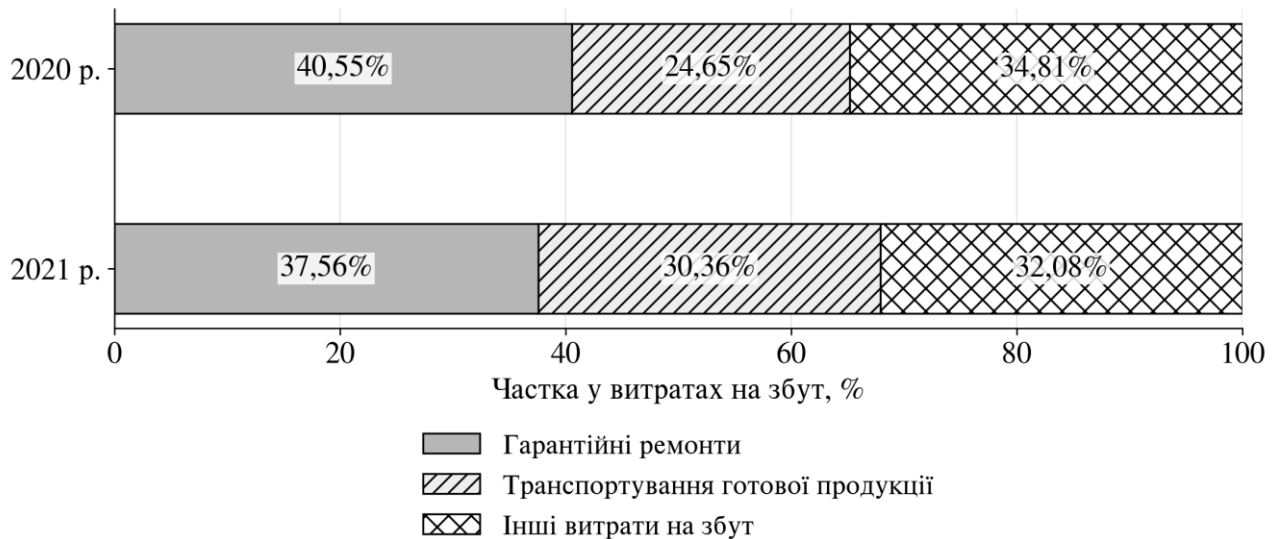


Рисунок 2.5 - Структура витрат на збут у 2020-2021 роках

Частка гарантійних ремонтів знизилася з 40,55% у 2020 році до 37,56% у 2021 році. Питома вага транспортування зросла з 24,65% до 30,36%. Отже, річне збільшення збутових витрат супроводжувалося зміщенням їх складу у бік доставки продукції. Решту складових розраховано як різницю між загальною сумою витрат на збут і двома виділеними статтями.

Для зіставлення років із різним обсягом реалізації розраховано витрати на 100 грн чистого доходу. Собівартість реалізації та окремі витратні статті поділено на чистий дохід відповідного року й помножено на 100. Валовий, операційний і чистий прибуток зіставлено з тим самим доходом. Показники дозволяють відокремити зміну абсолютної суми витрат від зміни їх навантаження на реалізацію.

$$B_{100} = \frac{B}{\text{чд}} \times 100 \quad (2.31)$$

де B_{100} є витратами на 100 грн чистого доходу, B відповідною сумою

витрат, ЧД чистим доходом від реалізації.

$$R_{\text{вал}} = \frac{\text{ВП}}{\text{ЧД}} \times 100\% \quad (2.32)$$

де $R_{\text{вал}}$ є валовою рентабельністю реалізації, ВП валовим прибутком підприємства.

$$R_{\text{оп}} = \frac{\text{ОП}}{\text{ЧД}} \times 100\% \quad (2.33)$$

де $R_{\text{оп}}$ є операційною рентабельністю, ОП операційним прибутком або збитком.

$$R_{\text{чист}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ЧД}} \times 100\% \quad (2.34)$$

де $R_{\text{чист}}$ є чистою рентабельністю реалізації, ЧП чистим прибутком або збитком підприємства.

Результати розрахунків витрат на 100 грн доходу та рентабельності реалізації наведено у таблиці 2.15.

Таблиця 2.15 - Показники витратного навантаження та рентабельності

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	Зміна 2021 до 2020
Собівартість на 100 грн доходу, грн	93,95	86,56	90,14	3,59
Адміністративні витрати на 100 грн доходу, грн	7,02	7,09	6,22	-0,87
Витрати на збут на 100 грн доходу, грн	2,24	3,96	3,28	-0,67
Інші операційні витрати на 100 грн доходу, грн	5,45	7,81	2,97	-4,85
Сума витрат на 100 грн доходу, грн	109,73	107,20	103,81	-3,39
Валова рентабельність, %	6,05	13,44	9,86	-3,59
Операційна рентабельність, %	-3,21	1,68	1,08	-0,60
Чиста рентабельність, %	-4,16	0,10	0,21	0,10

У 2019 році на 100 грн чистого доходу припадало 93,95 грн собівартості реалізації. Валовий прибуток становив лише 6,05% доходу, чого було недостатньо для покриття наступних витратних статей. Після врахування інших доходів та всіх витрат підприємство одержало чистий збиток 16 819 тис. грн. Чиста рентабельність реалізації була від'ємною і становила мінус 4,16%.

У 2020 році собівартість на 100 грн доходу знизилася до 86,56 грн, а валова рентабельність зросла до 13,44%. Поліпшення становило 7,39 відсоткового пункту. Валовий прибуток збільшився на 22 094 тис. грн попри скорочення доходу від реалізації. Операційний результат став додатним, однак після фінансових та інших витрат чистий прибуток дорівнював лише 360 тис. грн, або 0,10% чистого доходу.

У 2021 році собівартість на 100 грн доходу підвищилася до 90,14 грн, а валова рентабельність зменшилася до 9,86%. Адміністративні витрати та витрати на збут на одиницю доходу знизилися, оскільки їх приріст був повільнішим за приріст реалізації. Разом зі скороченням інших операційних витрат це частково компенсувало погіршення виробничої маржі. Чистий прибуток зріс до 926 тис. грн, але чиста рентабельність залишалася низькою і становила 0,21%.

Сума всіх витрат перевищувала чистий дохід від реалізації у кожному році. Таке співвідношення не є достатньою підставою для висновку про збитковість 2020 та 2021 років, оскільки фінансовий результат включає також інші операційні й інші доходи. Співвідношення також показує обмежений запас прибутковості. Оцінювання виробничих рішень доцільно зосередити на валовій маржі, щоб прибуток від профільної реалізації забезпечував покриття адміністративних, збутових і фінансових витрат.

Для пояснення зміни собівартості у 2021 році застосовано умовний розклад за двома чинниками. Перший відображає зміну суми собівартості при збільшенні чистого доходу та збереженні співвідношення витрат і доходу на рівні 2020 року. Другий визначається як різниця між фактичною собівартістю 2021 року та цією умовною величиною. Розклад є вартісним і не замінює

оцінювання впливу фізичних обсягів, асортименту та цін за окремими виробами.

$$CP_{ум} = ЧД_{2021} \times \frac{CP_{2020}}{ЧД_{2020}} \quad (2.35)$$

де $CP_{ум}$ є умовною собівартістю 2021 року за співвідношенням собівартості та чистого доходу 2020 року; CP позначає собівартість реалізації.

$$\Delta CP_{чД} = CP_{ум} - CP_{2020} \quad (2.36)$$

де $\Delta CP_{чД}$ є частиною зміни собівартості, пов'язаною зі збільшенням чистого доходу за незмінного витратного навантаження.

$$\Delta CP_{н} = CP_{2021} - CP_{ум} \quad (2.37)$$

де $\Delta CP_{н}$ є частиною зміни собівартості, пов'язаною зі зміною її співвідношення з чистим доходом.

$$\Delta CP = \Delta CP_{чД} + \Delta CP_{н} \quad (2.38)$$

де ΔCP є загальним приростом собівартості реалізації у 2021 році порівняно з 2020 роком.

Базові, умовні та фактичні показники для оцінювання зміни собівартості подано у таблиці 2.16. Умовні величини за 2021 рік розраховано за витратним навантаженням 2020 року, а остання колонка зіставляє фактичні дані двох років.

Таблиця 2.16 - Зіставлення фактичної та умовної собівартості реалізації

Показник	2020 фактично	2021 умовно	2021 фактично	Зміна 2021 до 2020
Чистий дохід, тис. грн	346 636	444 195	444 195	97 559
Собівартість реалізації, тис. грн	300 039	384 483,50	400 418	100 379
Валовий прибуток, тис. грн	46 597	59 711,50	43 777	-2 820
Собівартість на 100 грн доходу, грн	86,56	86,56	90,14	3,59

За незмінного співвідношення собівартості й чистого доходу умовна собівартість 2021 року становила б 384 483,50 тис. грн. Збільшення доходу за цієї умови пояснює 84 444,50 тис. грн приросту собівартості. Ще 15 934,50 тис. грн пов'язані з підвищенням витратного навантаження на гривню реалізації. Частка другого складника у загальному прирості собівартості становила 15,87%.

Умовний валовий прибуток 2021 року за співвідношенням витрат і доходу попереднього року дорівнював би 59 711,50 тис. грн. Фактичний результат становив 43 777 тис. грн. Різниця 15 934,50 тис. грн відображає масштаб погіршення валової маржі у вартісному вимірі. Її не можна вважати доведеною сумою перевитрат, оскільки розрахунок не усуває впливу змін асортименту, закупівельних цін і цін реалізації. Для визначення реальної економії потрібні калькуляції окремих замовлень.

Відносну вагу двох чинників у загальному прирості собівартості відображено на рисунку 2.6. Частки обчислено за неокругленими величинами умовного розкладу.



Рисунок 2.6 - Внески чинників у приріст собівартості реалізації за 2021 рік

У межах цього розрахунку збільшення чистого доходу пояснює 84,13% приросту собівартості, а підвищення собівартості на гривню доходу 15,87%. Перший внесок відображає зміну обсягу реалізації у грошовому вимірі та може включати вплив цін. Для оцінювання суто виробничих причин потрібне зіставлення фізичних обсягів і калькуляцій за видами продукції.

Найбільший потенціал для поліпшення фінансового результату пов'язаний із контролем матеріальної складової. Доцільно зіставляти нормативне та фактичне використання матеріалів за видами трансформаторів і підстанцій, перевіряти відхилення закупівельних цін та обліковувати втрати під час оброблення металу. Розділення цінових і технологічних причин відхилень дозволить визначити, які рішення мають приймати служби постачання, а які виробничі підрозділи.

Для індивідуальних замовлень потрібно переглядати калькуляції до погодження ціни договору. За тривалого виробничого циклу зміна вартості матеріалів може зменшувати маржу між отриманням замовлення та його завершенням. Використання актуальних закупівельних цін, обґрунтованих норм витрачання ресурсів і погоджених умов уточнення ціни допоможе зменшити ризик виконання замовлень із недостатнім покриттям витрат.

У збутовій діяльності варто окремо контролювати транспортування та гарантійне обслуговування. Витрати на гарантійні ремонти у 2021 році становили 37,56% збутових витрат, а транспортування готової продукції 30,36%. Їх сукупна частка дорівнювала 67,92%. Облік витрат за замовленнями, напрямами постачання і причинами гарантійних звернень дозволить оцінювати прибутковість договорів після завершення виробництва та доставки.

Для адміністративних служб доцільно зіставляти витрати з функціями та обсягом виконаної роботи. Зниження їх частки у доході в 2021 році супроводжувалося абсолютним збільшенням витрат. Тому оцінювання потребує перевірки складу виплат, завантаження працівників і результатів управлінських процесів. Скорочення витрат без аналізу функцій може погіршити планування виробництва, контроль закупівель або супровід експортних договорів.

Управлінський контроль повинен охоплювати грошові платежі разом із нарахованими витратами. За звітом про рух коштів, операційний грошовий потік у 2021 році був від'ємним і становив мінус 21 784 тис. грн, хоча

підприємство одержало чистий прибуток. Отже, позитивний результат у звітності не забезпечив додатного руху коштів від операційної діяльності. Планування закупівель, виробничих запасів і платежів потрібно узгоджувати зі строками надходжень від покупців.

Чутливість прибутку до зниження собівартості можна оцінити умовним розрахунком за формулою:

$$\Delta\P_{\text{до опод.}} = \text{CP}_{2021} \times \frac{s}{100} \quad (2.39)$$

де $\Delta\P_{\text{до опод.}}$ є умовним приростом прибутку до оподаткування, s відсотком скорочення собівартості за незмінних доходів та інших витрат.

Масштаб чутливості прибутку до собівартості можна показати умовним розрахунком. Скорочення собівартості реалізації 2021 року на 1% дорівнювало б 4 004,18 тис. грн, що у 4,32 раза перевищує фактичний чистий прибуток. За незмінних доходів та інших витрат прибуток до оподаткування зріс би на цю суму. Результат характеризує чутливість фінансового підсумку, проте не є прогнозом досяжної економії або чистого прибутку після оподаткування.

