

*до записки*  
*Е.Ф.*

Національний технічний університет  
"Дніпровська політехніка"

Навчально-науковий Інститут економіки  
Фінансово-економічний факультет

Кафедра економічного аналізу і фінансів

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**

до кваліфікаційної роботи  
ступеню бакалавр

студента Моргуна Олександра Володимировича *ЕФ*  
(ПІБ)  
академічної групи 072-18-1 (денна форма навчання)  
(шифр)  
спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»  
(код і назва спеціальності)  
освітньо-професійної програми: «Фінанси, банківська справа та страхування»  
на тему: «Планування заходів, спрямованих на поліпшення фінансового стану підприємства ( на прикладі КЗК "ДНІМ" ДОР" )».

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
Кваліфікаційної роботи	Єрмошкіна О.В	74	<i>добре</i>	<i>[підпис]</i>
Рецензент	<i>Найда Л.С.</i>			<i>[підпис]</i>
Нормоконтролер	Федорова О.Г.	74	<i>добре</i>	<i>[підпис]</i>

Дніпро  
2022

Національний технічний університет  
"Дніпровська політехніка"

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри

економічного аналізу і фінансів

(повна назва)

О.В.Єрмошкіна

(підпис)

(прізвище, ініціали)

«    »    2022 року

**ЗАВДАННЯ**  
на кваліфікаційну роботу  
ступеню бакалавр

студенту Моргуну Олександр Володимировичу академічної групи 072-18-1  
(прізвище, ініціали) (шифр)

спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

(код і назва спеціальності)

На тему: «Планування заходів, спрямованих на поліпшення фінансового стану підприємства (на прикладі КЗК "ДНІМ"ДОР)».

затверджену наказом ректора НТУ "Дніпровська політехніка" від 12.05.2022р. № 254-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
ВСТУП	Актуальність теми, мета і завдання, об'єкт і предмет роботи, методи, наукова та практична цінність, апробація результатів, публікації, структура роботи	03.05.2022-08.05.2022
Розділ 1	Теоретико-методологічні засади фінансового планування на підприємстві	09.05.2022-18.05.2022
Розділ 2	Аналіз фінансового стану КЗК «Дніпропетровський національний історичний музей ім. Д.І. Яворницького ДОР»	19.05.2022-26.05.2022
Розділ 3	Проблеми та шляхи їх вирішення щодо покращення фінансового стану підприємств в сучасних економічних умовах	27.05.2022-05.06.2022
ВИСНОВКИ		06.06.2022-08.06.2022
Демонстраційний матеріал	Підготовка демонстраційного матеріалу до захисту	09.06.2022-12.06.2022

Завдання видано

(підпис керівника)

О.В.Єрмошкіна

(прізвище, ініціали)

Дата видачі завдання 02.05.2022р.

Дата подання до екзаменаційної комісії 13.06.2022 р.

Завдання прийнято до виконання

(підпис студента)

О.В. Моргун

(прізвище, ініціали)

## РЕФЕРАТ

*Моргун О.В.* – Планування заходів, спрямованих на поліпшення фінансового стану підприємства (на прикладі КЗК "ДНІМ"ДОР") - Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавра за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування». – НТУ «Дніпровська політехніка», Дніпро, 2022.

Мета кваліфікаційної роботи – обґрунтування вибору методичних підходів та розробка практичних рекомендації для забезпеченні фінансової стійкості закладу

У вступі викладено сучасний стан проблеми, обґрунтована актуальність теми, конкретизовано задачі кваліфікаційної роботи, визначено об'єкт і предмет дослідження.

У першому розділі визначено сутність фінансового планування на підприємстві, розглянуто існуючі теоретичні та методологічні підходи щодо оцінки фінансового стану підприємства.

У другому розділі досліджено організаційно-економічну структуру КЗК "ДНІМ"ДОР", проведено аналіз його фінансового стану та зроблені висновки щодо формування бюджету закладу у 2019-2021 рр.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи обґрунтовано проблеми щодо фінансового стану підприємства та шляхи їх рішення. Розглянуто особливості та перспективи фінансування комунальних підприємств.

**ФІНАНСОВИЙ СТАН, КОМУНАЛЬНІ ПІДПРИЄМСТВА, АНАЛІЗ, БЮДЖЕТ.**

## ABSTRACT

Morgun OV - Planning activities aimed at improving the financial condition of the enterprise (on the example of the CPC DNIM "DOR") - Qualification work on the rights of the manuscript.

Qualification work for obtaining a bachelor's degree in specialty 072 "Finance, Banking and Insurance". - NTU "Dnipro Polytechnic", Dnipro, 2022.

The purpose of the qualification work is to substantiate the choice of methodological approaches and develop practical recommendations to ensure the financial stability of the institution

The introduction outlines the current state of the problem, substantiates the relevance of the topic, specifies the objectives of the qualification work, defines the object and subject of research.

The first section defines the essence of financial planning in the enterprise, considers the existing theoretical and methodological approaches to assessing the financial condition of the enterprise.

The second section examines the organizational and economic structure of the CPC "DNIM DOR", analyzes its financial condition and draws conclusions on the formation of the budget of the institution in 2019-2021.

The third section of the qualification work substantiates the problems of the financial condition of the enterprise and ways to solve them. Features and prospects of financing of communal enterprises are considered.

FINANCIAL STATUS, COMMUNAL ENTERPRISES, ANALYSIS, BUDGET.

## ЗМІСТ

Вступ.....	6
Розділ 1. Теоретико-методологічні засади фінансового планування на підприємстві.....	9
1.1 Сутність фінансового планування на підприємстві.....	9
1.2 Завдання, принципи та методи бюджетування у системі фінансового планування на підприємстві.....	20
1.3 Методичні підходи щодо комплексної оцінки фінансового стану підприємства.....	36
Висновки до розділу 1.....	42
Розділ 2. Аналіз фінансового стану КЗК «Дніпропетровський національний історичний музей ім. Д.І. Яворницького» ДОР.....	44
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	44
2.2 Аналіз показників фінансового стану підприємства.....	53
Висновки до розділу 2.....	70
Розділ 3. Проблеми та шляхи їх вирішення щодо покращення фінансового стану підприємств в сучасних економічних умовах.....	71
3.1 Проблеми та шляхи їх вирішення щодо фінансового стану підприємства.....	71
3.2 Особливості та перспективи фінансування комунальних підприємств.....	80
Висновки до розділу 3.....	93
Висновки .....	95
Список використаних джерел.....	97
Додатки .....	108

## ВСТУП

Нестабільність в економіці країни призводить до кризової ситуації та несприятливо впливає на всю сферу її як суспільного, так і економічного життя. Наразі дуже зросла роль в своєчасній та якісній оцінці фінансового стану підприємства, показників його дохідності, платоспроможності, значення ліквідності, фінансової стійкості та знаходження шляхів покращення, вдосконалення та зміцнення фінансової стабільності.

Комплексна оцінка фінансового стану підприємства стала необхідною тому, що прибутковість будь-якого підприємства зазвичай пов'язана з його платоспроможністю. В сучасних умовах кожне підприємство повинно вміти виживати у складних ринкових відносинах, чітко та правильно оцінювати свій виробничий та економічний потенціал, орієнтуватися в побудові стратегії на майбутнє, вміти аналізувати фінансовий стан конкурентів. Саме в цьому зумовлюється актуальність та необхідність в систематичній комплексній оцінці фінансового стану підприємства.

Проблемами визначення сутності та змісту фінансового стану цікавилися такі вчені, як: І. В. Алексеева, В. Т. Долі, І. М. Бойчик, К.В. Измайлова, М. Я. Коробова, А. І. Ковальова, А. В. Коструби, Л.О. Лігоненко, О. В. Павловська та інші. Вони займалися створенням методологічних й теоретичних передумов для розробки методики аналізу та комплексної оцінки діяльності підприємства.

Фінансовий стан підприємства є комплексним поняттям, що виступає результатом взаємодії сукупності елементів фінансової системи підприємства, характеризується виробничо-господарськими факторами і комплексом показників, що показують наявність, розподіл та застосування фінансових ресурсів. Результати фінансового стану підприємства пов'язані з його діяльністю у виробничій, комерційній та фінансово-господарській сфері.

Мета дипломної роботи – обґрунтування вибору методичних підходів та розробка практичних рекомендації для забезпеченні фінансової стійкості підприємства. Досягнути поставленої мети вдалося рахунок виконання таких головних завдань дипломної роботи:

- досліджено поняття фінансового стану підприємства та ознак його стійкості;
- розглянуто методологічні підходи щодо аналізу комплексної оцінки фінансового стану підприємства;
- визначено основні методи оцінювання фінансового стану комунального підприємства, їх особливостей;
- досліджено загальну організаційно-економічну діяльність КЗК «Дніпропетровський національний історичний музей ім. Д.І. Яворницького» ДОР;
- обґрунтовано заходи поліпшення діяльності закладу на основі результатів оцінки його фінансового стану;
- спрогнозовано діяльність підприємства на майбутнє;
- розроблено пропозицій щодо підвищення фінансового стану КЗК «Дніпропетровський національний історичний музей ім. Д.І. Яворницького» ДОР».

Об'єктом дослідження є процес комплексної оцінки фінансового стану підприємства та забезпечення його фінансової стійкості.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні підходи до комплексного оцінювання та прогнозування фінансового стану підприємства.

Методами дослідження поставленої мети були: горизонтальний та вертикальний аналізи, порівняння, аналіз відносних показників, обчислення відхилення за роками, методи аналізу коефіцієнтів, метод узагальнення отриманих результатів, аналіз за математичними моделями. Для узагальнення

теоретичного матеріалу був використаний абстрактно-логічний метод, для подання результатів - графічний або табличний, трендовий метод.

Інформаційною базою дослідження стали фундаментальні праці українських і зарубіжних вчених щодо проведення комплексної оцінки фінансового стану підприємства, а також закони України, постанови та розпорядження Кабінету Міністрів, показники фінансової звітності підприємства (п'ять форм), маркетингові дослідження, аналіз аудиторських перевірок, висновки з опитування та інша інформація.

У процесі написання дипломної роботи були використано наступну літературу: монографії, наукові статті, підручники, посібники, матеріали статичної та бухгалтерської звітності роботи КЗК «Дніпропетровський національний історичний музей ім. Д.І. Яворницького» ДОР.

Практичне значення результатів роботи передбачає систематизацію наукових підходів, створення методичних рекомендацій щодо визначення напрямків удосконалення оцінки фінансового стану досліджуваного підприємства та здатності використання одержаних результатів в практичній діяльності задля підвищення якості прийняття управлінських рішень.

Структура та обсяг роботи: робота загальним обсягом 110 стор. складається зі вступу, трьох розділів, висновків, та переліку використаних джерел 99 найменувань). В роботі наведено 9 таблиць, 4 рисунки.



## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФІНАНСОВОГО ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

#### 1.1 Сутність фінансового планування на підприємстві

В умовах ринкової економіки, самостійності та відповідальності підприємств за результати своєї діяльності, виникає об'єктивна потреба у визначенні їхніх майбутніх фінансових можливостей та фінансового стану, що буде відображено та реалізовано фінансовим плануванням.

Сьогодні теоретичне осмислення, аналіз та вдосконалення організації фінансового планування на вітчизняних підприємствах є досить актуальними. За останні роки значна кількість праць російських та вітчизняних авторів перекладена праці західних економістів з фінансового планування та контролю, їх місця та ролі в системі фінансового менеджменту. У сучасних економічних умовах визначення того, що фінансове планування є одним із найважливіших елементів системи управління підприємством, можна розглядати з точки зору практичності та необхідності використання його в системі управління на мікроекономічному рівні. Це пов'язано з тим, що методи трансформації та напрями практичного використання вітчизняного та зарубіжного досвіду та сучасних досягнень у сфері фінансового менеджменту, у тому числі фінансового планування, для покращення фінансово-господарської діяльності вітчизняних підприємств широко не обговорювалися. На думку О. Квасовського та Є. Карапетяна, фінансове прогнозування та планування є важливим фактором успішної адаптації кластерної моделі до вітчизняних умов ведення бізнесу, оскільки з його допомогою можна розробити стійку стратегію фінансування розвитку виробництва. у довгостроковій реалізації доктрини [27, С. 142].

Для всебічного обґрунтування розроблених у дипломному курсі методичних рекомендацій щодо вдосконалення оперативного фінансового менеджменту доцільно розглянути відповідні теоретичні основи у зв'язку з практичною діяльністю компаній.

Вивчаючи сутність фінансового планування та його місце в системі фінансового менеджменту, ми вважаємо доцільним почати з короткого огляду загальної системи управління підприємством.

Згідно з основними припущеннями теорії систем будь-який об'єкт, явище чи процес (включаючи компанію) можна розглядати як систему, тобто як сукупність взаємопов'язаних елементів. Кожна система має такі характеристики: по-перше, вона складається з двох або більше компонентів; по-друге, кожен елемент системи має свої властивості; по-третє, між компонентами системи існують зв'язки, за допомогою яких вони впливають один на одного; по-четверте, система не може існувати поза часом і простором, тобто має скінченні межі та середовище [42, с.43].

Існує два підходи до управління бізнесом: перший заснований на теорії систем, що описує бізнес-модель як цілісний зосереджений центр дій, в якому суб'єкти ставлять конкретні завдання, виконують конкретні дії, використовуючи об'єкти для досягнення ними матеріального потенціалу бізнесу; по-друге, на основі теорії прийняття рішень, яка базується на: по-перше, управлінні як діяльності (процесі вираження та реалізації цієї волі, тобто процесах планування, керівництва та контролю), по-друге, управлінні як органі особа або група) особа, яка бере участь у процесі вираження та реалізації цієї волі щодо інших осіб) [57, с.13, 3].

Враховуючи, що сутність кожної категорії впливає з її функцій, процес управління також повинен виконувати певні функції, розуміти їх як об'єктивно визначені загальні сфери чи сфери діяльності, які разом забезпечують

ефективну співпрацю, зокрема: планування, організація, мотивація, контроль, аналіз.

Враховуючи впровадження принципів ринкового управління та необхідність фінансової стабілізації національної економіки, суттєвими факторами успішного розвитку вітчизняних суб'єктів господарювання в довгостроковій перспективі є базові цілі розвитку та побудови ефективної системи фінансового менеджменту, спрямованої на досягнення цієї мети. . Управлінська діяльність з достатньою фінансовою базою дозволяє керівникам приймати такі фінансові рішення, спрямовані на реалізацію поставлених власниками завдань [28, с. 169-170].