Проведені розрахунки дозволяють узагальнити зміну витратного навантаження та визначити напрями його регулювання.

У 2019 році витратне навантаження призвело до операційного і чистого збитку підприємства. У 2020 році скорочення собівартості випереджало зменшення реалізації та забезпечило істотне підвищення валової рентабельності. Позитивний чистий результат був невеликим, оскільки значну частину операційного прибутку поглинали фінансові та інші витрати.

Відновлення доходу у 2021 році супроводжувалося погіршенням співвідношення собівартості й реалізації. Матеріальні затрати зросли на 55,07% і сформували 71,83% операційних витрат за елементами. Зменшення інших операційних витрат та зниження відносного адміністративного і збутового навантаження стримали вплив виробничого подорожчання. Проте валовий та операційний прибуток зменшилися порівняно з 2020 роком.

Для підвищення стійкості фінансових результатів першочерговими є перегляд калькуляцій замовлень, контроль матеріальних норм і закупівельних цін, оцінювання транспортних та гарантійних витрат. Низька чиста рентабельність і від'ємний операційний грошовий потік у 2021 році обґрунтовують потребу узгоджувати виробничі рішення з фінансовим плануванням. Оцінювання економії слід проводити за конкретними виробами і договорами з урахуванням вимог до якості та строків постачання.

Висновок до другого розділу

У другому розділі досліджено організаційні та економічні умови діяльності ТОВ «Укрелектроапарат», оцінено його фінансовий стан і визначено вплив витрат на фінансову безпеку у 2019-2021 роках. Спеціалізація підприємства на виробництві електротехнічного обладнання зумовлює значну потребу в матеріальних ресурсах і фінансуванні виробничого циклу. Частка експорту у реалізації продукції за 2021 рік становила 66,5%, що посилювало залежність фінансових результатів від валютних умов договорів, міжнародних перевезень та своєчасності розрахунків із закордонними покупцями. Наявність фінансових, економічних і бухгалтерських підрозділів створює організаційну основу для управління відповідними ризиками, проте результативність їхньої взаємодії потребує оцінювання за фактичними показниками діяльності.

Аналіз балансу засвідчив, що розширення діяльності у 2021 році супроводжувалося посиленням потреби в оборотному фінансуванні. Активи збільшилися на 66 091 тис. грн, переважно внаслідок накопичення запасів і торгової дебіторської заборгованості. Сукупна частка цих складових у валюті балансу досягла 54,33%. Грошові кошти скоротилися до 11 823 тис. грн, тому збільшення вартості майна поєднувалося зі зменшенням ресурсу для негайного виконання платіжних зобов'язань. З погляду фінансової безпеки виявлена зміна потребує контролю строків перетворення запасів і вимог до

покупців на грошові надходження.

Погіршення ліквідності підтверджує напруження поточного фінансування наприкінці досліджуваного періоду. Коефіцієнт покриття знизився з 2,027 у 2020 році до 1,504 у 2021 році, швидка ліквідність за прийнятою консервативною формулою становила 0,554, а абсолютна ліквідність скоротилася до 0,098. Додатний чистий оборотний капітал у сумі 60 869 тис. грн забезпечував перевищення оборотних активів над поточними зобов'язаннями, однак значна частина відповідного ресурсу була зосереджена у запасах і розрахунках із покупцями. Операційний грошовий потік за 2021 рік становив мінус 21 784 тис. грн. Отже, одержання чистого прибутку не забезпечило додатного руху коштів від операційної діяльності, а оцінювання платоспроможності потребує погодження надходжень і платежів за конкретними строками.

Зміни джерел фінансування також обмежували стійкість підприємства до несприятливих відхилень у господарській діяльності. У 2021 році сукупні зобов'язання зросли на 65 525 тис. грн за збільшення власного капіталу на 566 тис. грн. Коефіцієнт автономії знизився з 0,686 до 0,522, а на гривню власного капіталу припадало 0,916 грн зобов'язань. Власний капітал зберігав переважну частку у фінансуванні активів, проте розширення обороту спиралося переважно на поточні джерела. Посилення залежності від кредиторів обґрунтовує потребу узгоджувати строки запозичень із тривалістю виконання замовлень та можливостями погашення боргів.

Результати аналізу ділової активності показали нерівномірність використання оборотних ресурсів. Підвищення оборотності активів і запасів супроводжувалося подовженням розрахунків із покупцями. Середній період погашення торгової дебіторської заборгованості збільшився з 16,97 до 34,14 дня, а наближений фінансовий цикл зріс до 88,45 дня. Повільніше надходження коштів за реалізовану продукцію збільшувало потребу в залученому фінансуванні. Положення про попередню оплату поставок потребує зіставлення з фактичним складом дебіторської заборгованості, датами її виникнення та умовами відповідних договорів.

Відновлення прибутковості після збиткового 2019 року залишалося недостатнім для істотного зміцнення власних фінансових ресурсів. Чистий прибуток у 2021 році становив 926 тис. грн, а чиста рентабельність реалізації дорівнювала 0,21%. Собівартість зросла на 33,46% за збільшення чистого доходу на 28,14%, що спричинило зниження валової рентабельності до 9,86%. Матеріальні затрати підвищилися на 55,07% і сформували 71,83% операційних витрат за економічними елементами. Низька чиста маржа підвищувала чутливість фінансового результату до закупівельних цін, втрат матеріалів, транспортних витрат і гарантійного обслуговування продукції.

Узагальнення результатів дозволяє визначити основні загрози фінансовій безпеці підприємства через взаємозв'язок недостатнього грошового покриття, зростання поточних зобов'язань, уповільнення розрахунків із покупцями та підвищення собівартості. Виявлені співвідношення характеризують обмежений запас фінансової стійкості, проте для встановлення фактичних касових розривів необхідні дані про строки надходжень і платежів. Управлінські рішення мають одночасно забезпечувати своєчасність розрахунків, обґрунтоване фінансування виробництва та збереження прибутковості замовлень.

Одержані висновки формують основу для розроблення у третьому розділі заходів щодо вдосконалення управління фінансовою безпекою ТОВ «Укрелектроапарат». Подальше дослідження доцільно спрямувати на організацію контролю фінансових загроз, удосконалення планування грошових потоків і регулювання оборотного капіталу, а також зниження витратного навантаження за виробничими замовленнями. Економічне обґрунтування запропонованих заходів має пов'язувати можливе вивільнення коштів і скорочення витрат із потребою у фінансуванні їх впровадження. Очікуваний результат слід оцінювати за зміною ліквідності, тривалості фінансового циклу та прибутковості, враховуючи виробничі обмеження й умови виконання договорів.

3 Удосконалення управління фінансовою безпекою ТОВ «Укрелектроапарат»

3.1 Методика узгодження платіжної спроможності та прибутковості виробничої діяльності

Результати другого розділу визначають потребу поєднати оцінювання фінансового стану з правилами прийняття виробничих і комерційних рішень. У ТОВ «Укрелектроапарат» збільшення реалізації у 2021 році супроводжувалося зростанням запасів, торгової дебіторської заборгованості та поточних зобов'язань. Підприємство одержало чистий прибуток, але операційний грошовий потік залишився від'ємним. Отже, предметом удосконалення є узгодженість руху коштів, тривалості обороту ресурсів і результату виконання замовлень. Розрахунковою основою пропозицій залишаються показники 2019-2021 років, узагальнені у попередньому розділі [69].

Фінансова безпека у запропонованій методиці є здатністю виконувати платіжні зобов'язання і виробничі договори за достатнього покриття витрат доходами. Для кожного рішення керівництво має перевіряти породжені ним виплати, строки відповідних надходжень і маржу після виконання зобов'язань.

Методологічною основою є включення ризиків до процесу управління діяльністю, представлене у COSO ERM, та послідовне визначення, оцінювання і регулювання ризиків у рекомендаціях ISO 31000:2018 [6; 7]. Для досліджуваного підприємства ці положення адаптовано через зв'язок конкретної фінансової загрози з договором, виробничою операцією і відповідальною службою. Загальні рекомендації використано як основу побудови управлінського процесу. Склад показників, правила реагування та порядок погодження замовлень запропоновано автором з урахуванням виявлених проблем фінансування.

За результатами діагностики виділено три предметні складові управління. Перша охоплює грошове покриття платежів, друга пов'язана з фінансуванням оборотних ресурсів, третя відображає достатність маржі виробничих замовлень. Їх розмежування дозволяє встановити причину фінансового напруження і вибрати відповідний інструмент. Затримка надходжень потребує роботи з розрахунками та календарем платежів. Накопичення готових виробів вимагає узгодження випуску з відвантаженням, а зниження маржі обґрунтовує перегляд калькуляцій і договірних цін.

Авторську модель названо моделлю узгодження платіжної спроможності, оборотного фінансування та маржі замовлень. Її прикладне призначення полягає у переході від річної діагностики до перевірки окремих управлінських рішень. Узагальнену будову моделі наведено на рисунку 3.1. Зворотний зв'язок передбачає використання фактичних результатів виконання договорів для уточнення наступних калькуляцій, умов закупівель і графіків платежів.

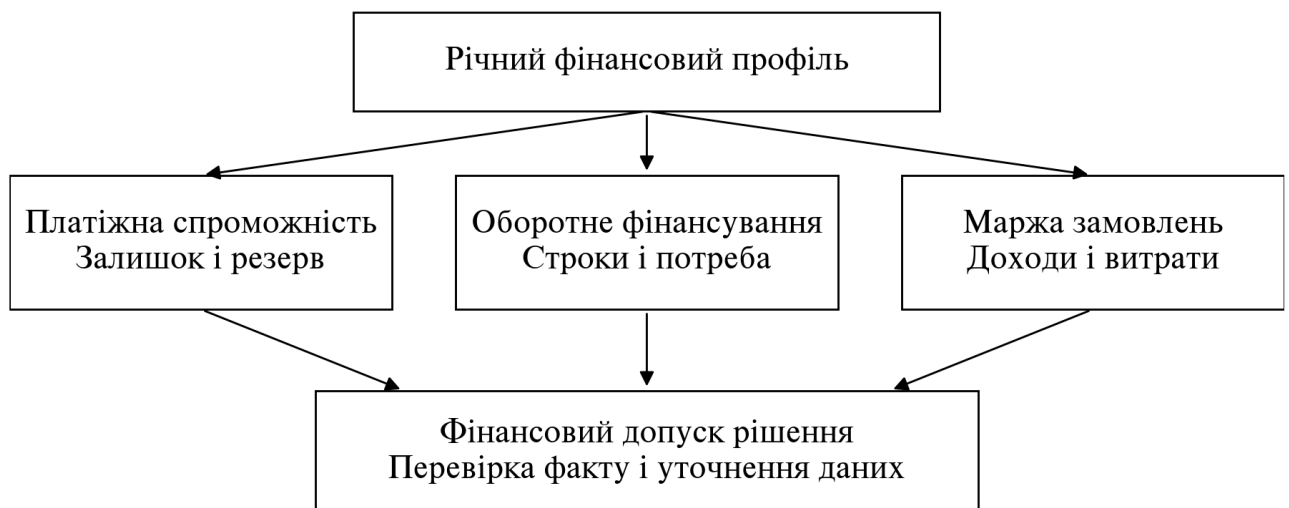


Рисунок 3.1 - Будова моделі узгодження платежів, оборотного фінансування та маржі

Фінансовий профіль зберігає окремі характеристики ліквідності, фінансування, оборотності та маржі. Високе значення одного показника не перекриває негативного іншого. Така побудова дозволяє визначити зміст

загрози без зведення різних величин до єдиного середнього бала.

Для фіксації профілю використано вектор показників, склад якого визначається завданнями поточного управління.

$$P_t = (K_{ал,t}; K_{зап,t}; T_{ДЗ,t}; r_{вал,t}; CF_{оп,t}) \quad (3.1)$$

де P_t є фінансовим профілем за період t ; $K_{ал,t}$ позначає абсолютну ліквідність; $K_{зап,t}$ є коефіцієнтом покриття запасів власними оборотними коштами; $T_{ДЗ,t}$ характеризує середній строк розрахунків із покупцями, днів; $r_{вал,t}$ є валовою рентабельністю, %; $CF_{оп,t}$ становить операційний грошовий потік, тис. грн.

Показники профілю мають різні одиниці виміру і зберігаються у первинному вигляді. Їх призначення полягає у визначенні напрямів перевірки. Вихідні характеристики узагальнено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Динаміка фінансового профілю підприємства

Показник	2020 рік	2021 рік	Зміна 2021 до 2020
Абсолютна ліквідність, коеф.	0,268	0,098	-0,170
Покриття запасів власними коштами, %	84,99	54,93	-30,07 в. п.
Середній строк розрахунків із покупцями, днів	16,97	34,14	17,17
Валова рентабельність, %	13,44	9,86	-3,59 в. п.
Операційний грошовий потік, тис. грн	1 118	-21 784	-22 902

Значення за 2020 рік використано для внутрішнього зіставлення динаміки; вони не встановлюють універсальної межі безпечного стану. Підприємство могло мати касові розриви всередині року навіть за прийняттого співвідношення річних залишків. Після визначення напрямку погіршення перевіряються строки конкретних договорів і розподіл запасів за стадіями виробничого циклу.

Прогнозні властивості моделей фінансових труднощів залежать від складу вибірки та умов їх побудови [58]. Три річні спостереження одного підприємства не забезпечують бази для оцінювання власної статистичної моделі банкрутства. Запропонована розробка є управлінською методикою, придатність якої перевіряється відтворюваністю розрахунків і виконуваністю процедур.

Річний профіль доповнюється показниками, які сигналізують про погіршення умов виконання замовлень до завершення звітного періоду. У рекомендаціях COSO щодо індикаторів ризику розмежовано вимірювання вже отриманих результатів і спостереження за змінами, які можуть передувати небажаним наслідкам [68]. На підприємстві таким сигналом може бути перенесення дати приймання продукції, відсутність підтвердження платежу покупця або збільшення закупівельної ціни після погодження калькуляції. Реєстрація сигналу має запускати перевірку його грошових наслідків.

Для оцінювання змін профілю використано відносне відхилення від внутрішньої бази порівняння. Напрямок зміни встановлюється окремо для кожного показника.

$$\delta_i = \frac{x_{i,2021} - x_{i,2020}}{x_{i,2020}} \times 100\% \quad (3.2)$$

де δ_i є відносною зміною показника i ; $x_{i,2021}$ і $x_{i,2020}$ позначають його порівнянні значення за відповідні роки. Формула застосовується за додатної ненульової бази; для операційного грошового потоку використано абсолютне відхилення.

Для абсолютної ліквідності, покриття запасів власними коштами та валової маржі зменшення розглядається як підстава для додаткової перевірки. Для тривалості розрахунків із покупцями відповідною підставою є збільшення. Операційний грошовий потік оцінюється за знаком і величиною, оскільки відносне відхилення за малої бази може давати надмірно велике число. Порівняльні відхилення трьох показників захищеності та збільшення строку розрахунків подано на рисунку 3.2.

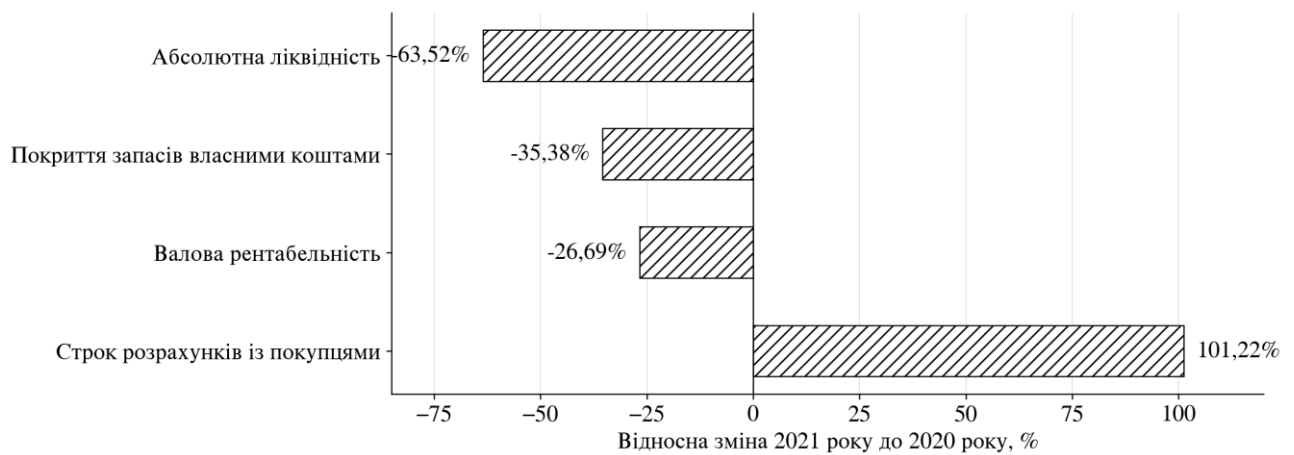


Рисунок 3.2 - Відносні зміни показників фінансового профілю у 2021 році

Найбільше відносне погіршення стосується грошового покриття поточних зобов'язань. Подовження розрахунків із покупцями збільшує строк утримання ресурсу поза грошовою формою. Зміни характеризують пов'язані прояви напруження фінансування, тому їх не можна підсумовувати як незалежні втрати.

Наступним елементом методики є паспорт фінансової загрози. Він повинен містити опис події, суму коштів або витрат, строк виникнення наслідків, документальне підтвердження та відповідального за рішення. Паспорт складається після перевірки сигналу, щоб уникнути реагування на непідтверджені повідомлення. Зокрема, перенесення покупцем строку оплати перевіряється за договором, банківськими виписками та листуванням. Зростання собівартості оцінюється за актуальними цінами закупівель, нормами витрачання матеріалів і фактичним станом виконання замовлення.

Вимоги до реєстрації загроз та до підтвердження їх наслідків наведено в таблиці 3.2. Передбачені поля дозволяють простежити рух інформації від первинної операції до рішення керівництва. Для загроз платежам першочерговим є строк дефіциту коштів. Для витратних загроз оцінюється можливість змінити рішення до закупівлі або завершення операції. Якщо потрібні дії кількох служб, призначається один відповідальний за координацію.

Таблиця 3.2 - Поля паспорта фінансової загрози

Поле	Зміст запису	Документ підтвердження
Подія і задоволення	Причина та ідентифікатор договору	Договір, повідомлення про зміну
Сума наслідку	Потреба у коштах або відхилення витрат	Виписка, калькуляція, рахунок
Строк реагування	Дата платежу чи незворотної операції	Графік договору, виробниче завдання
Джерело покриття	Підтверджений ресурс і строк доступу	Умови авансу, кредитний договір
Рішення і виконавець	Погоджена дія та відповідальна служба	Резолюція, протокол погодження
Перевірка результату	Фактична сума, дата і повторні відхилення	Платіжний документ, звіт виконання

Порядок визначення пріоритету запропоновано будувати за послідовним застосуванням чотирьох ознак. Спочатку перевіряється наявність обов'язкового платежу з непокритою потребою у коштах. Далі враховуються строк реагування, грошова величина наслідку і можливість впливу підприємства на його причину. За недостатності інформації першою дією стає її одержання. Розрахунок формального бала без даних про суми і строки може приховати невизначеність, тому до підтвердження фактів використовується описова черговість роботи.

Для відтворюваного порівняння підтверджених загроз їх характеристики можна записати у вигляді впорядкованого набору.

$$Q_i = (U_i; \tau_i; S_i; C_i) \quad (3.3)$$

де Q_i є набором ознак загрози i ; U_i дорівнює 1 за непокритого обов'язкового платежу та 0 за його відсутності; τ_i є строком доступного реагування, днів; S_i становить підтверджену суму наслідку, тис. грн; C_i характеризує можливість впливу. Ознаки порівнюються послідовно: U_i за спаданням, τ_i за зростанням, S_i за спаданням, після чого оцінюється C_i .

Ознака непокритого обов'язкового платежу має перевагу перед іншими

характеристиками. Усередині відповідної групи коротший строк реагування означає вищу терміновість. За однакового строку розглядається більша підтверджена сума, після чого оцінюється доступність управлінського впливу. Послідовність запропоновано для внутрішнього застосування, а її межі має затвердити правління товариства. Вона не встановлює ймовірність втрати і не підміняє оцінювання правових наслідків невиконання зобов'язань.

Підтверджена сума платежу встановлюється за договором, а виробничого відхилення за уточненою калькуляцією. Балансовий залишок дебіторської заборгованості не відноситься повністю до прострочених вимог без перевірки погоджених строків.

Фінансові рішення мають спиратися на джерела інформації, які відповідають предмету перевірки. Баланс і звіт про фінансові результати потрібні для загального профілю, банківські виписки для руху грошей, калькуляції для витрат, а договори для строків і умов відповідальності. Розмежування прибутку і грошового потоку відповідає змісту звіту про рух коштів, у якому операційні, інвестиційні та фінансові надходження і виплати розкриваються окремо [41]. У методиці збережено відповідне розмежування на всіх етапах оцінювання заходів.

Після перевірки сигналу визначається режим роботи із загрозою. Відмінності між режимами перевірки, коригування та погодження з правлінням наведено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 - Режими реагування на фінансові загрози

Режим	Підстава застосування	Зміст рішення
Перевірка	Сигнал без підтвердженої суми чи строку	Звірити документи; визначити причину
Коригування	Підтверджене відхилення у межах повноважень	Уточнити умови; зафіксувати покриття
Погодження з правлінням	Непокритий обов'язковий платіж або перевищення повноважень	Погодити джерело коштів чи зміну операції

Фінансовий допуск управлінського рішення визначається одночасним виконанням вимог до платежів і результату замовлення. Позитивна маржа не дозволяє ігнорувати тимчасовий дефіцит фінансування, а достатній аванс не підтверджує прибутковості договору. Крім фінансових умов, перевіряється відповідність технічним вимогам та наявність виробничої спроможності виконати замовлення. Сукупність перевірок утворює правило погодження, яке формалізовано нижче.

$$A_j = 1\{N_j \geq 0; M_j \geq M_{\min,j}; V_j = 1\} \quad (3.4)$$

де A_j є ознакою фінансового допуску замовлення j ; N_j становить найменший запас грошового покриття з урахуванням замовлення; M_j позначає його маржу; $M_{\min,j}$ є необхідним внеском у покриття погоджених постійних витрат; V_j дорівнює 1 за підтвердженої технічної та виробничої спроможності. Значення A_j дорівнює 1 лише за виконання всіх умов, інакше 0.

Межі допуску погоджуються з бюджетом підприємства: резерв за графіком обов'язкових виплат, необхідна маржа за постійними витратами та виробничою програмою. Через відсутність календарів окремих замовлень у дослідженні ці межі не задано довільними нормативами. Їх числове затвердження залишається повноваженням підприємства.

Емпіричні дослідження управління оборотним капіталом підтверджують зв'язок строків розрахунків і запасів із прибутковістю підприємств [11; 67]. Дослідження польських компаній також обґрунтовує можливість нелінійного зв'язку між величиною оборотного капіталу та результатом [48]. Ці висновки підтримують потребу шукати обґрунтований обсяг ресурсів. Для ТОВ «Укрелектроапарат» його встановлення має враховувати тривалість виготовлення електротехнічного обладнання, комплектність постачань і вимоги до випробування готових виробів.

Практична відмінність методики полягає у зв'язку показника з причиною відхилення та рішенням за конкретним замовленням. Річна діагностика визначає проблемний напрям, оперативні дані підтверджують загрозу, а правило допуску встановлює умови продовження операції. Внесок

розробки полягає у впорядкуванні перевірок і відповідальності; статистичної точності прогнозування неспроможності вона не встановлює.

Реалізація моделі потребує організаційного порядку, за яким фінансова інформація надходить до відповідального виконавця до погодження договору та здійснення платежу. Тому наступний етап дослідження спрямовано на розподіл функцій, ведення платіжного календаря і контроль фінансових умов замовлень. Запропоновані процедури спираються на наявні підрозділи товариства та можуть впроваджуватися через уточнення їх взаємодії без створення окремої служби.

3.2 Організація фінансового контролю замовлень та оборотного фінансування

Організаційне забезпечення фінансової безпеки має визначати, хто формує вихідні дані, хто перевіряє їх фінансові наслідки і хто погоджує рішення. Для ТОВ «Укрелектроапарат» запропоновано використати наявний розподіл функцій між управлінням фінансів та економіки, центральною бухгалтерією, виробничими, комерційними і технічними службами. Керівництво затверджує межі повноважень і порядок розгляду відхилень. Фінансова служба координує перевірку платіжної спроможності та джерел покриття виробничих витрат, а підрозділи зберігають відповідальність за достовірність переданих ними даних.

Погодження договору доцільно проводити за фінансовим паспортом замовлення, який об'єднує калькуляцію та графік грошей. Документ має єдиний ідентифікатор, що використовується у закупівлях, виробничих завданнях, відвантаженнях і розрахунках. Збереження ідентифікатора забезпечує простежуваність витрат без повторного ручного розподілу одних сум між різними замовленнями. Для загальних витрат підприємства зберігається окремий бюджет, а правила їх віднесення до договорів

погоджуються до аналізу результатів.

Потреба у розмежуванні повноважень пов'язана з можливими відмінностями інтересів виконавців. Комерційна служба може бути зацікавлена у збільшенні портфеля замовлень, виробництво у стабільному завантаженні, а фінансова служба у доступності коштів. Питання узгодження інтересів власників та керівників представлені у теорії агентських відносин [15]. На рівні запропонованих процедур відповідним засобом є спільне погодження договору за документованими умовами і перевірка його результату після завершення.