Тому важливим елементом усієї корпоративної системи управління є фінансовий менеджмент, тобто фінансовий менеджмент, який тісно взаємодіє з операційним та інвестиційним управлінням, управлінням людськими ресурсами тощо [50, с. 16]. На думку О. В. Кнайслера, фінансовий менеджмент — це система принципів і методів розробки та реалізації управлінських рішень щодо створення, розподілу та використання фінансових ресурсів підприємства та оптимізації торгівлі його коштами [29, С. 10]. Розглядаючи фінансовий менеджмент як систему, можна стверджувати, що це взаємодія двох підсистем: менеджера та менеджера. Підсистема фінансового менеджменту, що керує ним - це суб'єкти управління, тобто економічні відносини, пов'язані з активами, капіталом і фінансовими потоками, пов'язаними зі створенням, розподілом і використанням фінансових ресурсів. Підсистема фінансового менеджменту, т.е. Х. адміністративна одиниця, складається з директора, фінансового директора, фінансових менеджерів та інших працівників фінансових відділів компанії.

Одним із найважливіших аспектів усієї системи управління є планування, яке є перспективним процесом прийняття рішень, який регулярно повторюється, що поєднує різні види управлінської діяльності: прийняття та впровадження, тісно пов'язані з регулюванням та контролем. Загалом,

планування — це систематичне проектування майбутнього компанії і включає процес створення та затвердження планів. Основним змістом планування є підвищення ефективності діяльності компанії на основі: 1) цільової орієнтації та координації всіх видів діяльності в компанії; 2) визначити загрози та зменшити їх масштаби; 3) Відокремлення і тим самим спрощення процесів; 4) Підвищення гнучкості та пристосованості до змін [60, С. 31]. Управління надає великого значення плануванню в ринковій економіці, оскільки план є правильно розробленим і виконаним управлінським рішенням. Планування забезпечує взаємодію різних видів ресурсів у межах обраного об'єкта управління та визначає оптимальні пропорції та темпи зростання.

Розглядаючи методологічні аспекти фінансового менеджменту, слід зазначити, що процес формування та реалізації фінансової політики передбачає складання планів розвитку, оцінку інформаційного та ресурсного потенціалу компаній, аналіз навичок удосконалення управління, оперативного маневрування та оптимальних альтернативних витрат. розпочати з вибору та сформуванню на цій основі план дій для виконання поставлених завдань [54, с 543].

Широке впровадження фінансового планування в підприємницьку практику вимагає вивчення його методології, зважування та постановки реалістичних цілей, обліку, оцінки взаємозв'язку та взаємодії короткострокових і довгострокових цілей і тенденцій, темпів, пропорцій та інших аспектів, що впливають на зацікавлених у навчанні. динамічні моделі та нові напрямки в бізнесі. З точки зору предмета економічного дослідження, це означає необхідність вивчення бізнес-циклу та тенденційних складових економічного зростання систем на різних рівнях, у тому числі на рівні підприємства та окремих його структурних підрозділів. Ефективний облік і достовірна оцінка закономірностей процесів, що змінюються, сезонних коливань у питаннях

планування, особливо фінансових, є досить необхідними і є важливим напрямком підвищення ефективності всієї системи управління.

Фінансове планування займає важливе місце в системі фінансового менеджменту, що визначає необхідність постійної до нього уваги та вдосконалення, особливо в умовах постійних змін зовнішніх економічних умов й ускладнення бізнесу. Розглянемо декілька точок зору, які характеризують взаємозв'язок системи фінансового менеджменту й фінансового планування та розкривають сутність останнього. Так, Ковальов В.В., трактує фінансове планування, як один з методів фінансового менеджменту [31, с.13]. Вальтер О.Е., Понедєлкова Е.Н., Корнілін Д.А., розглядаючи сутність фінансового менеджменту зазначають, що фінансовий менеджмент як процес управління являє собою систему, яка включає планування, організацію, мотивацію й контроль діяльності підприємства [40, с. 9]. Ряд західних та вітчизняних вчених вважають, що фінансове планування - це суттєвий елемент системи фінансового управління, який впливає на всі аспекти діяльності підприємства. Так, Алексєєва М.М., дотримується точки зору, що планування є однією з функцій менеджменту, вміння передбачати майбутнє підприємств й використати це передбачення [1, с. 3]. А. Робсон, стверджує, що фінансове планування й контроль є засобами, які сприяють оптимальному вибору між альтернативними варіантами при прийнятті рішень [46, с. 11, 21]. Ченг Ф. Лі, Джозеф І. Фіннерті, підкреслюють, що "... фінансове планування відіграє важливе значення в діяльності підприємства й являє собою процес аналізу дивідендної, фінансової, інвестиційної політики, прогнозування їх результатів й впливу на економічне оточення компанії та прийняття рішень відносно допустимого рівня ризику при оптимальному виборі проектів" [62, с. 552]. Узагальнивши точку зору Д. Хассі, можна розглядати планування як орієнтований в майбутнє, постійний процес управління, який здійснюється в певних узгоджених межах й який відповідальний за зміни в майбутньому, та стосується складання стратегічних й

оперативних планів, а також планів на різних рівнях управління підприємства й обов'язково включає певні методи моніторингу та контролю [62]. Взагалі, при дослідженні праць іноземних вчених, можна представити фінансове планування як основний елемент систематичного менеджменту активів підприємства.

Розглядаючи сферу планування, особливо фінансового, слід зазначити, що існують різні структурні особливості планування, що обумовлюють значне різноманіття видів. Розглянемо деякі точки зору вітчизняних та зарубіжних фахівців щодо класифікації планування. Тому Джеррі Дермер пропонує класифікацію, засновану на п'яти класифікаційних ознаках: 1) період планування або часовий горизонт (типи планування — короткострокові, середньострокові, довгострокові, невизначені); 2) організаційні перспективи (види планування - міжнародне, корпоративне, відомче, функціональне, проектне, орієнтоване на завдання); 3) рівень в організації (види планування - стратегічне, політичне, управлінське, програмне, бюджетне, планування внутрішньоорганізаційних процесів); 4) предмет планування (види планування – фінансове, маркетингове, технологічне, кадрове планування, планування продукції чи послуг); 5) мета планування (види планування – визначення бажаних результатів, комунікація, планування інновацій, планування розвитку менеджменту тощо) [61, с. 57]. Базіл Деннінг вважає доцільним розглядати планування на основі класифікації останнього на шість типів: фізичне, організаційне, оперативне, фінансове, функціональне та загальне [63, с.43]. Вивчивши підхід А. Фалуді до цього питання, ми можемо виділити лише три типи планування, а саме економічне, соціальне та фізичне. На думку Алексеєва М. М., види планування ґрунтуються на трьох ознаках, за якими виділяють наступну класифікацію: 1) ступінь невизначеності планування (види планування — детермінований, ймовірний, стохастичний); 2) часова орієнтація ідей планування (типи планування - реактивне, неактивне, ініціативне, інтерактивне); 3) горизонт планування (види планування - довгострокове,

середньострокове, короткострокове). Вона також поділяє планування на формалізоване (свідоме планування, яке здійснюється за допомогою певних методів і є однією з форм управлінських рішень) та інтуїтивне (планування на основі досвіду, сукупності індивідуальних особливостей, креативності, креативності) [1, с. 35-44].

Оскільки існує три загальноприйнятих рівні управління: стратегічний, тактичний та оперативний, кожен рівень має конкретні цілі, ролі, діяльність та відповідальність. Усі рівні тісно взаємодіють у процесі управління та чітко реалізовані принципи субординації та декомпозиції (гніздування), т.е. Х. Мета, завдання, діяльність та обов'язки нижчого рівня управління є невід'ємними частинами вищого рівня управління та управління в зворотному порядку. Завдання. У процесі управління керівники вищого рівня формулюють стратегічну мету, яка веде до стратегічного завдання як ряду заходів для досягнення мети. Потім вони визначаються у вигляді тактичних цілей і завдань, які в свою чергу реалізуються і підкріплюються оперативними цілями і завданнями і оформлюються у відповідних планах. Це означає, що кожному рівню управління відповідає певний рівень планування та реалізації, основними відмінностями якого є обсяг, рівень поінформованості та точність показників. Таким чином, на нашу думку, критерієм поділу планування на стратегічне, поточне та оперативне мають бути мета та завдання рівнів управління. Наведене пояснення класифікатора має певний практичний зміст завдяки тісній взаємодії управління та планування. Координація та систематичне адміністрування (управління) різними пунктами відображається у детальному та узгодженому фінансовому плануванні та аналізі різноманітних видів діяльності компанії. Встановлення класифікаційного критерію не тільки визначає місце окремих видів бюджетів у загальній системі фінансового планування та бюджетування на підприємстві, але й дає суттєві переваги при аналізі результатів виконання завдань на різних рівнях управління на підприємстві. Крім уточнення контурної

ознаки планування – мети та цілей рівнів управління, а також визначення сутності та чіткого розмежування напрямів (напрямків) фінансового планування та бюджетування, доцільно, принаймні в цьому дослідженні, уточнити й підпорядкувати термінологію.

Розглядаючи сутність планування, особливо фінансового планування, на стратегічному рівні управління можна зустріти різні термінологічні трактування понять, а саме: використання (використання) випереджального планування, стратегічного планування чи прогнозування. Дейл А. не розрізняє довгострокове та стратегічне планування і вказує, що замість терміну «стратегічне планування» також можна використовувати термін «довгострокове планування» [19, с.140]. Ліхачова О.Н. дотримується дещо іншої точки зору, стверджуючи, що межа між стратегічними та довгостроковими планами нечітка і не може бути чітко визначена, хоча основним можливим критерієм їх розмежування може бути ступінь невизначеності [40, с. 35]. Також, точка зору авторів підручника «Фінансовий менеджмент: Посібник з дисципліни самонавчання», виданого Поддєрьогіним А.М., на класифікацію внутрішнього фінансового планування, згідно з якою вищий рівень внутрішнього фінансового планування. відповідає діяльності з фінансового прогнозування. Хоча в цій статті простежується тісний взаємозв'язок між корпоративним управлінням і довгостроковим плануванням, на нашу думку, ці дві концепції не відповідають дійсності і не повністю відображають зміст терміна — стратегічне фінансове планування. Е. А. Черниш, який характеризує стратегічне планування, зазначає, що останнє, як правило, орієнтоване на довгострокову перспективу і визначає основні напрями соціально-економічного розвитку, тобто це стратегічне планування і нічого іншого [61, С. 38]. Сухарева Л.А., Петренко С.Н., розкриваючи сутність планування, розуміють його як процес економічних та організаційних функцій управління підприємством з орієнтацією на довгостроковий розвиток [46, с 96]. Знову ж таки, довгостроковий період може



включати різні рівні уряду та часові обмеження. Звертаючись до тлумачних словників, суть терміну довгострокове планування майже ніколи не впливає, залишаючись лише тлумачення термінів перспектива, довгостроковий проект та ще кілька фраз, пов'язаних насамперед з необмеженою майбутньою діяльністю.

Розглядаючи послідовні рівні управління, слід зазначити, що існують різні погляди на подальший поділ планування, а саме поточне та оперативне. Так, Хан Д. виділяє поточне та оперативне планування та стверджує, що змістом оперативного планування є планування виробничої програми та процесів з певним потенціалом, що, на нашу думку, відповідає сутності поточного планування [59, с. 58]. Дайле А. також не розрізняє поточне планування, а розглядає стратегічне, оперативне та диспозитивне, причому останнє по суті є: по-перше - уточненням і тісною взаємодією зі стратегічним плануванням, по-друге - виконанням і контролем фактичної діяльності [19]. Інша точка зору висловлена в підручнику «Основи менеджменту», а саме поточне планування передає процес реалізації стратегії, створює умови для моніторингу виконання заходів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей. Розробка поточних планів є початковим етапом реалізації (виконання) процесу стратегічного планування. Оперативне планування тісно пов'язане з управлінням і в першу чергу відображає наступний аспект усього процесу планування. Схожої точки зору дотримуються і автори підручника «Фінансовий менеджмент: Посібник для самостійного вивчення дисципліни», а саме: Актуальне фінансове планування є основою для розробки та передачі фінансових планів компанії, особливо бюджетів, до прямих підрядників сфери фінансової діяльності. Оперативне фінансове планування — це оперативний контроль фактичних доходів і фактичних грошових витрат [56, С. 249, 251].

Проте, на основі аналізу цих поглядів, ми вважаємо, що більш доцільно визначити стратегічне, поточне та оперативне фінансове планування, кожне з яких має свою чітку мету, рівень деталізації та форму реалізації. Стратегічне

фінансове планування визначає основні показники, пропорції та показники розширеного відтворення і є основною формою досягнення корпоративних цілей. Стратегічне фінансове планування включає розробку фінансової стратегії підприємства та прогнозування фінансової діяльності, на основі яких визначається фінансова політика підприємства за конкретними сферами фінансової діяльності. Система поточного фінансового планування ґрунтується на розробленій фінансовій стратегії та фінансовій політиці щодо окремих аспектів фінансової діяльності та пов'язана з розробкою конкретних видів поточних фінансових планів, які дозволяють визначити всі джерела фінансування його розвитку дохідну та структуру витрат. постійна платоспроможність, а також структура активів і капіталу на кінець планового періоду. Результатом поточного фінансового планування є розробка трьох основних планів: звіту про прибутки та збитки, руху грошових коштів, балансу. Для контролю фактичних надходжень та їх використання необхідне оперативне фінансове планування. Оперативне фінансове планування включає створення та впровадження амортизаційного календаря, плану ліквідності та розрахунок потреби в короткострокових кредитах або їх ефективному короткостроковому інвестуванні.

Щоб детальніше пояснити природу фінансового планування, варто коротко розглянути його зв'язок з фінансовим плануванням. Фінансове планування і прогноз часто розглядаються разом в одному розділі статей або монографій, без чіткого змістового розділення плану і прогнозу. Однак для максимально повного визначення теми пропонується коротко визначити різницю в цих термінах, щоб мати однозначне тлумачення, принаймні в рамках даної роботи.

Що стосується економічного прогнозування, то тепер можна виділити два абсолютно протилежні підходи, які визначають взаємозв'язок між прогнозом і планом, за винятком тих випадків, коли між планом і прогнозом не розрізняють.

Перший підхід виділив Р. Ейткен-Девіс, згідно з яким фінансовий прогноз фактично є короткостроковим фінансовим планом з безперервними коригуваннями та доповненнями, що в кінцевому підсумку витісняє початковий фінансовий план. Відображаючи умови, що постійно змінюються, прогноз поступово стає безперервним планом з моменту створення початкового плану. Заміна вихідного плану прогнозом у звичайні терміни контролю виконання плану є одним із основних елементів такого контролю, і при ретельному аналізі завжди можна отримати фактичний стан та результати основних внутрішніх і зовнішніх факторів, пов'язаних із Основні теми фінансового планування. Відповідно до цього підходу фінансовий план є основою фінансового плану, а фінансовий план — короткостроковим фінансовим планом [63].