Розподіл функцій щодо підготовки, погодження і перевірки фінансової інформації наведено в таблиці 3.4. Запропонований порядок не змінює фактичного складу органів управління товариства, а деталізує їх взаємодію з підрозділами.

Таблиця 3.4 - Розподіл функцій фінансового контролю

Учасник	Готує або виконує	Перевіряє чи погоджує
Правління	Межі повноважень і резерву	Винятки та непокриті потреби
Управління фінансів та економіки	Календар, фінансовий паспорт	Покриття коштами і маржею
Центральна бухгалтерія	Залишки, виписки, облікові дані	Звірку сум та оцінку вимог
Комерційні служби	Умови ціни, авансу і приймання	Підтвердження платежів покупців
Виробничі та технічні служби	Графік операцій і норми ресурсів	Виконуваність замовлення
Служби постачання та якості	Ціни матеріалів, гарантійні дані	Комплектність і допустимість змін
Відділ інформаційних технологій	Доступ і збереження версій	Цілісність та журнал змін

Фінансовий паспорт зберігає ціну, аванс, строки виплат, калькуляцію та

витрати після відвантаження. Валютні умови, приймання, доставка і гарантії перевіряються окремо. Для матеріалів, які закупаються після погодження договірної ціни, реєструється дата актуалізації закупівельних цін. Кожна зміна пов'язується з відповідною версією розрахунку.

Мінімальний склад фінансового паспорта подано в таблиці 3.5. Відсутнє значення позначається як інформація, що потребує підтвердження, і не замінюється довільною оцінкою.

Таблиця 3.5 - Склад фінансового паспорта замовлення

Поле	Вихідні дані	Предмет перевірки
Договір і версія	Номер, виріб, кількість, дата уточнення	Єдність даних підрозділів
Чистий дохід	Ціна, знижка, валюта, умови зміни	Достатність доходу
Виробничі витрати	Норми, ціни, трудомісткість	Маржа за актуальною калькуляцією
Супутні витрати	Доставка, гарантії, фінансування	Повнота витрат без повторів
Графік коштів	Аванси, виплати, остаточна оплата	Найбільша потреба у фінансуванні
Покриття і повноваження	Підтверджені джерела та погодження	Допустимість прийняття договору
Факт виконання	Одержані кошти і понесені витрати	Причини відхилення результату

Фінансовий результат замовлення визначається через покриття всіх витрат, пов'язаних із його виконанням. Для ухвалення рішення про прийняття договору першою перевіряється маржа після прямих виробничих витрат, доставки, гарантійного обслуговування та фінансування. Після цього встановлюється, чи забезпечує сукупна маржа портфеля покриття бюджету постійних витрат. Подвійне віднесення адміністративної статті до прямої калькуляції та загального бюджету неприпустиме. Формалізацію результату

окремого замовлення наведено нижче.

$$M_j = D_j - C_j - L_j - W_j - F_j \quad (3.5)$$

де D_j є чистим доходом замовлення; C_j становить прямі виробничі витрати; L_j є витратами доставки; W_j позначає витрати гарантійного супроводу; F_j становить витрати фінансування. Усі суми визначаються у тис. грн за однаковим складом витрат; маржа використовується для подальшого покриття постійних витрат.

Гарантійні витрати визначаються за підтвердженою історією відповідної групи виробів. Загальна частка ремонтів у збутових витратах не є нормою для кожного договору. За відсутності даних фінансова служба погоджує перевірку з управлінням якості; після виконання замовлення паспорт доповнюється доступними фактичними витратами.

Для контролю достатності результату використовується частка маржі замовлення у його чистому доході. Порівняння договорів проводиться за однаковим складом витрат та умовами віднесення гарантійних виплат.

$$m_j = \frac{M_j}{D_j} \times 100\% \quad (3.6)$$

де m_j є часткою маржі замовлення у чистому доході, %; M_j і D_j відповідають визначенням у попередній формулі сумам. Показник застосовується за додатного чистого доходу.

Мінімальна маржа визначається за погодженим бюджетом постійних витрат. Їх розподіл між виробничими групами враховує трудомісткість, зайнятість обладнання та технічний супровід. Погодження знижки має показувати втрату необхідного покриття і відповідну вигоду від зміни строків надходження коштів.

Фінансування замовлення оцінюється за накопиченим рухом грошей від початку виконання до одержання остаточного платежу. Аванс покупця відображається як надходження на фактичну дату, а закупівля матеріалів як виплата згідно з умовами постачальника. Амортизація входить до виробничої калькуляції, проте не створює окремого поточного платежу. Податки,

заробітна плата та обслуговування боргу включаються до календаря за відповідними строками. Відмінності облікового результату і руху коштів враховуються за змістом IAS 7 [41].

Накопичений грошовий залишок замовлення можна визначити за послідовністю підтверджених надходжень і виплат.

$$CF_{j,t} = \sum_{\tau=1}^t (I_{j,\tau} - O_{j,\tau}) \quad (3.7)$$

де $CF_{j,t}$ є накопиченим рухом коштів замовлення до інтервалу t ; $I_{j,\tau}$ і $O_{j,\tau}$ позначають надходження та виплати за інтервал τ , тис. грн. Залучений кредит не включається до надходжень замовлення під час визначення його первинної потреби у фінансуванні.

Максимальна непокрита потреба замовлення у фінансуванні визначається за найменшим накопиченим залишком. Показник дозволяє встановити потрібний обсяг тимчасового фінансування і період його залучення.

$$N_j^{\max} = \max(0; -\min CF_{j,t}) \quad (3.8)$$

де $N_j^{\max}$ є максимальною потребою замовлення у тимчасовому фінансуванні, тис. грн; мінімум $CF_{j,t}$ визначається за всіма інтервалами виконання і розрахунків. За невід'ємного накопиченого залишку потреба дорівнює нулю.

Негативний залишок замовлення може покриватися погодженим ресурсом загального календаря. Використання авансу за іншим договором має враховувати всі майбутні виплати за первинним замовленням. Для уникнення повторного використання одного джерела фінансова служба зберігає реєстр прийнятих зобов'язань разом із реєстром коштів.

Маржинальну та грошову перевірку договору виконують до остаточного погодження його умов. Якщо хоча б одна перевірка виявляє непідтверджене покриття, договір повертається для уточнення ціни, авансу, строків або способу фінансування. Узгоджений порядок руху рішення наведено на рисунку 3.3.

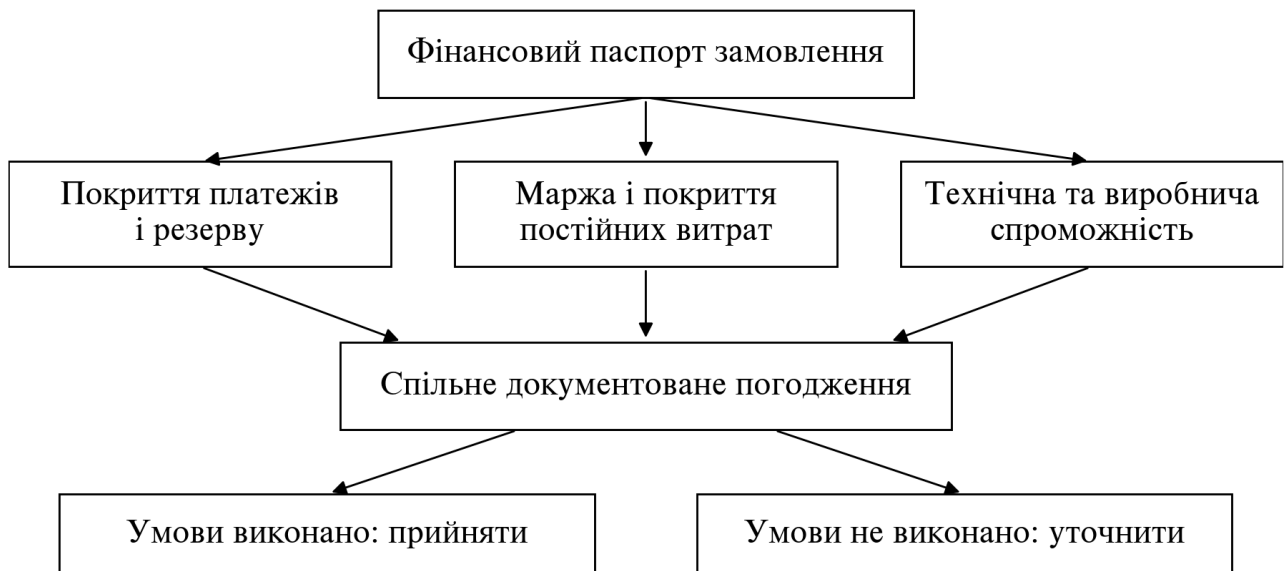


Рисунок 3.3 - Порядок перевірки та погодження виробничого замовлення

Платіжний календар підприємства узагальнює всі чинні замовлення і загальні виплати. Запропоновано вести його з щоденною деталізацією найближчих двох тижнів і тижневою деталізацією подальшого горизонту до тринадцяти тижнів. Вибір горизонту є авторською організаційною пропозицією, яку підприємство має узгодити з тривалістю свого виробничого циклу. Календар оновлюється після зміни підтвердженої дати платежу, відвантаження або закупівлі, а відповідальний виконавець зберігає попередню версію.

Очікуваний грошовий залишок на кінець кожного інтервалу визначається за рухом коштів і затвердженими джерелами фінансування.

$$B_t = B_{t-1} + I_t - O_t + N_t \quad (3.9)$$

де B_{t-1} і B_t є початковим та кінцевим залишками коштів інтервалу; I_t позначає надходження від операцій і погоджених інвестиційних дій; O_t охоплює відповідні виплати та проценти; N_t є чистим рухом фінансування, включаючи залучення і погашення основної суми кредиту. Одна операція включається до календаря один раз, усі суми визначаються у тис. грн.

Платежі покупців включаються із зазначенням стану підтвердження, наявності спору та документів приймання. Непідписана кредитна пропозиція

не визнається доступним фінансуванням. Кредитна лінія враховується у межах фактично невикористаної суми, доступної за договором. Невизначеність джерела залишається видимою для відповідального керівника.

Для кожного інтервалу визначається потреба у додатковому покритті з урахуванням затвердженого резерву. Обсяг резерву встановлюється за виплатами, перенесення яких створює порушення договорів або зупинення необхідних операцій.

$$G_t = \max(0; R_t - B_t) \quad (3.10)$$

де G_t є потребою у додатковому покритті, тис. грн; R_t позначає затверджений мінімальний резерв на відповідний інтервал; B_t є розрахунковим кінцевим залишком календаря.

За виявленого дефіциту фінансова служба перевіряє можливість перенесення дозволеної закупівлі, прискорення приймання, погодження оплати або використання підтвердженого фінансування. Дія оцінюється за витратами і правомірністю. Зміна строку платежу постачальнику потребує договірної підстави чи його згоди.

Для контролю резерву використовується найменший запас грошового покриття на горизонті календаря. Зменшення його нижче нуля означає, що підтверджені ресурси не забезпечують прийняту межу резерву в одному з інтервалів.

$$H = \min(B_t - R_t) \quad (3.11)$$

де H є найменшим запасом грошового покриття, тис. грн; мінімум визначається за всіма інтервалами календаря. За $H < 0$ наявний принаймні один інтервал із непокритою вимогою до резерву.

Структуру даних календаря та зв'язок між надходженнями, платежами і потребою у покритті наведено на рисунку 3.4. Схема відображає порядок розрахунку без приписування підприємству відсутніх щотижневих сум.

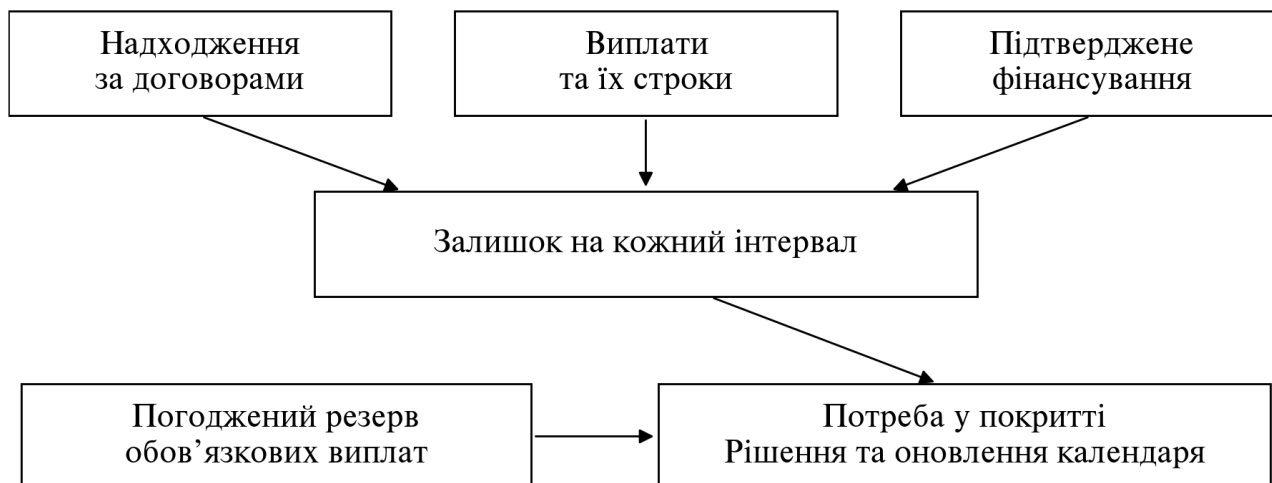


Рисунок 3.4 - Зв'язок даних платіжного календаря з рішенням про покриття

Торгові вимоги звіряються за строком оплати, станом приймання і підтвердження суми. Для експорту перевіряються валюта та платіжні документи. Річний середній строк характеризує динаміку, а рішення про стягнення ухвалюється за конкретною вимогою після підтвердження прострочення.

Розподіл дебіторської заборгованості за станом розрахунків та відповідними діями наведено в таблиці 3.6. Він дозволяє відокремити прискорення документального оформлення від роботи з неплатежами.

Таблиця 3.6 - Контроль вимог до покупців за станом розрахунків

Стан вимоги	Перевірка	Управлінська дія
Строк не настав	Сума і дата за договором	Включити підтверджену оплату до календаря
Приймання оформлено не	Причина відсутності документів	Усунути документальну затримку
Строк порушено	Звірка вимоги і факту неплатежу	Погодити стягнення та джерело покриття
Сума оспорується	Підстави заперечення покупця	Узгодити вимогу; перевірити оцінку втрат

Поєднання заявленої попередньої оплати поставок і торгових вимог потребує звірки дат авансування, відвантаження та виникнення заборгованості. Без реєстру договорів неможливо встановити, чи пов'язаний залишок із попередніми поставками, умовами приймання або порушенням строків оплати.

Для вимірювання прострочення використовується частка вимог із порушеним договірним строком у сукупній торговій заборгованості. Показник розраховується за аналітичним реєстром, тому його фактичне значення за 2021 рік у роботі не визначається.

$$d_{\text{пр}} = \frac{ДЗ_{\text{пр}}}{ДЗ_{\text{торг}}} \times 100\% \quad (3.12)$$

де $d_{\text{пр}}$ є часткою прострочених торгових вимог, %; $ДЗ_{\text{пр}}$ позначає їх суму за договорами; $ДЗ_{\text{торг}}$ становить загальну торгову дебіторську заборгованість тієї самої групи і дати. Критерієм прострочення є порушення погодженого строку, а не наявність залишку у балансі.

За вимогами з ознаками сумнівності бухгалтерія перевіряє потребу у відповідній оцінці зменшення корисності. IFRS 9 передбачає вимоги до очікуваних кредитних збитків за фінансовими активами [42]. Використання цього положення у фінансовому контролі означає потребу відокремлювати номінальну суму вимоги від ресурсу, який обґрунтовано очікується одержати. Авторська методика не встановлює єдиного відсотка втрат для всіх покупців, оскільки потрібні дані про конкретні ризики та облікову політику.

Запаси пропонується контролювати за зв'язком із замовленням і стадією виконання. Для матеріалів перевіряються призначення, комплектність і строк наступного використання. Незавершене виробництво зіставляється з графіком операцій, а готові вироби з умовами приймання та відвантаження. Ресурс без підтвердженого напряму використання потребує рішення щодо продажу, перерозподілу або припинення подальших закупівель. Наявність запасу у балансі не визначає, чи можна використати його для виконання іншого договору без додаткових витрат.

Групування запасів для фінансового контролю та допустимі напрями роботи наведено в таблиці 3.7. Його призначення полягає у визначенні дій за конкретними залишками, а не у встановленні однакової норми скорочення для всього складу.

Таблиця 3.7 - Напрями фінансового контролю запасів

Група	Що перевіряється	Допустимий напрям дії
Матеріали	Замовлення, комплектність, дата використання	Узгодження закупівлі з графіком
Незавершене виробництво	Стадія операцій і причина затримки	Усунення незавершених переходів
Готові вироби	Приймання, відвантаження, умови оплати	Прискорення підтвердженої поставки
Залишки без призначення	Можливість використання чи продажу	Перерозподіл або припинення закупівель

Страховий запас підтверджується строками і надійністю постачання та наслідками відсутності матеріалу. Скорочення допускається у межах надлишку за виробничим планом. Дослідження оборотного капіталу обґрунтовують потребу такої перевірки, а фактичний резерв визначається за даними підприємства [48; 67].

Постачальники можуть бути джерелом торгового фінансування, що розглядається у дослідженнях торгового кредиту [12]. Для ТОВ «Укрелектроапарат» погодження відстрочення оплати має включати перевірку ціни матеріалів, можливих штрафів і доступності наступних поставок. Збільшення строку оплати зберігає кошти протягом певного періоду, але не

створює додаткового доходу. Прийнятий строк має відповідати графіку використання матеріалів та надходжень за договором, який вони забезпечують.

Контроль матеріальних витрат потрібно проводити до погодження закупівлі та після завершення виробничої операції. Перше зіставлення показує вплив ціни, друге відхилення фактичної кількості від погодженої норми. За однакової бази виробничого випуску ці складові можна розрахувати окремо, щоб визначити відповідального виконавця і доступний засіб впливу.

$$\Delta C_p = (p_f - p_n) \times q_f \quad (3.13)$$

де ΔC_p є відхиленням матеріальних витрат через зміну ціни; p_f і p_n є фактичною та нормативною ціною одиниці матеріалу; q_f позначає фактично витрачену кількість. Ціна і кількість визначаються в узгоджених одиницях.

$$\Delta C_q = (q_f - q_n) \times p_n \quad (3.14)$$

де ΔC_q є відхиленням матеріальних витрат через зміну кількості; q_n становить нормативне витрачання для фактично виготовленого обсягу продукції; інші позначення відповідають попередній формулі. Додатне відхилення означає збільшення витрат, від'ємне їх зменшення.

Сума двох відхилень відповідає різниці між фактичною та нормативною вартістю матеріалу за зазначеної послідовності розрахунку. Цінове відхилення передається до служби постачання, а кількісне до виробничого підрозділу для перевірки технологічних причин. Норма має відповідати фактично виготовленому обсягу і характеристикам виробу. Використання плану випуску замість фактичної кількості у такому зіставленні може приписати виробництву відхилення, спричинене зміною обсягу замовлень.

Фінансове забезпечення безперервності виробництва потребує визначення операцій, зупинення яких створює суттєві договірні наслідки. Загальна спрямованість ISO 22301:2019 на підтримання і відновлення діяльності використовується для обґрунтування такого зв'язку [43]. На підприємстві його практичним проявом є перевірка платежів за необхідні

матеріали, енергозабезпечення і підтримання працездатності обладнання. Перелік відповідних виплат уточнюється виробничими та технічними службами, а фінансова служба визначає їх місце у календарі.

Впровадження процедур запропоновано проводити протягом дванадцяти тижнів через підготовку даних, пробне застосування і перевірку результатів. Строки є плановою організаційною пропозицією, а не описом фактично виконаних робіт. У таблиці 3.8 наведено результати, які мають бути одержані на кожному етапі.

Таблиця 3.8 - Послідовність упровадження запропонованих процедур

Період	Дії підрозділів	Результат перевірки
Тижні 1-3	Звірка реєстрів; визначення повноважень і полів паспорта	Погоджені дані та відповідальні
Тижні 4-8	Пробне застосування до обраних договорів; ведення календаря	Перелік причин дефіциту та відхилень
Тижні 9-12	Звірка факту; уточнення правил і джерел покриття	Затверджений порядок постійної роботи

Після пробного застосування правління уточнює порядок погодження рішень. Відділ інформаційних технологій забезпечує доступ і версії, профільні служби відповідають за зміст даних. Роботу можна почати у погодженій обліковій системі або електронних таблицях із журналом змін і звіркою з бухгалтерією.

Результативність процедур оцінюється за своєчасністю покриття платежів і усуненням повторюваних відхилень. Економічний результат встановлюється за фактичним рухом коштів, строками обороту та витратами. Його розрахункове обґрунтування на історичній базі 2021 року проведено у наступному пункті.

3.3 Розрахункове обґрунтування заходів щодо зміцнення фінансової безпеки підприємства

Економічне обґрунтування проведено на незмінній базі діяльності ТОВ «Укрелектроапарат» за 2021 рік. У розрахунках збережено чистий дохід, собівартість і середні залишки, використані у другому розділі. Оцінюється один узгоджений набір заходів щодо скорочення строків розрахунків, зменшення утримання запасів і контролю собівартості. Заплановані зміни є авторськими орієнтирами для перевірки грошового масштабу заходів. Їх досяжність потребує підтвердження за договорами та виробничими даними, тому обчислені величини не подаються як фактично одержаний результат.

Скорочення дебіторської заборгованості за незмінного доходу зменшує потребу у фінансуванні, але не створює виручки чи прибутку на суму вивільнення. Зниження собівартості може збільшувати результат реалізації за збереження доходу і якості. Витрати впровадження та економія фінансування оцінюються окремо. Розмежування наслідків наведено на рисунку 3.5.



Рисунок 3.5 - Розмежування ресурсного та витратного результатів заходів

Вихідні величини для перевірки заходів наведено в таблиці 3.9. Дані про сплачені відсотки отримано зі звіту про рух коштів, у якому за 2021 рік

відповідні виплати становили 3 212 тис. грн [69]. Ця сума характеризує фактичний платіж за рік, але не встановлює відсоткову ставку конкретного кредитного договору.

Таблиця 3.9 - Вихідні дані розрахункового обґрунтування за 2021 рік

Показник	Значення	Характер даних
Чистий дохід, тис. грн	444 195	Звіт про фінансові результати
Собівартість реалізації, тис. грн	400 418	Звіт про фінансові результати
Валовий прибуток, тис. грн	43 777	Дохід мінус собівартість
Чистий прибуток, тис. грн	926	Звітний результат
Середня торгова дебіторська заборгованість, тис. грн	41 545,50	Півсума залишків року
Середні запаси, тис. грн	72 848,00	Півсума залишків року
Середня торгова кредиторська заборгованість, тис. грн	13 269,50	Півсума залишків року
Сплачені проценти, тис. грн	3 212	Звіт про рух коштів

Перший захід полягає у скороченні часу від підтвердження права на оплату до надходження коштів. Його організаційними засобами є своєчасне оформлення приймання, звірка сум і строків, усунення непогоджених розбіжностей та контроль виконання платіжних домовленостей. Для розрахункової перевірки прийнято скорочення середнього строку погашення торгової дебіторської заборгованості на п'ять днів. Величина менша за погіршення 2021 року порівняно з 2020 роком, яке становило 17,17 дня, проте це зіставлення не доводить її досяжності за поточним портфелем договорів.

Розрахункова денна величина реалізації визначається за річним чистим доходом і прийнятою тривалістю року.

$$d_R = \frac{R}{365} \quad (3.15)$$

де dR є розрахунковим денним чистим доходом, тис. грн; R становить

річний чистий дохід 2021 року; 365 є прийнятою кількістю днів для збереження порівнянності з аналізом оборотності.

Зменшення середньої потреби у фінансуванні торгових вимог оцінюється через денну величину доходу та скорочення строку розрахунків.

$$U_{ДЗ} = d_R \times \Delta T_{ДЗ} \quad (3.16)$$

де $U_{ДЗ}$ є розрахунковим зменшенням середньої потреби у фінансуванні торгових вимог, тис. грн; $\Delta T_{ДЗ}$ позначає додатну величину скорочення строку інкасації, днів. У розрахунку $\Delta T_{ДЗ} = 5$ днів.

За чистого доходу 444 195 тис. грн денна розрахункова величина становить 1 216,97 тис. грн. Скороченню строку на п'ять днів відповідає зменшення середньої потреби у фінансуванні на 6 084,86 тис. грн. Величину визначено за неокругленими даними. Вона характеризує масштаб ресурсу за прийнятої аналітичної залежності, а не суму додаткового доходу. Для встановлення фактичного надходження потрібно визначити договори, за якими можна прискорити оплату, і погодити відповідні зміни з покупцями.

Середня торгова дебіторська заборгованість за 2021 рік дорівнювала 41 545,50 тис. грн. За прийнятого скорочення її розрахункова середня величина становила б 35 460,64 тис. грн, а строк інкасації близько 29,14 дня. Це середньорічний ресурс за незмінної реалізації, тому його не використано для побудови нового кінцевого балансу.

Другий захід скорочує утримання запасів через узгодження випуску з комплектністю, прийманням і відвантаженням. Через зростання готової продукції у 2021 році перевірку пропонується починати із завершених виробів. Розрахунковий орієнтир становить три дні, без зменшення необхідного матеріального забезпечення чи порушення виробничих строків.