На нашу думку, першим етапом фінансового планування є фінансовий прогноз, який призначений для визначення можливого майбутнього фінансового стану підприємства. На відміну від фінансового планування, прогнозування полягає в розробці альтернативних фінансових показників і параметрів, використання яких відповідно до тенденцій ринку дає змогу визначити один із варіантів та їх вплив на фінансовий стан підприємства. Це означає, що основна відмінність полягає в тому, що фінансове прогнозування оцінює можливі майбутні фінансові наслідки рішень, а фінансове планування фіксує фінансові коефіцієнти, яких компанія намагається досягти в майбутньому, і формалізує, як їх можна досягти. Загально зрозуміле фінансове планування сприяє прийняттю управлінських рішень на основі систематичної підготовки діяльності щодо майбутніх подій. Йдеться про систематичне визначення цілей у межах існуючого або створеного потенціалу компанії та вжиття заходів щодо їх досягнення (цільові заходи з об'єктами). Отже, фінансове планування є процесом системного проектування майбутнього підприємства і включає процес створення, затвердження та виконання фінансових планів. Фінансове планування має на меті, з одного боку, запобігти

помилкам у діяльності компанії, а з іншого – зменшити невикористані можливості.

## 1.2. Завдання, принципи та методи бюджетування у системі фінансового планування на підприємстві

Від досконалості системи управління багато в чому залежить ефективність діяльності суб'єкта господарювання. На жаль, сучасний стан децентралізованого управління в Україні, хоча й об'єктивний, має ряд недоліків. Зокрема, перед керівниками постала серйозна проблема відсутності якісної, економічної та інформаційної основи для прийняття управлінських рішень. У таких умовах дослідження та використання позитивних сторін досвіду фінансово-господарської діяльності вітчизняних підприємств та підприємств з розвиненою ринковою економікою, їх консолідація та трансформація відповідно до сучасних економічних умов є особливо важливими та сприяють створенню нових, гнучких та ефективні бізнес-стратегії.

У сучасних умовах фінансове планування, як і вся система фінансово-господарської діяльності на підприємстві, потребує переведення на нові організаційні принципи. У зв'язку з новими економічними умовами та соціальними орієнтаціями їх зміст і форми мають істотно змінитися. Сучасна система управління повинна керуватися кон'юнктурою ринку з урахуванням ймовірності тих чи інших подій, розробляючи моделі поведінки підприємства у разі зміни матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Вітчизняний досвід на сьогоднішній день показує, що зростання ролі фінансового планування на рівні підприємства в ринкових умовах змінило вимоги до змісту фінансового плану та західної моделі фінансового менеджменту, у тому числі його основних елементів, пов'язаних з фінансовим менеджментом. не можна повністю перенести на українську практику. Потрібен об'єктивний підхід, який має

базуватися на детальному аналізі практики західних компаній, специфіки внутрішнього ринку та використанні національного досвіду.

Аналіз тенденцій економічного життя показує, що поточний фінансовий план має бути перетворений у форму прибутково-видаткового балансу та інтегрований у споріднену групу фінансових планів і розрахунків, які мають характеризувати витрати, прибуток, попит на постійні витрати та робочі капітал та інше. Таку систему фінансового планування пропонується представити у вигляді базових, операційних, фінансових та інвестиційних бюджетів, прийнятих у зарубіжній практиці фінансово-господарської діяльності (бюджет збуту, бюджет виробництва, бюджет доходів і витрат, бюджет грошових потоків), бюджет готівки, баланс тощо), а також ряд інших бюджетів і розрахунків (наприклад, бюджетні асигнування, розрахунок мінімально необхідного обсягу продажів і прибутку, розрахунок впливу кредиту на ефективність тощо).

Одним із напрямків фінансового менеджменту, який добре запрацював у компаніях з розвиненою ринковою економікою та який необхідно вивчати, є бюджетування, яке можна представити як інтегровану систему бюджетування, постійний контроль за його виконанням, облік відхилень від бюджетних показників та аналіз причин значних відхилень. При цьому бюджет підприємства є засобом збалансування доходів і витрат, доходів і витрат коштів. Концепція бюджетування базується на забезпеченні успішного функціонування підприємства шляхом узгодження стратегічних планів з поточними та оперативними планами; Координація та інтеграція поточного планування в різних сферах діяльності; Створення якісної системи інформаційного забезпечення керівників різних рівнів управління в необхідні терміни; Створення системи контролю за виконанням фінансових планів.

З досвіду діяльності іноземних компаній, відомі три основні групи бюджетів: бюджети інвестиційних проектів, бюджети поточної діяльності та

фінансові бюджети, причому не в розрізі видів діяльності (проектів, продуктів та інш.), а в розрізі центрів відповідальності за здійснені витрати та доходи, що отримуються (центри витрат та центри прибутків). В останньому варіанті, бюджет є елементом управлінського обліку, причому в практиці компаній країн з ринковою економікою - практично невід'ємним її елементом, без якого система управлінського обліку не може ефективно функціонувати та вирішувати поставлені перед нею завдання.

Отже, бюджет - це план, узгоджений за напрямками (реалізація, виробництво, джерела фінансування й фінансові результати) та підрозділами (відділами), в якому фіксуються та/або балансуються доходи та витрати, надходження та виплати, приріст активів та капіталу, офіційно затверджений керівником, на визначений період і доводиться до виконання менеджерам усіх рівнів управління. Характерні особливості бюджету підприємства як елементу фінансового управління, систематизовані та подані в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

## Характерні особливості бюджету підприємства

Ступінь охоплення функціональних сфер	Ступінь охоплення організаційних підрозділів	Взаємозв'язок окремих бюджетних показників
Повне охоплення у відповідності з сферою ділової активності: виробництво, збут, постачання, інвестування, фінансування, оподаткування, розрахунки з дебіторами й кредиторами, розподіл прибутку, управління грошовими потоками	Повне охоплення: відділи збуту, постачання, виробництва, обслуговуючі підрозділи, інші функціональні служби	Координація в рамках загальної системи бюджетів підприємства, відповідних показників за сферами діяльності й центрами відповідальності. Балансування доходів й витрат, надходжень й виплат грошових коштів, приросту активів та капіталу
Принцип декомпозиції	Зв'язок з системою бухгалтерського обліку	Ступінь формалізації та обов'язковість виконання

## Продовження табл. 1.1

<p>Консолідація первинних елементів (статей доходів, витрат тощо) у розрізі центрів відповідальності. Кожний бюджет вищого рівня управління є сумою бюджетів нижніх рівнів. Останні, в свою чергу, визначаються як сума окремих статей деталізованих до необхідного керівникам рівня.</p>	<p>Бюджетні показники співпадають з бухгалтерським контуром, деталізація бюджетних показників ідентична деталізації даних в аналітичному обліку за основними позиціями. Вихідні документи загального консолідованого бюджету аналогічні формам фінансової звітності: бюджет, звіт про прибутки й збитки; бюджет, звіт про рух грошових коштів; баланс. Відхилення від бюджету фіксуються бухгалтерським підрозділом й включаються до звітів про виконання бюджету.</p>	<p>Офіційно затверджується керівниками у вигляді письмового документа. Відповідальність за складання, контроль та виконання бюджету входить до посадових обов'язків і закріплюється в посадових інструкціях.</p>
---	--	--

Через бюджет найкраще подається формалізація цілей та їх узгодження (координація) з економічним потенціалом, фінансовими ресурсами за обсягами й термінами, створюються умови для досягнення найбільш ефективних результатів діяльності підприємств при множинності напрямків бізнесу чи кількості підрозділів, а це в свою чергу й пояснює необхідність та доцільність використання категорії державних фінансів на децентралізованому рівні, тобто на рівні підприємств.

Термін “бюджетування”, якщо дослідити визначення різних авторів, трактується неоднозначно, а тому є доцільним розглянути існуючі точки зору та зняти дискусійні аспекти даного терміна. Так, Кармінський А.М. характеризує термін бюджетування як складання бюджету в межах формального процесу планування [9, с. 78]. Савчук В.П. розглядає бюджетування як “... стандартизований процес, що базується як на самостійно розроблених підприємством, так і на загальновизначених вимогах і процедурах” [49, с. 450]. Сергеев І.В. та Шипіцин А.В., під бюджетуванням розуміють короткострокове планування витрат підрозділів [51, с. 17]. Вальтер О.Е, Понеделкова Е.Н,

Корнілін Д.А, не зазначають суттєві різниці між плануванням й бюджетуванням не існує [10, с. 133]. Теплова Т.В., стверджує, що бюджетування можна охарактеризувати як "... процес розрахунку й узагальнення фінансових показників, які деталізують фінансові плани підприємств у грошовому й натуральному виразі на встановлений період часу" [55, с. 85]. На наш погляд, наведені визначення в повній мірі не розкривають сутності бюджетування й характеризують тільки початковий етап останнього, тобто процес формалізованого, певним чином організованого, підкріпленого управлінськими процедурами, процесу перспективного планування, в межах якого здійснюється розробка бюджету. Більш ширше розкриває сутність бюджетування, наділяючи його функцією контролю, Стоянова Е.С., яка під бюджетуванням розуміє процес складання бюджетів і контролю за їх виконанням [57]. Властивостями конкретизації й оптимізації наділяють бюджетування, Сухарева Л.А. та Петренко С.Н., а саме вони зазначають, що бюджетування - це процес розроблення оптимальних напрямків використання доходів і формування витрат підприємства під час здійснення його фінансово-господарської діяльності, які розраховані на визначений період часу [50, с. 96].

Бюджетування, на нашу думку, можна охарактеризувати як процес організації управління фінансово-господарською діяльністю суб'єктів господарювання на основі розробки бюджетів у розрізі центрів відповідальності та/або напрямів діяльності, контролю за їх виконанням, аналіз відхилень від бюджетних показників та нормативно-правових актів на цій основі господарської діяльності з метою координації та досягнення запланованих результатів на всіх рівнях управління.

У роботах вітчизняних авторів запровадження бюджетування розглядається як істотний елемент стратегічного управління. При цьому моделі бюджетування мають функцію зв'язку між основними підрозділами управління:



структурою, виробництвом, економікою, матеріально-технічним забезпеченням, маркетингом, обліком, фінансами тощо.

На нашу думку, бюджетування можна представити як систему фінансового менеджменту з мінімальною конфігурацією у вигляді економіко-аналітичних та фінансових блоків, що об'єднують ресурси, необхідні для ефективного функціонування підприємств (рис. 1.1).

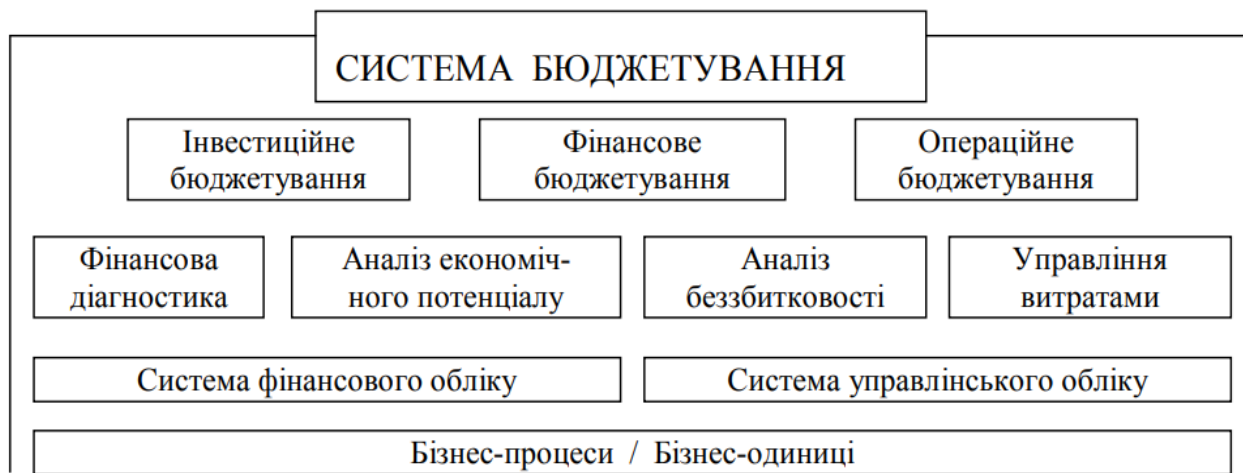


Рис.1.1. Система фінансового управління підприємством мінімальної конфігурації власна розробка

Роль і місце бюджетування в загальній системі фінансового менеджменту досить повно розкриваються при розгляді його функцій. На основі аналізу різних точок зору щодо функції бюджетування пропонується використовувати:

- прогнозування та планування (бюджети формалізують довгострокові цілі за різних умов, тобто у вигляді песимістичного, середнього та оптимістичного розвитку обставин);

- Координація (комунікація та координація різних підрозділів компанії та діяльності, спрямованої на узгодження інтересів окремих співробітників і груп в цілому в компанії з метою досягнення стратегічних цілей.

Бюджетування допомагає виявити слабкі місця в організаційній структурі, вирішити проблеми комунікації та розподілити обов'язки між підрядниками):

- мотивація;
- контроль (контроль виконання стратегічних цілей, а також контроль поточної діяльності на основі бюджетних даних, забезпечення планової дисципліни);

Аналіз (аналіз план-фактів для уточнення та деталізації стратегічних планів на бюджетний період; визначення ефективності запланованих заходів та відповідності планових витрат наявним ресурсам).

Бюджетування базується на комплексному підході до основних функцій управління: прогнозування та планування, організації, обліку, контролю, регулювання, аналізу. Послідовність співвідношень керуючих функцій схематично наведена на рис. 1.2.

Функції управління, що лежать в основі бюджетування, дозволяють досягати цілей навіть з обмеженими ресурсами, аналізувати відхилення, виявляти причини та винних у порушеннях та знаходити шляхи їх усунення. Крім того, бюджетування — це система, в якій планування, облік, контроль, аналіз і регулювання діяльності тісно пов'язані з забезпеченням ефективних фінансових результатів і належної платоспроможності. Бюджетування являє собою комплексну систему діяльності і охоплює основні аспекти діяльності компанії: виробництво, збут, фінанси та їх координацію. Крім того, в управлінських рішеннях на всіх рівнях управління наголошується на фінансовій стороні, що дозволяє досягти таких цілей, як оптимізація витрат, максимізація прибутку, збалансованість фінансових ресурсів, а також напрями їх використання як у кількісному, так і в якісному відношенні. Часу, і, таким чином, сприяє покращенню фінансового становища компанії в цілому.