Денна величина собівартості визначається за вартісною базою, використаною для оборотності запасів у другому розділі.

$$d_C = \frac{C}{365} \quad (3.17)$$

де d_C є розрахунковою денною собівартістю, тис. грн; C становить

собівартість реалізації 2021 року. Показник використано як наближену вартісну базу оборотності запасів.

Зменшення середньої потреби у фінансуванні запасів розраховується через скорочення строку їх утримання.

$$U_{3П} = d_c \times \Delta T_{3П} \quad (3.18)$$

де $U_{3П}$ є розрахунковим зменшенням середньої потреби у фінансуванні запасів, тис. грн; $\Delta T_{3П}$ позначає додатне скорочення їх середнього періоду обороту, днів. У розрахунку $\Delta T_{3П} = 3$ дні.

За денної собівартості 1 097,04 тис. грн скорочення на три дні відповідає ресурсу 3 291,11 тис. грн. Середня величина запасів у розрахунку змінюється з 72 848,00 до 69 556,89 тис. грн, період обороту до 63,40 дня. Фактичне вивільнення підтверджується за конкретними виробами та пов'язаними закупівлями.

Результати двох розрахунків потреби в оборотному фінансуванні узагальнено в таблиці 3.10. У таблиці наведено базові середні величини, прийняті зміни строків і відповідний грошовий масштаб.

Таблиця 3.10 - Ресурсна оцінка скорочення строків обороту

Стаття оборотного капіталу	Базова середня сума, тис. грн	Скорочення строку, днів	Зменшення потреби, тис. грн
Торгові вимоги до покупців	41 545,50	5	6 084,86
Запаси	72 848,00	3	3 291,11
Разом	114 393,50	8 для циклу	9 375,97

Сукупне розрахункове зменшення середньої потреби у ресурсі визначається за двома різними статтями оборотного капіталу.

$$U = U_{дз} + U_{3П} \quad (3.19)$$

де U є сукупною ресурсною оцінкою, тис. грн. Складові розраховано за незмінних доходу та собівартості; вони характеризують середню потребу у

фінансуванні, а не приріст прибутку.

Підсумок становить 9 375,97 тис. грн за одночасного виконання прийнятих орієнтирів. Для цього обчислення дохід і собівартість збережено на рівні 2021 року. Строк оплати постачальникам не подовжується, тому ресурс не формується через додаткове накопичення боргу перед ними. За прийнятим скороченням двох строків наближений фінансовий цикл зменшується на вісім днів. Його розрахункова тривалість становить близько 80,45 дня.

Зміна фінансового циклу визначається окремо від суми вивільнення, оскільки дебіторська заборгованість і запаси мають різні денні вартісні бази.

$$\Delta T_{\text{ФЦ}} = \Delta T_{\text{ДЗ}} + \Delta T_{\text{ЗП}} \quad (3.20)$$

де $\Delta T_{\text{ФЦ}}$ є додатною величиною скорочення наближеного фінансового циклу, днів, за незмінного строку оплати постачальникам. Для прийнятих орієнтирів $\Delta T_{\text{ФЦ}} = 5 + 3 = 8$ днів.

Під час підтвердження ресурсу потрібно уникати повторного зарахування грошей одного відвантаження до обох заходів. Передання виробу покупцеві може спочатку перетворити запас на дебіторську заборгованість, а оплата змінює форму ресурсу на гроші. Перевіряється зміна сукупної потреби у фінансуванні за конкретними договорами.

Третій захід передбачає зниження собівартості реалізованої продукції через перевірку закупівельних цін, матеріальних норм і втрат за виробничими операціями. Для перевірки економічного масштабу прийнято зменшення собівартості на 0,5% без скорочення доходу. Величина є авторським розрахунковим орієнтиром і має підтверджуватися сумою конкретних заходів за калькуляціями. Її не можна вважати доведеною економією тільки через значну частку матеріальних затрат у витратах підприємства.

Розрахункова економія собівартості визначається за її фактичною величиною та прийнятим відсотком зниження.

$$E_C = \frac{C \times s}{100} \quad (3.21)$$

де E_C є розрахунковою економією собівартості, тис. грн; C є базовою

собівартістю реалізації; s становить прийнятий відсоток її зниження. Для розрахунку $s = 0,5\%$.

За базової собівартості 400 418 тис. грн відповідна економія становить 2 002,09 тис. грн. Розрахункова величина собівартості після зниження дорівнює 398 415,91 тис. грн, а валовий прибуток за незмінного доходу 45 779,09 тис. грн. Відносний приріст валової маржі визначається через суму економії та чистий дохід. Зіставлення показує, який масштаб зміни результату відповідає прийнятому орієнтиру, не встановлюючи фактичного приросту чистого прибутку.

$$\Delta r_{\text{вал}} = \frac{E_C}{R} \times 100 \quad (3.22)$$

де $\Delta r_{\text{вал}}$ є приростом валової рентабельності у відсоткових пунктах; E_C є економією собівартості, а R збереженим чистим доходом. Це відношення не є темпом приросту попередньої рентабельності.

Приріст валової рентабельності становить близько 0,45 відсоткового пункту, а її розрахункова величина досягає 10,31%. Економія собівартості у 2,16 раза перевищує чистий прибуток 2021 року, що характеризує чутливість кінцевого результату до виробничих витрат. Фактичний вплив на чистий прибуток залежатиме від витрат упровадження, податкових наслідків, інших доходів і витрат. Тому у таблиці 3.11 результат наведено за собівартістю та валовим прибутком, без обчислення непідтвердженого чистого результату.

Таблиця 3.11 - Вплив розрахункового зниження собівартості на валовий результат

Показник	Факт 2021 року	Розрахункова величина	Зміна
Чистий дохід, тис. грн	444 195,00	444 195,00	0,00
Собівартість, тис. грн	400 418,00	398 415,91	-2 002,09
Валовий прибуток, тис. грн	43 777,00	45 779,09	2 002,09
Валова рентабельність, %	9,86	10,31	0,45 в. п.

Економічна перевірка враховує витрати на уточнення норм, налаштування обліку та забезпечення якості. Робочий час власних служб також має вартість, проте без даних про трудомісткість і оплату її неможливо визначити. Тому розраховано граничну суму витрат, за якої зберігається додатний результат.

$$E_{\text{ч}} = E_{\text{С}} - Z_{\text{ВП}} \quad (3.23)$$

де $E_{\text{ч}}$ є економічним результатом витратного заходу до оподаткування, тис. грн; $Z_{\text{ВП}}$ охоплює додаткові витрати впровадження за той самий період. У роботі $Z_{\text{ВП}}$ не визначено через відсутність кошторису; додатний результат потребує $Z_{\text{ВП}} < E_{\text{С}}$.

Якщо до результату включено тільки підтверджену економію собівартості, витрати впровадження за відповідний період мають бути нижчими за 2 002,09 тис. грн. Рівність означає відсутність додатного ефекту до оподаткування. До цієї межі не додається ресурс 9 375,97 тис. грн, оскільки він характеризує зміну потреби у фінансуванні. Заходи зі строками обороту можуть додатково зменшувати вартість користування кредитом, але для такого результату потрібні дані про фактично скорочену заборгованість і ставку договору.

Можливу економію процентних платежів слід визначати за сумою погашеного або незалученого кредиту і строком скорочення його використання.

$$E_{\text{пр}} = \frac{K_{\text{СК}} \times r \times n}{100 \times 365} \quad (3.24)$$

де $E_{\text{пр}}$ є економією процентних витрат, тис. грн; $K_{\text{СК}}$ становить фактично скорочену суму використаного кредиту, тис. грн; r є річною ставкою у відсотках; n позначає кількість днів скорочення користування. Для змінної суми економія розраховується за окремими інтервалами; значення r у дослідженні не припускається.

Підтверджений ресурс розподіляється між резервом, погашенням боргу та платежами впровадження за календарем і кредитними умовами. Сума,

спрямована на кредит, не залишається у вільному резерві. Теорія фінансування за інформаційної асиметрії обґрунтовує значення внутрішнього ресурсу, проте не задає однакового порядку його використання для всіх підприємств [13].

Для запобігання подвійному використанню підтверджений ресурс має відповідати сумі його погоджених призначень.

$$U_{\phi} = R_{\text{рез}} + K_{\text{пог}} + Z_{\text{грош}} + U_{\text{ін}} \quad (3.25)$$

де U_{ϕ} є підтвердженим грошовим ресурсом, тис. грн; $R_{\text{рез}}$ становить його частину, залишену у резерві; $K_{\text{пог}}$ є спрямуванням на погашення боргу; $Z_{\text{грош}}$ позначає платежі впровадження; $U_{\text{ін}}$ охоплює інші погоджені призначення. Розрахункова оцінка середнього ресурсу не підставляється замість фактичного надходження.

Знижка за прискорення оплати потребує зіставлення втрати доходу з економією процентів. Без кредитних ставок не можна підтвердити її вигідність. Наведена нижче залежність встановлює межу ціни інструмента; суцільна знижка всім покупцям до набору заходів не включена.

$$d \leq \frac{r \times \Delta T}{365} \quad (3.26)$$

де d є знижкою у відсотках від суми рахунку; r позначає річну вартість фінансування у відсотках; ΔT є скороченням строку оплати, днів. Нерівність задає просту межу порівняння без додаткових комісій і вигод; для конкретного договору використовуються фактичні суми та строки.

Для знижки 0,2% за прискорення оплати на п'ять днів гранична річна ставка за простим розрахунком становить 14,60%. Нижче цієї ставки сама економія процентів не покриває втрати доходу від знижки, якщо інші вигоди відсутні. За базового річного доходу сума знижки для всього обсягу становила б 888,39 тис. грн, проте фактична сума залежить від доходу за договорами, до яких застосовується відповідна умова. У методиці суцільна знижка не включена до прийнятого набору заходів.

$$r_{\text{мін}} = \frac{365 \times d}{\Delta T} \quad (3.27)$$

де $r_{\text{мін}}$ є мінімальною річною ставкою, за якої проста економія

процентів покриває знижку, %. За $d = 0,2\%$ і $\Delta T = 5$ днів величина гмін дорівнює 14,60%.

Умови використання ресурсних і витратних результатів узагальнено в таблиці 3.12. Вони визначають, які суми можуть входити до економічного ефекту, а які зберігають характер оцінки потреби у фінансуванні.

Таблиця 3.12 - Умови визнання ресурсних та економічних результатів

Результат	Розрахункова оцінка	Умова використання
Скорочення потреби у фінансуванні	9 375,97 тис. грн	Підтвердити фактичний ресурс; не включати до прибутку
Економія собівартості	2 002,09 тис. грн	Зберегти дохід і якість; відняти витрати впровадження
Економія процентів	За сумою, і строком ставкою	Врахувати фактично скорочене користування кредитом
Витрати впровадження	Менше 2 002,09 тис. грн	Межа для додатного результату тільки витратного заходу

Під час перевірки впровадження зміни доходу, асортименту та закупівельних цін відокремлюються від результату заходу. Для розрахунків і запасів зіставляються однорідні договори та виробничі стадії. Для собівартості зберігаються характеристики виробу, а цінове відхилення матеріалу виділяється окремо від зміни кількості.

У реєстрі підтвердження ефекту фіксуються вихідна величина, виконана дія, витрати, фактичний платіж чи відхилення калькуляції та відповідальний. Результат не зараховується повторно після включення до базових залишків. За стійкого зниження потреби повторюваним ефектом можуть бути менші проценти, а не повторення всієї суми вивільнення.

Документальні підстави для перевірки кожного заходу наведено в таблиці 3.13. Відповідний реєстр забезпечує зв'язок між запропонованим інструментом і підтвердженим фінансовим наслідком.

Таблиця 3.13 - Документальні підстави перевірки результатів заходів

Захід	Підтвердження	Критерій прийняття результату
Прискорення розрахунків	Реєстр договорів, приймання і банківські виписки	Порівнянний строк та одержаний платіж
Скорочення запасів	Рух залишків, виробничі графіки, закупівлі	Менша потреба без порушення комплектності
Зниження собівартості	Норми, фактичні ціни, калькуляції та кошторис	Економія за порівнянного виробу мінус витрати
Скорочення кредитування	Кредитний договір, виписки, розрахунок процентів	Фактична сума і період скорочення

Запропонована модель поєднує фінансову діагностику з погодженням платежів і маржі замовлень на основі наявних служб підприємства. За прийнятими орієнтирами скорочення розрахунків на п'ять днів та запасів на три дні відповідає зменшенню середньої потреби у фінансуванні на 9 375,97 тис. грн. Зниження собівартості на 0,5% характеризує приріст валового результату на 2 002,09 тис. грн до витрат упровадження. Це розрахункова перевірка одного набору заходів; його виконання оцінюється за підтвердженими платежами, якістю оборотних активів і фактичними калькуляціями.

Висновки до третього розділу

У третьому розділі розроблено пропозиції щодо вдосконалення управління фінансовою безпекою ТОВ «Укрелектроапарат» з урахуванням результатів аналізу за 2019–2021 рр. Напрями вдосконалення охоплюють забезпечення своєчасного виконання платіжних зобов'язань, скорочення потреби в оборотному фінансуванні та підвищення прибутковості виробничих замовлень. Обґрунтовано доцільність переходу від періодичного оцінювання фінансових коефіцієнтів до контролю конкретних договорів, виробничих витрат і строків надходження грошових коштів.

Запропоновано авторську модель узгодження платіжної спроможності, оборотного фінансування та маржі замовлень. Її зміст полягає у перевірці фінансових умов прийняття й виконання кожного замовлення з урахуванням достатності грошового резерву, покриття виробничих витрат і технічної можливості дотримання договірних строків. Фінансові загрози пропонується оцінювати за підтвердженою сумою можливого дефіциту, строком виникнення зобов'язань та можливістю впливу на причини їх появи. Пріоритет управлінського реагування надається обов'язковим платежам, для яких відсутнє підтверджене джерело фінансування.

Для практичного застосування моделі розроблено фінансовий паспорт замовлення, який поєднує договірні умови, калькуляцію витрат, графік платежів і потребу у фінансуванні виробничого циклу. Організацію контролю запропоновано здійснювати через взаємодію наявних фінансових, бухгалтерських, комерційних і виробничих підрозділів підприємства. Розподіл відповідальності за підготовку даних, погодження рішень і перевірку результатів забезпечує документальне обґрунтування управлінських дій та простежуваність використання фінансових ресурсів.

Обґрунтовано застосування платіжного календаря з щоденною деталізацією протягом перших двох тижнів і щотижневим плануванням подальших платежів у межах тринадцяти тижнів. Контроль дебіторської заборгованості передбачає перевірку договірних строків оплати, документів приймання продукції та причин прострочення. Управління запасами спрямовується на скорочення надлишкових залишків зі збереженням комплектності виробництва, якості продукції та своєчасності виконання замовлень. Для впровадження запропонованих інструментів визначено дванадцятитижневий план підготовки, апробації та перевірки результатів.

Розрахункове обґрунтування заходів виконано на основі фінансових показників підприємства за 2021 рік. За прийнятими цільовими орієнтирами скорочення середнього строку погашення дебіторської заборгованості на п'ять днів відповідає зменшенню потреби у фінансуванні на 6 084,86 тис. грн, а

скорочення строку зберігання запасів на три дні становить 3 291,11 тис. грн. Сукупна оцінка зменшення середньої потреби в оборотному фінансуванні дорівнює 9 375,97 тис. грн. Тривалість фінансового циклу за зазначених умов скорочується на вісім днів, із 88,45 до 80,45 дня.

Зниження собівартості реалізованої продукції на 0,5% за збереження доходу та якості відповідає економії 2 002,09 тис. грн і підвищенню валової рентабельності продажу до 10,31%. Наведений результат характеризує можливий приріст валового прибутку до врахування витрат упровадження. Зменшення потреби в оборотному фінансуванні оцінюється окремо, оскільки відповідна сума не є прибутком підприємства. Фактичний результат заходів має підтверджуватися банківськими виписками, договірними документами, рухом запасів і порівнянними калькуляціями.

Практичне значення розроблених пропозицій полягає у встановленні зв'язку між виявленою фінансовою загрозою, відповідальним підрозділом, управлінським рішенням і перевіреним результатом його виконання. Запропонована модель створює основу для своєчасного виявлення нестачі коштів, обґрунтованого погодження виробничих замовлень та контролю витрат. Досягнення розрахункових орієнтирів залежатиме від фактичних умов договорів, виробничих можливостей і витрат упровадження, які потребують уточнення за внутрішніми даними підприємства.

Висновки

У магістерській кваліфікаційній роботі обґрунтовано методичні положення та практичні заходи щодо управління фінансовою безпекою виробничого підприємства. Дослідження поєднало розгляд змісту фінансової безпеки, аналіз фінансового стану й витрат ТОВ «Укрелектроапарат» за 2019–2021 роки та розроблення процедур погодження платежів, оборотного фінансування і маржі замовлень. Виконані розрахунки дозволили визначити напрями управлінського реагування та умови оцінювання результатів запропонованих заходів.

Фінансову безпеку виробничого підприємства визначено як спроможність своєчасно виконувати фінансові зобов'язання, забезпечувати відтворення виробничого потенціалу та зберігати можливість прийняття господарських рішень за прийнятного рівня ризику. Її зміст охоплює достатність капіталу, часову узгодженість надходжень і платежів, якість оборотних активів та покриття витрат доходами. Розмежування фінансової безпеки, ліквідності й фінансової стійкості дозволило врахувати можливість виникнення нестачі коштів навіть за додатного власного капіталу та прибуткового завершення звітного року.

Систематизовано ризики ліквідності, розрахунків із покупцями, вартості кредитування, закупівельних цін, концентрації контрагентів та порушень виробничих процесів. Їх фінансові наслідки можуть поширюватися через послідовні операції виконання замовлення, зокрема затримка оплати обмежує закупівлю комплектувальних виробів і підвищує ризик порушення строку постачання продукції. Для діагностики обґрунтовано спільне використання аналізу балансу, грошових потоків, оборотності й рентабельності. Річні показники визначають напрям додаткової перевірки, тоді як сума фактичного дефіциту та дата його виникнення потребують підтвердження первинними документами.

Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Укрелектроапарат» показала зв'язок його фінансових потреб із виробництвом трансформаторів, підстанцій та іншого електротехнічного обладнання. Наявність управління фінансів та економіки, центральної бухгалтерії, комерційних і виробничих підрозділів створює організаційну основу для узгодження договірних умов, калькуляцій і платіжних графіків. Значення для фінансової безпеки має розподіл відповідальності між службами, які формують ціну замовлення, визначають матеріальну потребу, забезпечують виконання виробничих операцій та контролюють розрахунки.

Аналіз балансу встановив, що у 2021 році розширення активів супроводжувалося збільшенням запасів і торгової дебіторської заборгованості за скорочення грошових залишків. Порівняно з 2020 роком запаси зросли на 40 656 тис. грн, вимоги до покупців збільшилися на 27 079 тис. грн, а гроші та їх еквіваленти зменшилися на 2 684 тис. грн. У структурі оборотних ресурсів посилювалася роль активів, перетворення яких на кошти залежить від завершення виробництва, відвантаження та оплати продукції. Отже, збільшення вартості майна не супроводжувалося відповідним посиленням грошового забезпечення поточних зобов'язань.

Оцінювання ліквідності виявило погіршення покриття поточних зобов'язань наприкінці досліджуваного періоду. Коефіцієнт поточної ліквідності знизився з 2,027 у 2020 році до 1,504 у 2021 році, швидка ліквідність за прийнятою консервативною формулою становила 0,554, а абсолютна ліквідність дорівнювала 0,098. Додатний чистий оборотний капітал у сумі 60 869 тис. грн відображав перевищення оборотних активів над поточними зобов'язаннями, проте не підтверджував наявності коштів для всіх належних платежів. Операційний грошовий потік за 2021 рік становив мінус 21 784 тис. грн за чистого прибутку 926 тис. грн. Розбіжність облікового результату та руху коштів обґрунтовує потребу в контролі календаря надходжень і виплат.

Дослідження фінансової стійкості показало посилення залежності

підприємства від залучених джерел. Сукупні зобов'язання у 2021 році зросли на 65 525 тис. грн, тоді як власний капітал збільшився на 566 тис. грн. Коефіцієнт автономії скоротився з 0,686 до 0,522, а співвідношення зобов'язань і власного капіталу підвищилося до 0,916. Частка запасів, покрита власними оборотними коштами, зменшилася з 84,99% до 54,93%. Власний капітал зберігав переважну частку у фінансуванні активів, однак приріст оборотних потреб посилював навантаження на поточні джерела та вимагав погодження строків їх погашення з надходженнями за замовленнями.

Результати аналізу ділової активності засвідчили різноспрямовані зміни оборотності окремих ресурсів. Скорочення середнього періоду обороту запасів із 71,99 до 66,40 дня супроводжувалося подовженням строку погашення торгової дебіторської заборгованості з 16,97 до 34,14 дня. Наближений фінансовий цикл зріс із 82,47 до 88,45 дня, що характеризувало триваліше утримання ресурсів у виробництві та розрахунках. Управління оборотним капіталом доцільно спрямувати на перевірку строків оплати й документів приймання продукції, погодження випуску з відвантаженням та контроль запасів за їх виробничим призначенням.

Аналіз рентабельності встановив відновлення додатного чистого результату після збиткового 2019 року, проте запас прибутковості залишався обмеженим. Чистий збиток у 2019 році становив 16 819 тис. грн, у 2020 році підприємство отримало прибуток 360 тис. грн, а у 2021 році його величина досягла 926 тис. грн. Чиста рентабельність реалізації продукції підприємства за останній досліджуваний рік дорівнювала 0,21%. Зростання доходу до 444 195 тис. грн супроводжувалося зменшенням валового прибутку на 2 820 тис. грн та зниженням валової рентабельності з 13,44% до 9,86%. Позитивний чистий результат поєднувався з погіршенням співвідношення виробничих витрат і доходу.

Дослідження витрат показало, що у 2021 році собівартість реалізованої продукції зросла на 33,46% за збільшення чистого доходу на 28,14%. Матеріальні затрати підвищилися на 55,07% і становили 71,83% операційних

витрат за економічними елементами. Випереджальне зростання собівартості та висока матеріаломісткість визначили пріоритет контролю закупівельних цін, норм витрачання матеріалів і відхилень калькуляцій за замовленнями. Розмежування витрат за статтями та економічними елементами дозволяє враховувати відмінність їх облікового змісту й запобігати повторному включенню однакових сум до аналітичних оцінок.

Для вдосконалення управління запропоновано модель узгодження платіжної спроможності, оборотного фінансування та маржі замовлень. Її застосування передбачає перевірку грошового резерву, фінансування виробничого циклу, достатності маржі та технічної можливості виконання договору до погодження замовлення. Фінансовий профіль підприємства доповнюється паспортом загрози, у якому фіксуються причина, підтверджена сума, строк виникнення наслідків і відповідальна служба. Пріоритет реагування встановлюється за наявністю незабезпеченого обов'язкового платежу, наближенням строку його виконання та величиною підтвердженого дефіциту. Окремі показники зберігають свої одиниці виміру, що дозволяє обґрунтовувати рішення відповідно до змісту виявленої проблеми.

Організаційне забезпечення моделі побудовано на взаємодії наявних підрозділів ТОВ «Укрелектроапарат». Фінансовий паспорт замовлення поєднує договірну ціну, умови авансування, калькуляцію, виробничий графік і календар надходжень та виплат. Запропоновано щоденне планування платежів протягом перших двох тижнів із подальшою щотижневою деталізацією в межах тринадцяти тижнів. Контроль запасів має зберігати комплектність виробництва, якість і строки виконання договорів, а контроль дебіторської заборгованості потребує розмежування поточних, прострочених і спірних вимог. Дванадцятитижневий план упровадження охоплює підготовку реєстрів, апробацію процедур і перевірку результатів перед затвердженням їх постійного застосування.

Економічне обґрунтування одного набору заходів виконано на фіксованій базі показників 2021 року. За прийнятим орієнтиром скорочення

середнього строку розрахунків із покупцями на п'ять днів відповідає зменшенню середньої потреби у фінансуванні на 6 084,86 тис. грн. Скорочення періоду обороту запасів на три дні відповідає додатковому зменшенню потреби на 3 291,11 тис. грн. Сукупна розрахункова величина становить 9 375,97 тис. грн, а наближений фінансовий цикл скорочується до 80,45 дня за незмінного періоду розрахунків із постачальниками. Одержана оцінка характеризує середню потребу в ресурсах і не прирівнюється до фактичного надходження коштів на банківський рахунок.

Зниження собівартості реалізованої продукції на 0,5% за збереження доходу та якості відповідає економії 2 002,09 тис. грн. Розрахунковий валовий прибуток підвищується до 45 779,09 тис. грн, а валова рентабельність реалізації досягає 10,31%. Додатний результат витратного заходу передбачає, що витрати його впровадження за відповідний період будуть нижчими за суму економії. Зменшення потреби в оборотному фінансуванні та приріст валового результату оцінюються окремо, оскільки мають різний економічний зміст. Можливе скорочення процентних витрат розраховується за фактично зменшеною сумою користування кредитом, строком і договірною ставкою.

Практичний результат дослідження полягає у розробленні процедур, які пов'язують фінансову діагностику з погодженням замовлень, закупівель і платежів. Рекомендації визначають відповідальних за управлінські дії та документальні підстави для перевірки їх наслідків. Підтвердження результатів передбачає використання договорів, банківських виписок, даних руху запасів, калькуляцій і витрат упровадження; повторне зарахування одного ресурсу до різних ефектів виключається. Досяжність прийнятих орієнтирів потребує перевірки за внутрішніми даними підприємства, тому розрахункові величини не подаються як уже отримані результати.