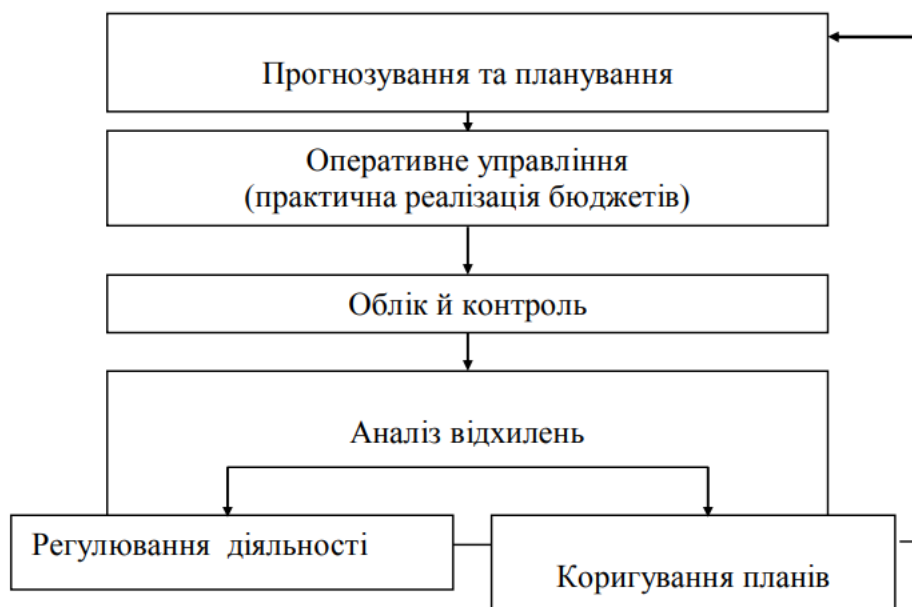


Рис. 1.2. Взаємозв'язок функцій управління\* власна розробка

Бюджетування включає такі напрямки створення та використання економічної інформації:

- Використання даних бухгалтерського обліку для планування майбутніх витрат і прибутків і інформування менеджерів на різних рівнях для прийняття відповідних управлінських рішень;
- організувати рахунки центрів бухгалтерського обліку для контролю фінансових показників місць їх походження та оцінки їх ефективності;
- Отримання облікових даних про витрати на визначення собівартості реалізації та прибутку від реалізації тощо.

Для того, щоб ефективно створити та впровадити систему планування та ефективно використовувати її на підприємстві, необхідно дотримуватися певних правил та використовувати необхідні інструменти.

Оскільки бюджетування є одним із методів фінансового планування, з нашої точки зору, так само і з системою бюджетування, початковою стадією якої є бюджетування. зокрема, він повинен відповідати загальним принципам

фінансового планування та додавати деякі елементи систем контролю та аналізу. Загальноприйнятими принципами фінансового планування є: єдність, безперервність, гнучкість, точність, участь тощо. Спеціаліст з планування Д

Хан пропонує дещо іншу класифікацію принципів побудови системи планування (контролю), хоча зміст подібний і вище загальноприйнятого. Ця класифікація характеризується розподілом і уточненням деяких принципів, а також додає принцип ефективності, а саме: 1) доцільності; 2) цілісність і повнота; 3) структурування планів; 4) свідомо інтеграція частин плану (індивідуальні плани), а) змістовна інтеграція; б) тимчасова інтеграція; в) взаємодія значущої та тимчасової інтеграції; 5) гнучкість, точність, оперативність [59, С. 47]. Дещо в іншому аспекті цю проблему обґрунтовують Вальтер О.Є., Понеделкова Є.Н. та Корнілін Д.А., які відзначають, що фінансове планування має відповідати таким базовим принципам, як: 1) правомірність мети та завдань компанії; 2) регулярність; 3) науковий; 4) безперервність; 5) плановий баланс; 6) Настанова [10, с 133].

Щодо бюджетування, то Терещенко О.О. визначає такі принципи побудови та функціонування: 1) повнота; 2) координація; 3) централізація; 4) спеціалізація; 5) циклічність; 6) прозорість; 7) точність; 8) Декомпозиція [50, С. 462].

Дещо іншу класифікацію подають Кармінський А.М. та група співавторів, які вказують на те, що система бюджетування має дотримуватись таких принципів: 1) послідовність; 2) пріоритети; 3) причинність; 4) обов'язки; 5) Узгодженість цілі [33, с. 78, 79].

На нашу думку, бюджетування має базуватися на таких основних принципах: 1) єдності та злагодженості; 2) безперервність; 3) гнучкість; 4) участь; 5) обов'язки; 6) пріоритети; 7) розкладання; 8) виконання.

1. Принцип єдності та цілі полягає в тому, що бюджетування, як і вся система фінансового управління, має мати єдиний підхід. Бюджетна діяльність

окремих функціональних підрозділів має бути узгоджена та узгоджена за обсягом та спрямованістю. Зміни в бюджетах одного підрозділу, безумовно, будуть відображені в бюджетах вищого рівня і можуть вплинути на бюджети інших підрозділів. Крім того, бюджетна діяльність має бути інтегрованою, т.е. Х. кожна підсистема бюджетування повинна працювати на основі загальної стратегії компанії, а кожен окремий бюджет повинен бути частиною бюджету материнського підприємства та компанії в цілому. Як частина бюджетного процесу, цілі повинні бути узгоджені між керівниками, відповідальними за поточне та оперативне планування, та штатними працівниками, бюджетні плани мають бути узгоджені між вищим і нижчим рівнями управління, а цілі та завдання окремих підрозділів мають бути узгоджені з забезпечити послідовність. Завдання.

2. Принцип безперервності необхідний, оскільки, по-перше, процес бюджетування має здійснюватися безперервно. Однак на практиці підприємства часто скасовують його відразу після складання та затвердження бюджету на певний період, після чого планово-аналітичні заходи проводяться лише на початку наступного періоду. По-друге, хоча розроблені бюджети мають чітко визначений бюджетний період, протягом якого вони змінюють свою мету, бюджетування не закінчується на цьому етапі, а лише переходить від однієї стадії до іншої, тобто одні плани та заходи постійно змінюють інші, що має ефективний вплив. дозволяє координувати та контролювати різні сфери діяльності з метою досягнення стратегічної мети. Основною вимогою забезпечення безперервності є правильна методологія проведення «наскрізного» аналізу планово-фактичного виконання бюджету, на основі якої формуються значення показників бюджету на наступний період, тобто планово- Фактичний аналіз Аналіз є і початком, і кінцем фіскального циклу.

3. Принцип гнучкості — це здатність адаптувати плани до змін зовнішніх і внутрішніх умов. Однак стосовно бюджетування цей принцип не слід

розглядати як необхідність чи зобов'язання змінювати прийнятий бюджет кожного разу, коли умови діяльності компанії істотно змінюються. Мета та цілі бюджету повинні залишатися незмінними протягом бюджетного періоду. Встановлені значення основних показників загалом не повинні змінюватися протягом контрольного періоду, за винятком непередбачених обставин, інакше виникає ситуація, коли діяльність не врегульована на відповідність бюджетним показникам, але бюджет коригується до фактичних цінностей, що означало б втрату функцій бюджетного контролю, регулювання та стимулювання і, як наслідок, повну відсутність потреби у їх виконанні.

4. Принцип участі передбачає, що до бюджетного процесу мають включатися всі безпосередньо зацікавлені особи. Усі керівники, включаючи керівники середньої та нижчої ланки, повинні бути залучені до процесу складання бюджету, включаючи бюджетування та узгодження. Оскільки важливо, щоб керівники різних відділів, сфер відповідальності були зацікавлені у досягненні бюджетних показників, бюджети не можна нав'язувати «зверху», оскільки в цьому випадку вони викликають більше заперечень у працівників, ніж стимулюють їх виконання. На нашу думку, після формалізації стратегічних цілей та передачі їх підрядникам, процес складання бюджету повинен мати зворотний зв'язок «зверху вниз» для відпрацювання умов і методів реалізації стратегічних цілей та їх узгодження на підприємстві. найвищий рівень, тобто «знизу вгору». Ця практика відома як «планування з підрядниками». Безпосередні керівники центрів відповідальності мають брати активну участь у складанні бюджетів своїх підрозділів, оскільки вони краще розуміють можливості та потреби своїх підрозділів у ресурсах. Найвищий рівень уряду має встановлювати загальні фінансові цілі, а деталі бюджетів мають бути спільними зусиллями всіх рівнів влади. Якщо показники бюджетів, що формуються на нижчих рівнях, не відповідають вищому управлінському рівню, їх можна коригувати, але за участю нижчих рівнів. Тісна співпраця між різними рівнями

влади є передумовою для бюджетного процесу та важливою для досягнення ефективних результатів. До бюджетного процесу доцільно залучати штатних працівників. Це досить ефективний спосіб дати можливість виконавцям бюджету знати, які цілі їм потрібно досягти та наскільки їх реалістичні. Співробітники отримують більше інформації про компанію, що полегшує обмін інформацією. Особиста участь у бюджетуванні керівників нижчого рівня та рядових працівників підприємства сприяє використанню нових мотивів ефективної роботи та підвищує зацікавленість у результатах виконання бюджету. Проте ефект від залучення значної частки керівників до складання бюджету, як правило, досягається наявністю загальної високої управлінської культури в компанії, що забезпечує високий рівень фінансової грамотності всіх керівників, незалежно від керівництва.

5. Принцип пріоритету. Дефіцитні ресурси слід використовувати в найбільш прибуткових сферах, а витрати зменшувати в інших сферах. Бюджет свідомо формує напрямок основного удару, а витрати на інші заходи зменшуються. Бюджетування спонукає керівників усіх рівнів приймати консолідовані рішення щодо використання ресурсів у найбільш пріоритетних сферах. Для цього використовуються різні методи фінансового менеджменту, оцінка перспективних проектів тощо. Цей принцип цілком зрозумілий при використанні такої технології управління, як «управління підрозділом підприємства», суть якої полягає у реалізації на підприємстві системи ринкових відносин і розвитку, тобто у створенні конкурентного бізнес-середовища. Важливим аспектом цієї технології є створення казначейства, одним із обов'язків якого є розподіл ресурсів так, щоб вони використовувалися найбільш ефективно для досягнення стратегічних цілей.

6. Принцип відповідальності. Кожен бюджетний центр повинен мати відповідальність за виконання відповідної частини бюджету з повноваженнями впливати на розвиток подій. Як бізнес-одиниця, кожен відділ (відділ, ринок,

завод) повинен планувати та нести відповідальність за ключові показники та результати, на які він може впливати. При узгодженні показників бюджету та можливості впливу на заходи щодо їх виконання можливе використання так званого контролю «знизу вгору». Це означає, що всі необхідні обмеження і значення контролюються і забезпечуються самими підрядниками, які в разі потреби повинні знайти внутрішні резерви для дотримання встановлених значень лімітів, норм і показників.

7. За принципом декомпозиції кожен бюджет нижнього рівня є деталлю бюджету верхнього рівня, тобто бюджети магазинів «інвестуються» у зведений виробничий бюджет, а підбюджети за статтями витрат визначаються за магазинами, бюджетами тощо. Загальна система операційного, інвестиційного та допоміжного бюджетів має бути відображена та узагальнена в основних бюджетах підприємства та його структурних підрозділів.

8. Суть принципу ефективності полягає в тому, що витрати, пов'язані з організацією та обслуговуванням бюджетування, не перевищують ефекту, досягнутого від його виконання. Необхідність удосконалення системи бюджетування має виникнути внаслідок покращення показників бізнесу, таких як прибуток, ліквідність тощо. При створенні системи бюджетування недоцільно виходити за межі, внаслідок чого починається «надбюджетування», що обмежує ініціативу та знижує мотивацію працівників. Бюджети повинні бути настільки конкретними та детальними, наскільки дозволяють умови ведення бізнесу та здатність приймати управлінські рішення, формалізуючи наявні ресурси та майбутні результати на основі цього, щоб підвищити ефективність.

Ефективність бюджетування досягається в результаті змістовного аналізу, обґрунтованого передбачення, постійного контролю та своєчасного проведення необхідних заходів, в залежності від змін зовнішніх та внутрішніх економічних



обставин, з метою максимізації прибутку чи мінімізації збитків. Обов'язковими етапами при визначенні ефективності бюджетування є:

1. визначення точності бюджету (точність підготовки бюджету визначається шляхом порівняння фактичних значень з запланованими, які виражені або в грошових одиницях, або в одиницях виміру продукції. Чим менша розбіжність значень, тим вище точність бюджету);

Показники точності бюджету:

Точність продаж = фактичний обсяг виручки / бюджетована виручка;

Точність витрат = фактичні витрати / бюджетовані витрати;

Точність прибутку = фактичний прибуток / бюджетований прибуток.

2. коригування бюджету. Бюджет може не відповідати реальності й тому перестає бути інструментом ефективного управління, а тому підлягає зміні. Бюджет переглядається, коли відбуваються важливі зміни у витратах чи доходах, й з'являються або нові можливості, або певні ускладнення в подальшій роботі (зміна заробітної плати, поява нових конкурентів). Доцільно розраховувати вплив усіх чинників на результати, як передбачуваних так й не передбачуваних, щоб не втратити реального контролю за діями чи бездіяльністю відповідних керівників. Наприклад: якщо прогнозований обсяг продаж відрізняється від реального то необхідно змінювати всі бюджети. Бюджети повинні постійно контролюватися, а коригуватись тільки при обґрунтованій необхідності, для того щоб зберегти їх координуюче та контролююче значення;

3. контроль та аналіз. З метою підтримки діяльності підприємства на досить високому рівні ефективності, дуже важливо проводити функціонально-вартісний аналіз. В результаті аналізу визначається, які статті витрат при виробництві (торгівлі) можуть бути змінені так, щоб максимізувати дохід при одночасному збереженні якості та обсягу реалізації продукції. Розраховані показники зіставляються між собою й перевіряються, наскільки допустимі

отримані результати, наприклад, між витратами за бюджетом та фактичному обсязі).

Доцільним є класифікація бюджетів в залежності від об'єкта управління (прийняття рішень та відповідальності), в результаті якої відбувається узгодження основних напрямків практичної господарської діяльності підприємства та управлінського процесу, а саме бюджетування, наведена класифікація подана в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

## Види бюджетів в розрізі об'єктів управління

Об'єкт управління	Види бюджетів
Організація	Бюджет виробництва; Бюджети загальногосподарських (адміністративних) витрат; Аналітичні бюджети; Бюджет прибутків та збитків; Бюджет руху грошових коштів; Бюджет джерел грошових коштів; Бюджет інвестицій; Бюджет соціальних витрат; Прогноз балансу, тощо.
Центри прибутку	Бюджет продаж за центром; Бюджет комерційних витрат (в тому числі рекламний бюджет); Аналітичний бюджет; Бюджет доходів та витрат за центром; Бюджет руху грошових коштів.
Центри витрат	Бюджет використання матеріалів; Бюджет закупівель; Бюджет управлінських витрат; Аналітичний бюджет; Бюджет витрат персоналу, тощо.
Проекти	Бюджет за напрямками продуктів та ринків; Бюджет на розробку проекту; Бюджет на нове будівництво, тощо.