Управління фінансовою безпекою ТОВ «Укрелектроапарат» доцільно організувати через регулярне погодження платіжних зобов'язань із виробничими потребами та очікуваними договірними надходженнями. Розроблена модель створює основу для своєчасного виявлення дефіциту

коштів, обґрунтованого використання оборотного фінансування та контролю прибутковості замовлень. Її результативність визначатиметься своєчасністю платежів, дотриманням виробничих строків, змінами тривалості обороту ресурсів і підтвердженою економією витрат.

Список використаних джерел

- 1 Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 № 996-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14>.
- 2 Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : наказ Міністерства фінансів України від 07.02.2013 № 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13>.
- 3 Цивільний кодекс України : Закон України від 16.01.2003 № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.
- 4 Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>.
- 5 Кодекс України з процедур банкрутства : Закон України від 18.10.2018 № 2597-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19>.
- 6 Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance. COSO, 2017. URL: <https://www.coso.org/guidance-erm>.
- 7 International Organization for Standardization. ISO 31000:2018. Risk Management: Guidelines. Geneva : ISO, 2018. URL: <https://www.iso.org/standard/65694.html>.
- 8 Altman E. I. Financial Ratios, Discriminant Analysis and the Prediction of Corporate Bankruptcy. The Journal of Finance. 1968. Vol. 23, no. 4. P. 589–609. DOI: 10.1111/j.1540-6261.1968.tb00843.x.
- 9 Ohlson J. A. Financial Ratios and the Probabilistic Prediction of Bankruptcy. Journal of Accounting Research. 1980. Vol. 18, no. 1. P. 109–131. DOI: 10.2307/2490395.
- 10 Shumway T. Forecasting Bankruptcy More Accurately: A Simple Hazard Model. The Journal of Business. 2001. Vol. 74, no. 1. P. 101–124. DOI: 10.1086/209665.

11 Deloof M. Does Working Capital Management Affect Profitability of Belgian Firms? *Journal of Business Finance & Accounting*. 2003. Vol. 30, no. 3–4. P. 573–588. DOI: 10.1111/1468-5957.00008.

12 Petersen M. A., Rajan R. G. Trade Credit: Theories and Evidence. *The Review of Financial Studies*. 1997. Vol. 10, no. 3. P. 661–691. DOI: 10.1093/rfs/10.3.661.

13 Myers S. C., Majluf N. S. Corporate Financing and Investment Decisions When Firms Have Information That Investors Do Not Have. *Journal of Financial Economics*. 1984. Vol. 13, no. 2. P. 187–221. DOI: 10.1016/0304-405X(84)90023-0.

14 Modigliani F., Miller M. H. The Cost of Capital, Corporation Finance and the Theory of Investment. *American Economic Review*. 1958. Vol. 48, no. 3. P. 261–297.

15 Jensen M. C., Meckling W. H. Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics*. 1976. Vol. 3, no. 4. P. 305–360. DOI: 10.1016/0304-405X(76)90026-X.

16 Fazzari S. M., Hubbard R. G., Petersen B. C. Financing Constraints and Corporate Investment. *Brookings Papers on Economic Activity*. 1988. No. 1. P. 141–195. DOI: 10.2307/2534426.

17 Kaplan S. N., Zingales L. Do Investment-Cash Flow Sensitivities Provide Useful Measures of Financing Constraints? *Quarterly Journal of Economics*. 1997. Vol. 112, no. 1. P. 169–215. DOI: 10.1162/003355397555163.

18 Beaver W. H. Financial Ratios as Predictors of Failure. *Journal of Accounting Research*. 1966. Vol. 4 (Supplement). P. 71–111. DOI: 10.2307/2490171.

19 Zmijewski M. E. Methodological Issues Related to the Estimation of Financial Distress Prediction Models. *Journal of Accounting Research*. 1984. Vol. 22 (Supplement). P. 59–82. DOI: 10.2307/2490859.

20 Bhattacharya S. Imperfect Information, Dividend Policy, and «The Bird in the Hand» Fallacy. *The Bell Journal of Economics*. 1979. Vol. 10, no. 1. P. 259–

270.

21 Fama E. F., French K. R. Testing Trade-Off and Pecking Order Predictions About Dividends and Debt. *The Review of Financial Studies*. 2002. Vol. 15, no. 1. P. 1–33. DOI: 10.1093/rfs/15.1.1.

22 Stiglitz J. E., Weiss A. Credit Rationing in Markets with Imperfect Information. *American Economic Review*. 1981. Vol. 71, no. 3. P. 393–410.

23 Ross S. A., Westerfield R. W., Jaffe J., Jordan B. D. *Corporate Finance*. 12th ed. New York : McGraw-Hill Education, 2019.

24 Brealey R. A., Myers S. C., Allen F. *Principles of Corporate Finance*. 13th ed. New York : McGraw-Hill Education, 2020.

25 Berk J., DeMarzo P. *Corporate Finance*. 5th ed. Harlow : Pearson, 2020.

26 Damodaran A. *Investment Valuation: Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset*. 3rd ed. Hoboken : Wiley, 2012.

27 Porter M. E. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York : Free Press, 1985.

28 Mintzberg H. *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York : Free Press, 1994.

29 Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance. *Harvard Business Review*. 1992. January–February. P. 71–79.

30 Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність. Грудень 2021. URL: <https://bank.gov.ua/ua/stability/report>.

31 Національний банк України. Річний звіт за 2021 рік. Київ, 2022. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/reports>.

32 Державна служба статистики України. Статистичний щорічник України за 2021 рік. Київ, 2022. URL: <https://ukrstat.gov.ua/>.

33 Національний банк України. Інфляційний звіт. Жовтень 2021 року. URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/report>.

34 ТОВ «Укрелектроапарат» (ЄДРПОУ 00213440). Опубліковані фінансові показники за 2020–2021 роки та відомості про підприємство. OpenDataBot. URL: <https://opendatabot.ua/c/00213440>.

35 ТОВ «Укрелектроапарат» (ЄДРПОУ 00213440). Бухгалтерська звітність за 2019–2020 роки. Zvitnist.com. URL: https://zvitnist.com/00213440_TOVARYSTVO_Z_OBMEZHENOU_VDPOVDA_LNSTU_UKRELEKTROAP.

36 Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 11 «Зобов’язання» : наказ Міністерства фінансів України від 31.01.2000 № 20. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0085-00>.

37 Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 10 «Дебіторська заборгованість» : наказ Міністерства фінансів України від 08.10.1999 № 237. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0725-99>.

38 Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 9 «Запаси» : наказ Міністерства фінансів України від 20.10.1999 № 246. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0751-99>.

39 Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 16 «Витрати» : наказ Міністерства фінансів України від 31.12.1999 № 318. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0027-00>.

40 Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 15 «Дохід» : наказ Міністерства фінансів України від 29.11.1999 № 290. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0860-99>.

41 International Accounting Standards Board. IAS 7: Statement of Cash Flows. IFRS Foundation. URL: <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ias-7-statement-of-cash-flows/>.

42 International Accounting Standards Board. IFRS 9: Financial Instruments. IFRS Foundation, 2014. URL: <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ifrs-9-financial-instruments/>.

43 International Organization for Standardization. ISO 22301:2019. Security and Resilience: Business Continuity Management Systems: Requirements. Geneva : ISO, 2019. URL: <https://www.iso.org/standard/75106.html>.

44 Basel Committee on Banking Supervision. Revisions to the Principles for the Sound Management of Operational Risk. Basel : Bank for International

Settlements, 2021. URL: <https://www.bis.org/bcbs/publ/d515.htm>.

45 Koller T., Goedhart M., Wessels D. Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies. 7th ed. Hoboken : Wiley, 2020.

46 International Accounting Standards Board. Conceptual Framework for Financial Reporting. London : IFRS Foundation, 2018.

47 Yousaf M., Bris P., Haider I. Working Capital Management and Firm's Profitability: Evidence from Czech Certified Firms from the EFQM Excellence Model. Cogent Economics & Finance. 2021. Vol. 9, no. 1. DOI: 10.1080/23322039.2021.1954318.

48 Anton S. G., Afloarei Nucu A. E. The Impact of Working Capital Management on Firm Profitability: Empirical Evidence from the Polish Listed Firms. Journal of Risk and Financial Management. 2021. Vol. 14, no. 1. Art. 9. DOI: 10.3390/jrfm14010009.

49 Zimon G., Tarighi H. Effects of the COVID-19 Global Crisis on the Working Capital Management Policy: Evidence from Poland. Journal of Risk and Financial Management. 2021. Vol. 14, no. 4. Art. 169. DOI: 10.3390/jrfm14040169.

50 Panda A. K., Nanda S., Panda P. Working Capital Management, Macroeconomic Impacts, and Firm Profitability: Evidence from Indian SMEs. Global Business Review. 2020. DOI: 10.1177/2278533720923513.

51 Ahangar N. Is the Relationship between Working Capital Management and Firm Profitability Non-linear in Indian SMEs? Small Enterprise Research. 2021. Vol. 28, no. 1. P. 23–35. DOI: 10.1080/13215906.2021.1872685.

52 Fernández-López S., Rodeiro-Pazos D., Rey-Ares L. Effects of Working Capital Management on Firms' Profitability: Evidence from Cheese-Producing Companies. Agribusiness. 2020. Vol. 36, no. 4. P. 770–791. DOI: 10.1002/agr.21666.

53 Tarkom A. Impact of COVID-19 Exposure on Working Capital Management: The Moderating Effect of Investment Opportunities and Government Incentives. Finance Research Letters. 2022. Vol. 47. Art. 102666. DOI: 10.1016/j.frl.2021.102666.

54 Working Capital Management and Business Performance: Evidence from Latin American Companies. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*. 2021. DOI: 10.1080/1331677X.2021.1986675.

55 Working Capital Management and Profitability of Listed Manufacturing Firms in Ghana. *International Journal of Productivity and Performance Management*. 2021. Vol. 70, no. 7. P. 1751–1771. DOI: 10.1108/IJPPM-02-2020-0043.

56 Does Working Capital Management Affect Firm Profitability? Evidence from European Union Countries. *Journal of Economic and Administrative Sciences*. 2022. DOI: 10.1108/JEAS-11-2021-0222.

57 Impact of Working Capital Management on Firm Profitability and Liquidity: The Moderating Role of Family Ownership. *Accounting Research Journal*. 2021. Vol. 35, no. 5. P. 676–697. DOI: 10.1108/ARJ-07-2021-0212.

58 Do Traditional Financial Distress Prediction Models Predict the Early Warning Signs of Financial Distress? *Journal of Risk and Financial Management*. 2019. Vol. 12, no. 2. Art. 55. DOI: 10.3390/jrfm12020055.

59 International Monetary Fund. *Global Financial Stability Report*. October 2021. Washington, D.C., 2021. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/GFSR>.

60 Organisation for Economic Co-operation and Development. *Financing SMEs and Entrepreneurs 2022: An OECD Scoreboard*. Paris : OECD Publishing, 2022. URL: <https://www.oecd.org/cfe/smes/financing-smes-and-entrepreneurs-23065265.htm>.

61 World Bank. *Global Economic Prospects*. January 2022. Washington, D.C. : World Bank, 2022. URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/global-economic-prospects>.

62 International Accounting Standards Board. *IFRS 15: Revenue from Contracts with Customers*. London : IFRS Foundation, 2014.

63 International Accounting Standards Board. *IFRS 16: Leases*. London : IFRS Foundation, 2016.

64 Brigham E. F., Ehrhardt M. C. *Financial Management: Theory & Practice*.

16th ed. Boston : Cengage Learning, 2020.

65 Subramanyam K. R. Financial Statement Analysis. 11th ed. New York : McGraw-Hill Education, 2014.

66 Wahlen J. M., Baginski S. P., Bradshaw M. T. Financial Reporting, Financial Statement Analysis, and Valuation. 9th ed. Boston : Cengage Learning, 2018.

67 García-Teruel P. J., Martínez-Solano P. Effects of working capital management on SME profitability. International Journal of Managerial Finance. 2007. Vol. 3, no. 2. P. 164-177. DOI: 10.1108/17439130710738718.

68 Beasley M. S., Branson B. C., Hancock B. V. Developing Key Risk Indicators to Strengthen Enterprise Risk Management: How Key Risk Indicators Can Sharpen Focus on Emerging Risks. COSO, 2010. URL: https://www.coso.org/_files/ugd/3059fc_6b2928dffbdf481dbf32971b3e9b9c85.pdf

69 ТОВ «Укрелектроапарат». Річна фінансова звітність за 2021 рік. Форма № 2, сторінки 45–46 PDF; примітки до фінансової звітності, сторінки 32–35 PDF; звіт про рух грошових коштів, сторінка 12 PDF