Структура бюджетної системи та рівень деталізації її елементів, як уже зазначалося, визначаються галузевими характеристиками (у тому числі видами продукції та послуг, виробничо-збутовими методами), організаційною структурою, організацією бухгалтерського обліку, виробничо-фінансовим КОНТРОЛЬ ; інформаційні потреби керівництва; розмір компанії та питання бюджетування; Кваліфікація менеджерів і людей, які готують бюджети.

На нашу думку, найповніше бюджетну систему в загальних рисах можна представити у виробничому підприємстві, що характеризується всіма стадіями розширеного суспільного відтворення. Основною ланкою системи бюджетування є так звані дробові бюджети, які складаються з окремих частин грошових доходів та/або витрат підприємства. Основною групою підбюджетів є операційні бюджети, т.е. Х. розроблений набір показників, що відображають поточну (оперативну) діяльність, а головне поточні доходи та витрати. Детальні операційні бюджети розробляються компанією на короткий період часу, зазвичай до року, і відображають операційні доходи та витрати компанії.

Основна увага при складанні бюджету – це можливість подати об'єктивну фінансову інформацію в найбільш універсальній та доступній формі для прийняття ефективних управлінських рішень. Тому питання бюджетної класифікації є досить актуальним. Ці бюджети необхідні для розвитку зведеної загальнобюджетної системи, суть якої полягає в закріпленні взаємозв'язків основних бюджетів підприємства з додаванням операційного, допоміжного та спеціального бюджетів, необхідних для розвитку перших трьох.

Від визначення бюджетного періоду залежить календарна періодизація фаз бюджетування. У більшості іноземних компаній річний бюджет складається щоквартально або щомісяця. Також можливий поділ на тринадцять чотиритижневих періодів, що також зустрічається в західній практиці. Чотиритижневі бюджети є більш доречними, оскільки вони дозволяють ігнорувати вплив різної кількості днів у місяці.

Виходячи з вищевикладеного, можна стверджувати, що бюджетування — це не лише системний процес складання, розгляду та затвердження бюджетів, а й дієва система регулювання та контролю механізму досягнення цілей. Створити ефективну систему бюджетування досить складно. Щоб отримати хороший досвід, потрібен деякий час. Дуже важливо стежити за тим, щоб керівники всіх відділів правильно розуміли поставлені завдання. Тим не менш, ефективно функціонуюча система бюджетування на підприємстві дозволяє не лише ефективно планувати, а й постійний моніторинг стану його виконання, якісні прогнози фінансово-економічної ситуації та додаткову безпеку на майбутнє.

### 1.3. Методичні підходи щодо комплексної оцінки фінансового стану підприємства

Досліджуючи сутність оцінки фінансового стану підприємства, необхідно критично підходити до наукових підходів до тлумачення сутності фінансового стану, яких існує досить багато.

Фінансовий аналіз – це спосіб збору, перетворення та використання інформації. Основною метою є отримання інформаційних параметрів, які можуть забезпечити точне та об'єктивне уявлення про фінансовий стан підприємства, його прибутки та збитки, динаміку зміни активів та зобов'язань.

В умовах ринкової економіки підприємства самостійно планують обсяг виробництва. Аналіз для підтримки виробничої стратегії починається із загальної оцінки економічної ефективності на основі попиту на продукти, робіт та послуги.

Виробництво ринкової продукції є одним із загальних показників, що характеризують господарську діяльність підприємства. Цей економічний показник та інші визначають загальний результат. Це дозволяє раціонально

здійснити стратегічний аналіз, що дозволяє краще зрозуміти причини успіхів і невдач і визначити заходи щодо вдосконалення організації виробництва.

Для визначення причин відхилень загальних результатів від показників інших господарств виробничої площі або середніх необхідно провести комплексне дослідження показників валової та товарної продукції, собівартості, загальних показників матеріально – грошового забезпечення і праці, прибутку та ін. Проте слід зосередити увагу на дослідженні рівня валового виробництва як основного економічного показника, на якому базуються інші показники. Обсяг аналізу включає комплексну оцінку видів продукції та їх показників, рівня продуктивності окремих виробничих підрозділів, фінансових результатів та фінансового стану підприємства в цілому.

На основі такої оцінки мають бути визначені основні напрями підвищення рівня інтенсивності за рахунок розширення виробництва окремих видів продукції та більш раціонального їх комбінування, а також поглиблення спеціалізації. Важливо також оцінити загальний рівень виробничих витрат, виділити окремі види високоцінової продукції та зрозуміти причини цього.

Розгляд кожної з цих тем має закінчитися роз'ясненням важливих позитивних і негативних явищ у розвитку економіки. Це є основою економічного обґрунтування стратегічних управлінських рішень.

Взаємозв'язок між загальними економічними показниками, порівняння їх з відповідними показниками інших підприємств, які допомагають виявити головні, вирішальні напрями подальшого розвитку виробництва і прийняття управлінських рішень, розглядалися в роботах багатьох вчених, таких як Ковальчук М. І., Савчук В. К., Шеремет А. Д., Негашев Е. В., Головка В. К., Сагової С. В., Дмитрієнко І. О. та інших авторів. Проте в них не зовсім конкретно відображено системний підхід до вивчення системи економічних показників з урахуванням факторів, які впливають на результати діяльності підприємства.

Для проведення точних розрахунків та отримання змістовних висновків, які відображають реальні економічні процеси на підприємстві, необхідно враховувати складні зв'язки та підпорядкованість факторів - показників господарської діяльності. Така принципова схема взаємозв'язку економічних показників господарської діяльності відображена на рисунку 1.3.

Виробництво ринкової продукції є одним із загальних показників, що характеризують господарську діяльність підприємства. Основними напрямками його аналізу є:

- Оцінка виконання плану виробництва своєї продукції та її динаміка;
- Аналіз складу та структури продукції;
- аналіз асортименту;
- Аналіз якості продукції;
- аналіз виробничого ритму;
- Розвиток основних ресурсів, які планується розгорнути національні резерви для збільшення виробництва, покращення асортименту та якості, а також усунення виявлених недоліків, пов'язаних із нерегулярною діяльністю підприємства.

Аналіз виручки важливий, оскільки темп зростання цього показника безпосередньо впливає на прибуток і рентабельність компанії.

Основними завданнями аналізу показників продажів є:

- Оцінка ступеня виконання плану (прогнозу) та динаміки реалізації продукції (будівельних робіт, послуг);
- Аналіз впливу факторів на зміну обсягу реалізованої продукції (будівельні роботи, послуги);
- Розвиток заходів щодо збільшення реалізації продукції (робіт, послуг).

Аналіз показників збуту відноситься до оцінки виконання договірних зобов'язань з поставки продукції. Невиконання договірних зобов'язань

призводить до можливої втрати ринків збуту та, як наслідок, зниження виробництва, прибутку та рентабельності.

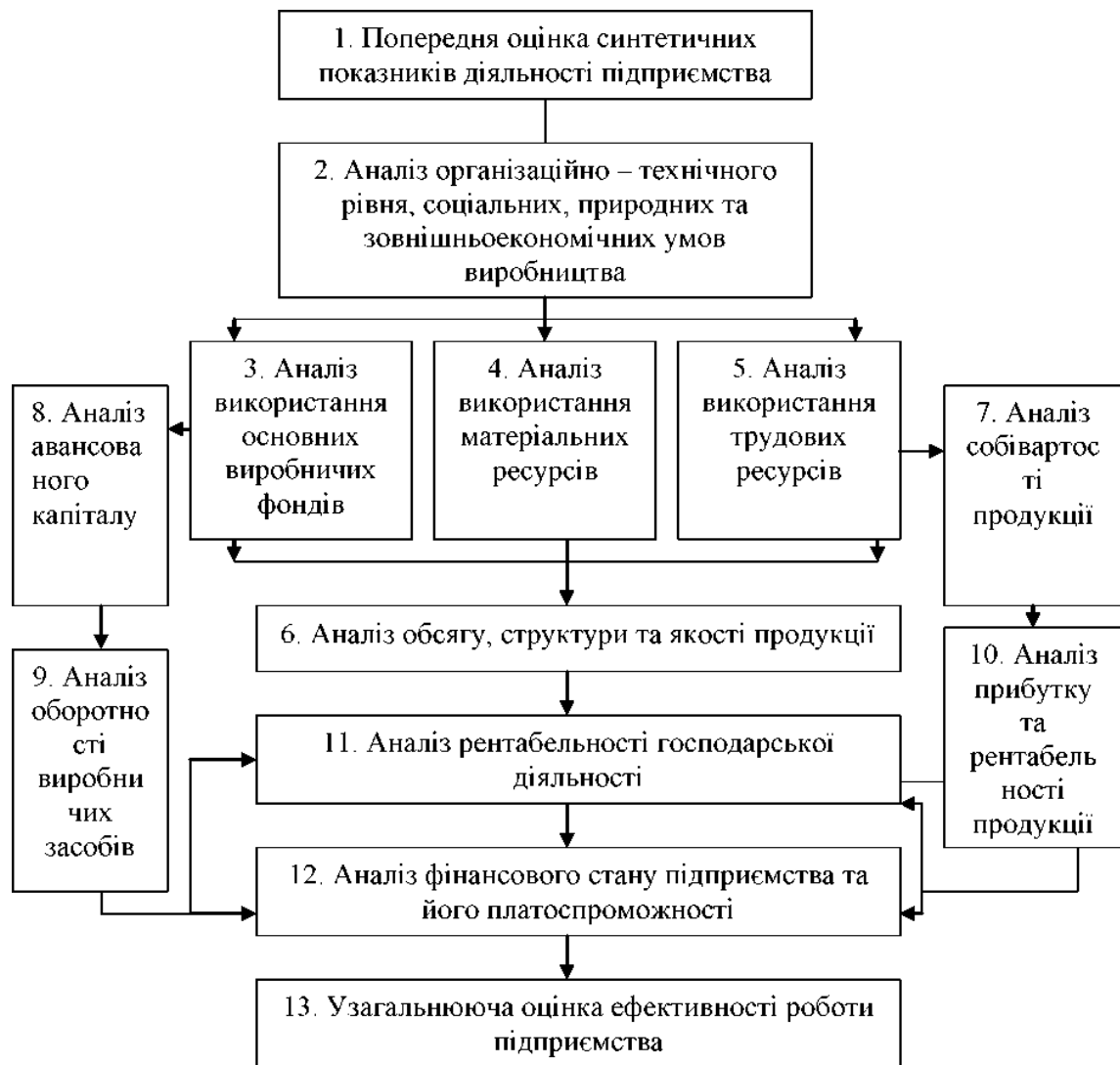


Рис. 1.3. Послідовність і загальна схема проведення комплексного економічного аналізу

У ринковій економіці маркетинг є невід'ємною частиною аналізу. Його теми: ринки, цінова політика продукції, система розподілу продукції, конкурентоспроможність продукції, ефективність маркетингу тощо.

Маркетинговий аналіз спрямований на виявлення причин зниження і відхилення прогнозів збуту (робіт, послуг), обґрунтування рішень щодо

розповсюдження товарів і запуску нових товарів, розробку та оцінку маркетингових прогнозів тощо.

Виробничий процес на підприємстві вимагає відносної наявності та раціонального використання засобів виробництва та трудових ресурсів. Забезпеченість підприємства виробничими ресурсами та ефективність їх використання залежить від величини показників, що узагальнюють підприємство: обсягу виробництва і реалізації продукції, його собівартості, фінансових результатів, фінансового стану.

Витрати виробництва є одним із найважливіших об'єктів комплексного бізнес-аналізу, який визначає причини зростання витрат виробництва та розробляє заходи щодо їх зниження.

Основними напрямками аналізу собівартості продукції та собівартості продукції є:

- загальний кошторис змін витрат і видатків на 1 грн. ринкова продукція;
- Аналіз витрат за економічними елементами та статтями витрат;
- Аналіз прямих витрат у собівартості товарів;
- комплексний аналіз витрат;
- аналіз витрат окремих видів продукції;
- зведений розрахунок резервів зниження собівартості продукції та розвитку діяльності, спрямованої на використання підрахованих резервів.

Розмір резерву на зниження собівартості продукції складається із економії постійних витрат за рахунок збільшення виробництва, а також зменшення невиправданих надмірних витрат, удосконалення технології виробництва, впровадження нового обладнання та усунення непродуктивних витрат.

Однією з головних умов зміцнення економіки підприємства є збільшення прибутку – основного показника фінансових результатів. Аналіз фінансових результатів підприємства здійснюється за такими напрямками:



- Оцінка динаміки та структури фінансових результатів за формою фінансового звіту № 2 «Звіт про фінансові результати»;
- Аналіз впливу факторів на зміну прибутку (збитку);
- Аналіз фінансових результатів за видами діяльності (від операційних, інвестиційних та фінансових подій, а також надзвичайних подій);
- Аналіз показників рентабельності.

Фінансовий стан підприємства характеризується наявністю коштів, необхідних для виробничої, торговельної та іншої діяльності підприємства, доцільністю та ефективністю їх розміщення та використання, платоспроможністю та фінансовою стійкістю. Фінансовий стан підприємства відображається рядом показників, що характеризують наявність, розміщення та використання коштів.

Основним джерелом інформації для аналізу фінансового стану є фінансова звітність підприємства, на основі якої зовнішні користувачі (власники, інвестори, покупці, постачальники, кредитори тощо) можуть визначити основні показники, що характеризують фінансовий стан підприємства, зміни активів та капіталу, рівня ліквідності та показників фінансової стійкості тощо.

При внутрішньому аналізі фінансового стану підприємства, крім звітності, використовується нормативно-планова інформація. Результати цього аналізу можуть бути використані для підготовки проектів управлінських рішень, спрямованих на підвищення фінансової стійкості та платоспроможності підприємства, а також для розробки заходів, що оптимізують структуру фінансових ресурсів та їх ефективне використання.

Аналіз фінансового стану підприємства здійснюється за такими напрямками:

- Оцінка майна (активів) та ресурсів (зобов'язань бухгалтерського обліку);
- Аналіз ліквідності та платоспроможності підприємства;

- Аналіз показників фінансової стабільності;
- Аналіз ефективності оборотних коштів;
- аналіз грошових потоків;
- Аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості;
- Аналіз використання капіталу.

Останнім етапом комплексного економічного аналізу є пошук подальших невивчених можливостей покращення діяльності компанії, т.е. Х. пошук резервів. Резерв – це сукупність коштів, які не свідомо витрачаються і не підтримуються на визначеному рівні для забезпечення надійності та безперервності роботи. Є й друге визначення. Резерв – це втрачена можливість для чогось, наприклад Б. збільшення виробництва, підвищення якості продукції, підвищення рентабельності тощо. Друге визначення включає явні резерви. Це пов'язано зі збільшенням ресурсоемності, перевитратами на заробітну плату, несвоєчасним виконанням заходів із впровадження нової техніки та технологій, недовикористанням виробничих потужностей тощо.

Комплексна оцінка, використання якої дозволяє раціонально визначити господарську діяльність підприємства, послідовно аналізувати фактори, що впливають на неї, своєчасно приймати управлінські рішення та прогнозувати розвиток виробничої діяльності в майбутньому.

## Висновки до розділу 1

В процесі дослідження теоретичних засад фінансового планування на підприємстві ми дійшли до таких висновків:

1. Стійкий розвиток підприємства в сучасних умовах неможливий без налагодження та запровадження дієвих систем управління. Важливим елементом такого управління є планування, яке по праву вважається його найважливішою і найскладнішою функцією. Базуючись на певній системі знань,

планування, не генеруючи нових знань безпосередньо, створює передумови нової реальності, яка сама по собі є вбудованим організаційним знанням певної соціально-економічної системи. Чільне місце в системі планування на підприємстві посідає фінансове планування. Рівень його організації виступає важливою детермінантою параметрів фінансового стану підприємства (платоспроможності, фінансової стійкості, рентабельності, рівня фінансового ризику), чинником розвитку його фінансового потенціалу.

2. Узагальнюючи наведені визначення планування на підприємстві, зроблено висновок, що: планування в управлінні - це: 1) конкретизація цілей управління в системі показників фінансово-господарської діяльності підприємства; 2) розробка стратегії і тактики діяльності, орієнтованої на досягнення цілей менеджменту. У цьому контексті конкретизовано сутність фінансового планування, зокрема, як процесу визначення обсягів фінансових ресурсів за джерелами формування та напрямками їх цільового використання згідно з виробничими та маркетинговими показниками діяльності підприємства в плановому періоді.

3. Охарактеризовано принципи фінансового планування, а саме: повноти; інтегрованості; обґрунтованості; гнучкості; реальності; економічності. З'ясовано, що планування як процес розробки майбутніх сценаріїв розвитку підприємства базується на використанні системи таких методів: балансовий метод, в основі якого лежить розробка узгодженого плану доходів і витрат підприємства; нормативний метод фінансового планування, що базується на встановлених фінансових норма та техніко- економічних нормативах; коефіцієнтний метод – визначення встановлення залежності між обсягами товарообороту та фінансовими показниками; оптимізація планових рішень, що полягає в розробці варіантів планових розрахунків для того, щоб вибрати з них найоптимальніший.

4. Складання фінансових бюджетів підприємства як основа внутрішнього господарського оперативного планування витрат і результатів охоплює: систему бюджетного планування структурних підрозділів підприємства; систему зведеного (комплексного) бюджетного планування господарської діяльності підприємства.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ КЗК «ДНІПРОПЕТРОВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ІСТОРИЧНИЙ МУЗЕЙ ІМ. Д.І. ЯВОРНИЦЬКОГО» ДОР

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Дніпропетровський національний історичний музей ім. Д. І. Яворницького – музей у місті Дніпро, який був заснований губернатором Андрієм Фабром у 1849 році. У музеї експонуються колекції від старовинних знарядь праці (часи палеоліту) до експонатів часів Другої Світової війни. Унікальними експонатами є половецькі «баби», Керносівський ідол та колекція козацьких старожитностей.

Загальна статистика та відомості про історичний музей імені Яворницького:

Повна адреса: Дніпро, пр. Дмитра Яворницького, 18, 49027

Колекція: більше 260 тис. одиниць зберігання

Експозиційні площі: 6,9 тис. кв.м

Кількість співробітників: 150

Кількість відвідувачів: близько 300 тисяч за рік

Річний бюджет: 9 млн грн

Директор установи: Піщанська Юлія Вікторівна

Зберігач фондів: Подолян Анна Вікторівна

Основний вид діяльності: 91.02 Функціонування музеїв

Власники: Дніпропетровська Обласна Рада

Нині експозиція з історії краю від найдавніших часів до сучасності налічує 9 залів:

- Давня історія краю;
- Запорозьке козацтво;

- Катеринославщина в XIX ст.;
- Промисловий переворот кінця XIX – початку XX ст.;
- Громадянська війна (1917-1920);
- Край у 1920-1939 роках;
- Край у Другій світовій війні (1939-1945). Зала на реекспозиції з 2018 року;
- Сучасна історія Дніпропетровщини (1945 - сьогодні). Зала на етапі реекспозиції та перебудови з 1997 року;
- Постійна виставка «Це не повинно повторитися» (сталінські репресії на Дніпропетровщині в 1930-1950-х роках).

Також музе має у своєму фонді історичні колекції:

- Археологічна колекція;
- Пам'ятки Давнього Єгипту;
- Антична колекція; у 2019 році місцевим нікопольським краєзнавцем Олегом Фатєєвим передана велика колекція фрагментів давньогрецьких амфор, яку він збирав 33 роки; давньогрецькі амфори були виявлені біля колишнього великого скіфського поселення біля села Капулівка й були предметом імпорту у Скіфію з різних давньогрецьких міст-держав [24];
- Колекція козацьких старожитностей;
- Культова колекція;
- Етнографічна колекція;
- Кераміка, порцеляна, скло;
- Колекція зброї;
- Фалеристична колекція;
- Музейна мозаїка;
- Нумізмати́ка та боністика;
- Колекція годинників;
- Меморіальні предмети;

- Книжково-архівне зібрання;
- Фото-, фоно-, кіно-, відеоматеріали.

Музей заснований на обласній комунальній власності, є юридичною особою з моменту державної реєстрації в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців, має самостійний баланс, відокремлене майно, розрахунковий та інші реєстраційні рахунки в Головному управлінні Державного казначейства України в області, власну печатку, кутовий штамп, бланки та інші реквізити юридичної особи, веде самостійний бухгалтерський облік.

Музей в своїй діяльності керується Конституцією України, Основами законодавства України про культуру, Законом України “Про Музей та музейну справу”, актами Президента України та Кабінету Міністрів України, нормативними актами Міністерства культури і туризму України, рішеннями обласної ради та розпорядженнями голови обласної ради і облдержадміністрації, наказами управління культури і туризму облдержадміністрації та Статутом музею.

Функції з галузевого управління Музеєм здійснює управління культури і туризму облдержадміністрації.

Музей несе свої зобов'язання в межах коштів, що перебувають в її розпорядженні, згідно з чинним законодавством України. Цивільна правоздатність Музею виникає з моменту реєстрації Статуту і складається з прав і обов'язків.

Музей має право розробляти власну структуру, формувати штатний розпис, визначати розмір оплати праці працівників згідно з чинним законодавством України. Управління музею може самостійно визначати зміст, напрями та форми своєї діяльності, користуватися комерційними і банківськими позиками.

Від свого імені музей може укладати угоди, договори, контракти з резидентами та нерезидентами на різні форми співробітництва, набувати майнові та немайнові права. Брати в довгострокову оренду майно, обладнання для здійснення господарської діяльності та надавати платні послуги відповідно до постанови КМУ від 05.06.97 №534 «Про затвердження переліку платних послуг, які можуть надаватися закладами культури і мистецтва, заснованими на державній та комунальній формі власності», самостійно встановлюючи їхній перелік та вартість.

Державна установа може утримувати гранти, спонсорську допомогу та іншу благодійну допомогу від фізичних і юридичних осіб України та зарубіжних країн. Є можливість відкривати в порядку, визначеному чинним законодавством України, рахунку в Управлінні державного казначейства у Дніпровській області.

Адміністрація музею періодично здає в оренду іншим підприємствам, організаціям, установам чи суб'єктам підприємницької діяльності тимчасово вільні площі, інше окреме, індивідуально визначене майно за погодженням із власником майна.

Музей має право здійснювати зовнішньоекономічну діяльність у порядку, передбаченому чинним на території України законодавством та створювати виробничі підрозділи (художні, реставраційні майстерні). Також має право здійснювати діяльність з музейними предметами з дорогоцінних металів та дорогоцінного каміння, а саме: придбавати, зберігати та експонувати.

Власники музею можуть створювати філії, представництва, відділи, інші відособлені підрозділи та здійснювати іншу діяльність спрямовану на виконання статутних завдань, яка не суперечить чинному законодавству України.

Основними напрямками діяльності Музею є науково-дослідна, культурно-освітня діяльність, комплектування музейного зібрання, експозиційна, фондова,



видавнича, реставраційна, виставкова, пам'ятко-охоронна робота, а також діяльність пов'язана з науковою атрибуцією, експертизою, класифікацією, державною реєстрацією та усіма видами оцінки предметів, які можуть бути визначеними як культурні цінності, з метою включення до Музейного фонду України.

Науково-дослідна робота є основою практично всієї діяльності музею і проводиться в широкому діапазоні, що зумовлено специфікою музейного закладу. Це – і наукове комплектування фондів, наукова організація обліку, збереження, консервації і реставрації колекцій. Завершальним етапом такої багатогранної роботи є ретельне дослідження пам'яток, що зберігаються у фондах, атрибуція, класифікація, систематизація, що дає можливість створювати каталоги, бібліографічні довідники тощо. Окрім цього напрямку, головними завданнями наукової роботи музею є вивчення історії краю та актуальних проблем сучасності, музеєзнавства і теорії музейної справи, дослідження та наукова обробка музейних реліквій та колекцій, опрацювання тем та матеріалів, пов'язаних з експозиційною роботою, розробкою концепцій та концептуальних рішень. Також підготовчі етапи наукових експедицій по збиранню матеріалів, наукова робота, пов'язана з визначенням музейних предметів, виявлення середовища, в якому вони побутували, є невід'ємною частиною діяльності музею.

Суто музейними видами наукової роботи є питання створення експозиції, збір музейних матеріалів та вивчення фондів колекцій. Основними видами діяльності в цьому напрямку є написання концепцій, тематико-експозиційних планів, вивчення окремих тем та підготовка до проведення експедицій, а також атрибуція, класифікація і систематизація музейних матеріалів багатотисячної колекції, що сприяє розширенню джерельної бази і самої історичної науки. Завдяки дослідженням музейних працівників у науковий обіг вводяться нові джерела з різної тематики історії рідного краю.

Також важливими є дослідження в галузі профілюючих наукових дисциплін: археології, етнографії, краєзнавства, нумізматики, вексилології, геральдики, генеалогії, сфрагістики, валеології, епіграфіки та інших допоміжних історичних дисциплін. Головна цінність і одночасно складність введення в науковий обіг музейних колекцій полягає в тому, що музейні предмети здебільшого той тип джерел, в яких інформація кодується інакше ніж у звичних для історика писемних джерелах. Тому в результаті широкого використання музейних колекцій у наукових дослідженнях буде не тільки отримана нова інформація, а й збільшиться арсенал методів джерелознавчого аналізу.

Майно Музею складають основні засоби (будівлі, споруди, обладнання, транспортні засоби, інструменти, прилади, інвентар, тощо), інші необоротні матеріальні активи (музейний фонд), а також цінності, вартість яких відображається у самостійному балансі Музею, власником якого є Дніпровська обласна рада. Всі музейні предмети входять до Державної частини музейного фонду України.

Майно Музею є комунальною власністю Дніпровської обласної ради і належить закладу на правах оперативного управління. Здійснюючи право оперативного управління, Музей володіє, користується та розпоряджається закріпленим за ним майном, вчиняючи щодо нього дії, які не суперечать чинному законодавству та Статуту Музею.

Джерелами формування майна Музею є:

1. Бюджетні асигнування;
2. Майно, передане власником, іншими юридичними чи фізичними особами;
3. Безоплатні благодійні внески та дари юридичних і фізичних осіб;
4. Надходження від збереження коштів у банківських установах;
5. Надходження від надання платних послуг;
6. Інші джерела, незаборонені чинним законодавством України.

Страхування майна Музею здійснюється згідно з чинним законодавством України. Збитки, завдані Музею в результаті порушення його майнових прав громадянами, юридичними особами або державними органами, відшкодовуються в порядку, передбаченому чинним законодавством України.

Історико-культурні цінності, що зберігаються в Музеї не підлягають роздержавленню та приватизації.

Музей має свою структуру та штатний розпис, які затверджується управлінням культури і туризму облдержадміністрації. Керівництво діяльністю Музею здійснює її директор, який призначається на посаду та звільняється з посади сесією Дніпровської обласної ради за поданням управління культури і туризму облдержадміністрації. Директор самостійно вирішує питання діяльності Музею за винятком тих, які належать до компетенції управління, що здійснює функції з галузевого управління, Власника майна та трудового колективу.

Директор Музею здійснює керівництво колективом, забезпечує раціональний добір, розстановку кадрів, створює належні умови для підвищення фахового рівня працівників; несе особисту відповідальність за стан діяльності Музею та виконання планових завдань; самостійно визначає організаційну структуру Музею; затверджує посадові інструкції працівників; у межах своєї компетенції видає накази, дає вказівки, обов'язкові для виконання всіма працівниками; затверджує внутрімузейні положення, інструкції, плани-звітну документацію; подає на затвердження загальних зборів трудового колективу Правила внутрішнього трудового розпорядку та Колективний договір і після затвердження підписує їх; розпоряджається коштами, майном та іншими цінностями Музею відповідно до чинного законодавства України та Статуту закладу; може укладати господарські та інші угоди, видавати довіреності, відкривати реєстраційні та інші рахунки в управлінні Держказначейства; має право першого підпису на фінансових документах; контролює якість роботи

музейних та інших працівників, забезпечує дотримання ними чинного законодавства та трудової дисципліни, вживає до них заходів з дисциплінарного стягнення ат заохочення; встановлює надбавки та доплати до посадових окладів працівників згідно з діючими нормативними актами та Колективним договором в межах економії фонду заробітної плати; може надавати матеріальну допомогу, в т.ч. на оздоровлення та вирішення соціально-побутових питань, в межах коштів, затверджених кошторисом; несе відповідальність за збереження матеріально-технічної бази Музею, раціональне використання її фінансових та інших ресурсів; звітує з цих питань перед управлінням культури і туризму облдержадміністрації; відповідає за належне використання печатки; може діяти без довіреності від імені Музею, представляє його інтереси в усіх закладах, установах та організаціях, в т.ч. міжнародних та іноземних.

При дирекції Музею на правах дорадчого органу діє науково-методична рада, яка вирішує питання науково-дослідної, фондової, науково-освітньої діяльності Музею. Директор Музею очолює науково-методичну раду і затверджує її склад.

Музей є неприбутковим закладом та утримується за рахунок коштів обласного бюджету по галузі «культура». Головним розпорядником коштів є управління культури і туризму облдержадміністрації. Фінансові ресурси Музею формуються за рахунок бюджетних коштів, дарів, тимчасово запозичених коштів (кредитів, позичок) в банківських установах та інших фінансових надходжень, не заборонених законодавством України.

Додаткове фінансування Музею здійснюється за рахунок коштів, одержаних від господарської діяльності, надання платних послуг та інших джерел, не заборонених чинним законодавством України.

Органи, що контролюють окремі сторони діяльності Музею здійснюються повноваження в межах своєї компетенції, яка встановлюється законодавчими актами України.

Музей розробляє кошторис на утримання закладу, штатний розпис, структуру та подає їх на затвердження головному розпоряднику коштів – управлінню культури і туризму облдержадміністрації. Музей витрачає бюджетні кошти у відповідності до кошторису та річного плану асигнувань, затверджених згідно з чинним законодавством України. Невикористані у поточному році позабюджетні кошти вилученню не підлягають, не враховуються при визначенні обсягів бюджетного фінансування на наступний рік і використовуються в наступному році виключно на здійснення статутної діяльності Музею. Грошові кошти Музею зберігаються на поточному та інших рахунках у банківських установах в національній валюті.

Відносини Музею з іншими установами, підприємствами, організаціями, а також громадянами в усіх сферах господарської діяльності здійснюється на основі договорів. При цьому Музей самостійно обирає предмет договору, визначає зобов'язання та інші умови господарських взаємовідносин, що не суперечать чинному законодавству України.

Трудовий колектив Музею складається з громадян, які своєю працею беруть участь в його діяльності на підставі трудових договорів (угод) та інших форм, які регулюють трудові відносини працівників з Музеєм.

## 2.2. Аналіз показників фінансового стану підприємства

Одним з важливих напрямків роботи бюджетних установ в умовах товарно-грошових відносин – є їх фінансова діяльність. Вона полягає в отриманні, організації руху та використанні фінансових ресурсів. Її результат характеризує фінансовий стан установи чи організації.

Основними показниками фінансового стану бюджетних установ та науково-дослідних організацій є:

- забезпеченість грошовими коштами;

- збереження фінансової дисципліни.

А тому змістом аналізу фінансового стану установ є вивчення їх забезпеченості грошовими ресурсами, їх розміщення та використання, стану розрахунків з іншими організаціями. Важливість цих питань та прийняття рішень по них визначається тісним взаємозв'язком фінансової та виробничої діяльності установ.

Позитивні результати фінансової діяльності установ, що визначають фінансовий стан, сприяють і покращенню їх роботи. В свою чергу виконання завдань по виробничих показниках забезпечує розширення фінансових можливостей установ для покращення виробничої бази.

Основними завданнями аналізу фінансової діяльності та фінансового стану установ є:

- Оцінка забезпеченості установ фінансовими ресурсами та використання їх по цільовому призначенню;
- Характеристика стану розрахунків та запасів товарно-матеріальних цінностей;
- Виявлення причин фінансових порушень та труднощів;
- Вивчення організації фінансування та її вплив на роботу установи;
- Виявлення резервів покращення фінансового стану установи та розроблення заходів по їх реалізації.

В якості джерел аналізу фінансового стану бюджетних установ та організацій використовують:

- баланс виконання кошторису видатків (Форма №1) – по бюджетних установах;
- звіт про виконання кошторису видатків установи (Форма №2) – по бюджетних установах;
- звіт про результати фінансової діяльності (Форма № 9м);

- звіт про надходження і використання коштів, отриманих як плата за послуги, що надаються бюджетними установами (Форма № 4-1м).

Розпочинають аналіз фінансового стану установи з аналізу її фінансування.

Фінансування бюджетних установ полягає в наданні їм коштів державного чи місцевих бюджетів на поточне утримання. Дніпропетровський національний історичний музей ім. Д. І. Яворницького фінансується з місцевого бюджету та за рахунок власних коштів.

Основними завданнями аналізу фінансування бюджетних установ є наступні: характеристика забезпеченості установ бюджетними коштами, повноти їх використання, а також його організації, яка включає своєчасність затвердження кошторису видатків, дотримання в ньому вимог режиму економії, надання установам бюджетних коштів своєчасно в міру потреби в них. Їх – це необхідна умова нормальної діяльності установ. Для аналізу фінансування Дніпропетровський національний історичний музей ім. Д. І. Яворницького скористаємось даними Звіту про надходження і використання коштів, отриманих як плата за послуги, що надаються бюджетними установами (Форма № 4-1), а також Звітом про результати фінансової діяльності (Форма №9)

Таблиця 2.1

Аналіз фінансування Дніпропетровського національного історичного музею ім. Д. І. Яворницького в 2019 – 2021рр.

Джерела фінансування	Надійшло коштів			Питома вага, %		
	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2019р.	2020р	2021р
1. Фінансування з обласного бюджету	2826057,35	3554930,9	3462970,13	95,61	96,65	96,71

## Продовження табл. 2.1

2. Власні надходження	129674,25	123115,0	117849,30	4,39	3,35	3,29
2.1. за послуги, що надаються бюджетними установами згідно їх функціональних повноважень	64655,00	82668,0	89342,00	49,86	67,15	75,81
2.2. За оренду майна бюджетних установ	65019,25	40447,00	27503,30	50,14	32,85	23,34
2.3. Від реалізації майна	0	0	1004	0	0	0,85
Всього	2955731,60	3678045,97	3580819,43	100	100	100

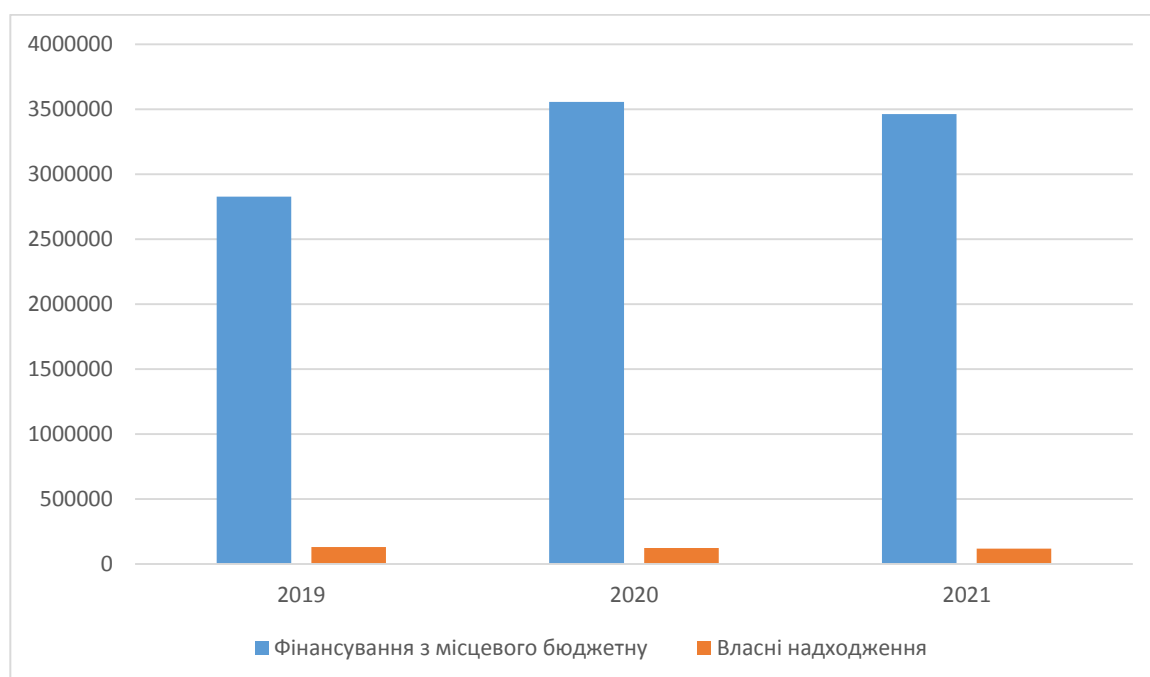


Рис. 2.1. Структура джерел фінансування Дніпропетровського національного історичного музею ім. Д. І. Яворницького в 2019 – 2021рр.

За 2020 рік на рахунки музею надійшло фінансування на загальну суму 3678045,97 грн., з яких фінансування з місцевого бюджету – 3554930,97 грн.,



або 96,65% від загальної суми. Фінансування за рахунок власних коштів – 123115 грн. (3,34%), що є меншим на 1,04% ніж в попередньому році: з них власні кошти, що отримані за послуги, що надаються бюджетними установами згідно їх функціональних повноважень складають 82668 грн. (67,15%), кошти за оренду майна бюджетної установи – 40447 грн. (32,85%), а надходження від реалізації майна в цьому році також відсутні.

За 2021 рік на рахунки музею надійшло фінансування на загальну суму 3580819,43 грн., з яких фінансування з місцевого бюджету – 3462970,13 грн., або 96,71% від загальної суми. Фінансування за рахунок власних коштів – 117849,30 грн. (3,29%): з них власні кошти, що отримані за послуги, що надаються бюджетними установами згідно їх функціональних повноважень складають 89342,00 грн. (75,81%), кошти за оренду майна бюджетної установи – 27503,30 грн. (23,34%), а також надходження від реалізації майна – 1004 грн. (0,85%).

Отже, за даними ми бачимо, що Дніпропетровський національний історичний музей ім. Д. І. Яворницького в середньому на 96% фінансується з місцевого бюджету і на 4% за рахунок власних надходжень. З 2019 – 2021 рр. можна простежити скорочення частки власних надходжень в загальній сумі коштів. В 2021 році надходження коштів за оренду майна бюджетної установи порівняно з 2019 роком скоротилися на 26,8 % порівняно з попереднім роком, що свідчить про те, що Дніпропетровський національний історичний музей ім. Д. І. Яворницького вже не надає в оренду свої приміщення в таких обсягах, в яких надавав попередні роки.

Однією із задач аналізу фінансового стану бюджетної установи є оцінка ефективності використання асигнувань з бюджету. Її вирішення пов'язане з розглядом динаміки матеріально-технічної бази та господарських взаємовідносин з іншими організаціями. Їх характеристика міститься в балансі

про виконання кошторису видатків, вивчення якого дозволяє всесторонньо проаналізувати розміщення коштів бюджету та розрахункової дисципліни.

Баланс виконання кошторису видатків характеризує стан всіх засобів бюджетної установи та джерел їх формування на певну дату та їх зміну за звітний період в грошовому виразі. Він складається по визначеній формі та містить дві частини: актив і пасив.

В активі балансу відображається розміщення та напрями використання коштів в процесі виконання кошторису видатків та господарської діяльності. Тут також відображаються матеріальні цінності у вигляді основних фондів та матеріальних запасів, заборгованості по окремих особах та організаціях, залишки невикористаних коштів в касі та на рахунках в установах банку, затрати на капітальне будівництво.

А в пасиві балансу показуються джерела утворення коштів бюджетної установи, за рахунок яких були здійснені видатки та придбані матеріальні цінності. Крім того тут також відображаються фонди в основних засобах та малоцінних і швидкозношуваних предметах, тимчасові джерела у вигляді кредиторської заборгованості, фінансуванню капітального будівництва, доходи та прибуток.

Аналіз балансу виконання кошторису видатків розпочинається з ознайомлення з його показниками, характеристикою їх значень та змінами за звітний період. Кількість та значення показників залежать від структури господарської діяльності установи та її результатів. В балансі це знаходить відображення в наявності чи відсутності окремих рахунків чи статей.

Основним напрямком аналізу балансу виконання кошторису видатків є виявлення змін всіх показників та вивчення факторів, що вплинули на них.

З цією метою засоби та їх джерела бюджетних та наукових установ і організацій групуються по розділах та статтях балансу виконання кошторису видатків.

Аналіз балансу виконання кошторису видатків Дніпропетровський національний історичний музей ім. Д. І. Яворницького проведемо за допомогою даних звітності Форма №1

Таблиця 2.2

Аналіз балансу виконання кошторису видатків Дніпропетровського національного історичного музею ім. Д. І. Яворницького за 2019 рік

Статті балансу	Залишки		Відхилення	
	на початок року	на кінець року	грн.	%
Активи				
1. Основні засоби	3388907,00	3099281,00	-289626,00	-8,55
2. Інші необоротні матеріальні активи	125577,11	133609,11	8032,00	6,4
3. Матеріали і продукти харчування	60082,87	79660,21	19577,34	32,58
4. Дебіторська заборгованість	0	2254,51	2254,51	100
5. Інші кошти	412,78	968,42	555,64	134,61
6. Рахунки в казначействі спеціального фонду, як плата за послуги	31322,99	45097,19	13774,20	43,97
Всього по активу	3606302,75	3360870,44	-245432,31	-6,81
Пасив				
1. Фонд у необоротних активах	3514484,11	3232890,11	-281594,00	-8,01
2. Результат виконання кошторису за загальним фондом	46684,03	40547,61	-6136,42	-13,14
3. Результат виконання кошторису за спеціальним фондом	45134,61	63086,36	17951,75	39,77
4. Кредиторська заборгованість	0	24346,36	24346,36	100
Всього по пасиву	3606302,75	3360870,44	-245432,31	-6,81

Аналіз балансу виконання кошторису видатків музею показав, що валюта балансу в порівнянні з минулим роком зменшилася на 289626 грн., тобто на 8,55%, і становить у звітному році 3099281 грн. Також зменшення відбулося в пасивах, а саме в фонді у необоротних активах на 281594 грн. (8,01 %), і по результатах виконання кошторису за загальним фондом на 6136,42 грн. (13,14%)

Зокрема відбулось збільшення по таких статтях:

Актив: інші необоротні матеріальні активи – на 8032 грн. (6,4 %), матеріали і продукти харчування – на 19577,34 грн. (32,58 %), інші кошти – на 555,64 грн. (134,61%), розрахунки в казначействі спеціального фонду, як плата за послуги – на 13774,2 грн. (43,97%). В цьому році виникла дебіторська заборгованість на 2254,51 грн.

Пасив: результат виконання кошторису за спеціальним фондом – на 17951,75 грн. (39,77%). Також виникла кредиторська заборгованість на суму 24346,36 грн.

Взагалом за 2019 рік по балансу відбулося зменшення по активам і пасивам на 245432,31грн. (6,81%)

Таблиця 2.3

Аналіз балансу виконання кошторису видатків Дніпропетровського національного історичного музею ім. Д. І. Яворницького за 2020 рік

Статті балансу	Залишки		Відхилення	
	на початок року	на кінець року	грн.	%
Активи				
1. Основні засоби	3099281,00	3286278,00	186997,00	6,03
2. Інші необоротні матеріальні активи	133609,11	73690,00	-59919,11	-44,85
3. Матеріали і продукти харчування	79660,21	89335,77	9675,56	12,15

## Продовження табл. 2.3

4. Дебіторська заборгованість	2254,51	0,00	-2254,51	-100,00
5. Інші кошти	968,42	507,59	-460,83	-47,59
6.Рахунки в казначействі спеціального фонду, як плата за послуги	45097,19	568,35	-44528,84	-98,74
Всього по активу	3360870,44	3450379,71	89509,27	2,66
Пасив				
1. Фонд у необоротних активах	3232890,11	3359968,00	127077,89	3,93
2. Результат виконання кошторису за загальним фондом	40547,61	62777,47	22229,86	54,82
3. Результат виконання кошторису за спеціальним фондом	63086,36	27634,24	-35452,12	-56,20
4. Кредиторська заборгованість	24346,36	0,00	-24346,36	-100,00
Всього по пасиву	3360870,44	3450379,71	89509,27	2,66

Аналіз балансу виконання кошторису видатків музею показав, що валюта балансу в порівнянні з минулим роком збільшилася на 186997 грн., тобто на 6,03%, і становить у звітному році 3286278 грн.

Зокрема відбулось збільшення по таких статтях:

Актив: матеріали і продукти харчування – на 9675,56 грн. (12,15 %).

Пасиви: фонд у необоротних активах – на 127077,89 грн. (3,93%), результат виконання кошторису за спеціальним фондом – на 22229,86 грн. (54,82%). Також виникла кредиторська заборгованість на суму 24346,36 грн.

Актив: інші необоротні матеріальні активи – на 59919,11 грн. (44,85 %), інші кошти – на 460,83 грн.(47,59%), розрахунки в казначействі спеціального фонду, як плата за послуги – на 44528,84 грн. (98,74%). В цьому році зникла дебіторська заборгованість, що виникала в попередньому році на суму 2254,51 грн. Пасиви: результат виконання кошторису за спеціальним фондом – на

35452,12 грн. (56,2%). Також зникла кредиторська заборгованість, що виникла в попередньому році на суму 24346,36 грн.

Взагалом за 2020 рік по балансу відбулося збільшення по активам і пасивам на 89509,27 грн. (2,66%)

Таблиця 2.4

Аналіз балансу виконання кошторису видатків Дніпропетровського національного історичного музею ім. Д. І. Яворницького за 2021 рік

Статті балансу	Залишки		Відхилення	
	на поч. року	на кінець року	грн.	%
Активи				
1. Основні засоби	3286278,00	3165090,00	-121188,00	-3,69
2. Інші необоротні матеріальні активи	73690,00	76436,00	2746,00	3,73
3. Матеріали і продукти харчування	89335,77	83814,06	-5521,71	-6,18
4. Дебіторська заборгованість	0	1335,59	1335,59	100
5. Інші кошти	507,59	233,98	-273,61	-53,90
6. Рахунки в казначействі спеціального фонду, як плата за послуги	568,35	6231,10	5662,75	996,35
7. Інші рахунки в казначействі	0	771,89	771,89	100
Всього по активу	3450379,71	3333912,62	-116467,09	-3,38
Пасив				
1. Фонд у необоротних активах	3359968,00	3241526,00	-118442,00	-3,53
2. Результат виконання кошторису за загальним фондом	62777,47	53987,68	-8789,79	-14,00
3. Результат виконання кошторису за спеціальним фондом	27634,24	32017,05	4382,81	15,86
4. Кредиторська заборгованість	0	6381,89	6381,89	100
Всього по пасиву	3450379,71	3333912,62	-116467,09	-3,38

Аналіз балансу виконання кошторису видатків музею показав, що валюта балансу в порівнянні з минулим роком зменшилася на 121188 грн., тобто на 3,69%, і становить у звітному році 3165090 грн.

Зокрема відбулось зменшення по таких статтях:

АКТИВ: основні засоби - на 121188 грн.(3,69%), матеріали і продукти харчування – на 5521,71 грн. (6,18%), інші кошти – на 273,61 грн.(53,9%),

ПАСИВИ: фонд у необоротних активах – на 118442,00 грн. (3,53%), результат виконання кошторису за загальним фондом – на 8789,79 грн. (14%).

Зокрема відбулось збільшення по таких статтях:

АКТИВ: інші необоротні матеріальні активи – на 2746 грн. (3,73%), рахунки в казначействі спеціального фонду, як плата за послуги – на 5662,75 грн. (996,35%). В цьому році виникла дебіторська заборгованість - на 1335,59 грн. (100%), а також інші рахунки в казначействі – на 771,89 грн. (100%).

ПАСИВИ: результат виконання кошторису за спеціальним фондом – на 4382,81 грн. (15,86%). Також виникла кредиторська заборгованість на суму 6381,89 грн.

Загалом за 2021 рік по балансу відбулося зменшення по активам і пасивам на 116467,09 грн. (3,38%)

Як ми бачимо з Табл. 2.5, середньоспискова чисельність працівників за рік не змінилася, середньомісячна заробітна плата зросла на 279 грн., середньорічна вартість майна зменшилася на 116467 грн. Надходження бюджетних асигнувань в 2021 році порівняно з попереднім роком скоротилися на 9196 грн. Що говорить про майбутню нестачу фінансування у других сферах у разі продовження цієї тенденції.

Таблиця 2.5

Показники фінансово-господарської діяльності Дніпропетровського національного історичного музею ім. Д. І. Яворницького ДОР за 2020-2021 роки

№ п/п	Показники	2020р.	2021р.	приріст (+) зниження (-)	
				абсол., тис. грн. (гр.4-гр.3)	від., % (гр.5/гр.3)
1.	Середньоспискова чисельність працівників, чол.	150	150	-	-
2.	Середньомісячна заробітна плата працівників, грн.	7044	7323	+279	+ 26,7
3.	Середньорічна вартість майна, тис. грн.	3450,379	3333,912	-116,467	-3,4
4.	Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	7774,226	7799,651	+254,225	+ 0,3
5.	Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	147,379	152,872	+5,493	+3,7
6.	Бюджетні асигнування, тис. грн.	3554,930	3462,970	-91,96	-2,59

Переважаючу масу послуг у бюджетних установах становлять послуги соціально-культурного характеру. Вони виключно різноманітні і через це надаються споживачам як на платних засадах, так і безоплатних, а отже, мають різні джерела фінансування. Конкретний склад фінансових ресурсів, що скеровуються на задоволення соціально-культурних потреб, залежить перш за все від характеру самих потреб. Тут можна виділити такі три групи:

- потреби, що мають велике значення для всього суспільства, а тому їхнє задоволення не повинне залежати від рівня одержуваного кожним громадянином доходу і має гарантуватися Конституцією країни (наприклад, потреба громадян в початковій і середній освіті). Джерелом фінансування цих



потреб виступають загальнодержавні фінансові ресурси, що виділяються з бюджетних і позабюджетних (соціального призначення) фондів;

- потреби, що мають суспільно важливий характер, але через обмеженість загальнодержавних ресурсів не покриваються ними лише в межах необхідного мінімуму на принципах часткового фінансування з рахунку коштів державного бюджету. Задоволення цих потреб понад встановлений нормативний рівень здійснюється завдяки іншим фінансовим джерелам, у тому числі і коштів населення. Прикладом таких потреб може служити мінімальний рівень медичного обслуговування населення, середній рівень освіти, встановлена норма соціального забезпечення громадян тощо;

- індивідуальні потреби громадян, пов'язані з їхнім відпочинком і охороною здоров'я, забезпеченістю житлом тощо. Вони не повинні покриватися завдяки суспільству, а тому фінансовими джерелами їхнього задоволення виступають кошти підприємств, організацій і населення.

Платні послуги Музею.

Єдиний квиток по комплексу:

- для дорослих відвідувачів – 100.00 грн.
- для дітей, учнів, студентів – 40.00 грн.

Квитки по окремим філіям:

Історичний музей:

- для дорослих відвідувачів – 70.00 грн.
- для дітей, учнів, студентів – 20.00 грн.
- діорама «Битва за Дніпро», музей «Літературне Придніпров'я»,

меморіальний будинок-музей Д.І. Яворницького:

- для дорослих відвідувачів – 50.00 грн.
- для дітей, учнів, студентів – 10.00 грн.

Сімейний квиток:

- 2 дорослим та 2 дітей – 120.00 грн.

Екскурсійні путівки:

- для дорослих відвідувачів – 100.00 грн.
- для дітей, учнів, студентів – 50.00 грн.
- тематична, за 1 екскурсійну годину для дітей, учнів, студентів – 50.00 грн.
- спеціальна екскурсія іноземною мовою, що потребує додаткової підготовки (англійська мова) –200.00 грн.

Примітки:

- екскурсійне обслуговування по експозиції музею «Літературне Придніпров'я» та меморіального будинку-музею Д.І. Яворницького входить до вартості квитка;
- оглядова екскурсія по 2-х поверхах історичного музею (7 залів) триває, як правило, 2 екскурсійні години = 1 год. 30 хв., тематична екскурсія може тривати 1 екскурсійну годину.

Виставки:

На виставки ціна квитків встановлюється відповідно до характеру представлених експонатів, їх цінності та в залежності від витрат коштів на оформлення кожної конкретної виставки, в таких розмірах:

- для дорослих відвідувачів – від 50.00 до 100.00 грн.
- для дітей, учнів, студентів – від 20.00 до 70.00 грн.

Інші науково-просвітницькі, культурологічні заходи:

1. авторські екскурсії:

- дорослий 80.00 грн.
- дитячий/студентський 50.00 грн.
- вечірні екскурсії/заходи:
- дорослий 50-200.00 грн.
- дитячий/студентський 30-150.00 грн.

2. виїзні заняття або інтерактивні екскурсії для учнів ЗОШ (за спеціальним сценарієм, що потребують додаткової підготовки) – 40.00 грн. (з особи)

3. лекції з історії України та краю (1 академічна година):

- в музеї 200.00 грн.

- виїзні 300.00 грн.

4. організація культурно-масових заходів, професійних та корпоративних свят:

- до 15 чол. 2000.00 грн.

- 15-30 чол. 3000.00 грн.

- більше 30 чол. 4000.00 грн.

5. організація наукових заходів, форумів, науково-практичних конференцій, семінарів, тренінгів, презентацій (1 година):

- приміщення історичного музею – 1000.00 грн.

- приміщення музею «Літературне Придніпров'я» – 500.00 грн.

- проведення занять у музейних студіях, гуртках, клубах: 10-50.00 грн. (з особи)

- показ слайд-фільмів та кіно програм – 50.00 грн.(з особи)

6. виїзні музейні заходи (за спецсценарієм або екскурсійним супроводом виставки музейних предметів) – ціна визначається за конкретним кошторисом, який складається з наступних видів послуг:

- відбір та видача експонатів з фондів – за преїскурантом;

- косметичну реставрацію – 20.00 грн. один предмет;

- монтаж-демонтаж виставки, включаючи обладнання – 400.00 грн.;

- транспортування транспортом музею – 50.00 грн. за годину;

- завантаження-розвантаження музейних предметів – 100.00 грн.;

- охорона (2 доглядача за годину) – 300.00 грн.;

7. інформаційна підтримка:

- корегування тексту для даної організації – 200.00 грн.,
- підбір матеріалу – 300.00-500.00 грн.,
- проведення вітальні – 500.00 грн.;
- екскурсійний супровід – 100.00 грн.

8. експонування музейних предметів – за прејскурантом.

Послуги фотографування і копіювання.

1. За право фотографування зі штативом і підсвітленням експонату, який знаходиться в експозиції (1 знімок) – 60.00 грн.

2. За право відео зйомки під час екскурсії – 60.00 грн.

3. Проведення професійних фото-, відео- та кінозйомки в експозиції музею (1 година) – 1000.00 грн.

4. Фотографування під час екскурсії (без спалаху) – безкоштовно.

5. Надання музейних предметів для копіювання з використанням техзасобів замовника в приміщенні музею (вартість в залежності від цінності і стану предмету за одиницю): унікальних 50-80 грн. (надрукованих), 150-200 грн. (ненадрукованих); особливо цінних 30-40 грн. (надрукованих), 60-80 грн. (ненадрукованих); інших 10-20 грн. (надрукованих), 50-60 грн. (ненадрукованих).

6. Надання музейних предметів для експонування на виставках, телепередачах, відео- та кінозйомках за межами музею без права копіювання техзасобами: 1 день користування 1 предметом – 150.00 грн.

7. За проведення в залах музею зйомок хронікальних, документальних, науково-популярних, художніх фільмів без надання експонатів з фондів (1 година) – 500.00 грн.

Примітка: якщо для копіювання музейного предмета необхідно провести демонтаж вітрини – додаткова плата 150.00 грн.

Експертиза пам'яток, історичні довідки і консультації

1. Візуальна експертиза пам'яток (1 одиниця) – 100.00 грн.

2. Експертиза пам'яток з письмовою довідкою (в залежності від характеру предмета) – 250.00 грн.

3. Складання історичних довідок з історії населених пунктів, фабрик, заводів, установ, організацій (1 друк. сторінка формату А4, близько 1800 знаків з пробілами) – 500.00 грн.

4. Складання довідок біобібліографічного характеру, рецензування рефератів (на замовлення й за угодами з учбовими закладами) – 200.00 грн.

5. Наукове консультування з історії та культури України й краю, по бібліографії, щодо біографічних відомостей, складу та змісту історичного джерела, пам'ятки (1 академічна година) – 100.00 грн.

Розміри плати (тарифи) за проведення державної експертизи культурних цінностей:

Об'єкти державної експертизи. Розмір плати з ПДВ у гривнях (за одиницю):

- Предмет археології 50 (проста експертиза), 100 (складна експертиза).
- Предмети нумізматики, боністики, фалеристики 50 (проста експертиза), 60-100 (складна експертиза).
- Предмети філателії 50 (проста експертиза), 60-100 (складна експертиза).
- Меморіальні пам'ятки 50-100 (проста експертиза), 100-250 (складна експертиза).
- Холодна і вогнепальна зброя 100 (проста експертиза), 250 (складна експертиза).

Примітки:

- експертиза проводиться за умов наявності фахівця;
- у разі термінової державної експертизи до встановлених розмірів плати (тарифів) застосовується підвищений коефіцієнт, який становить 50%, експертиза за місцем знаходження – 70%;

- у разі необхідності проведення експертизи за місцем знаходження транспортування фахівця забезпечує замовник.

Звичайна експертиза становить 10-30 днів (залежно від кількості предметів).

Термінова експертиза до 3 днів.

У випадках складної експертизи 30-60 днів.

Допоміжні послуги під час роботи в фондах музею

Відбір справ за описами (каталогами) при тематичному виявленні:

- машинопис (1 заголовок) – 10.00 грн.
- рукописи ХІХ -ХХ ст. (1 заголовок.) – 10.00 грн.
- палеографічні – 16.00 грн.
- речові предмети – 20.00 грн.

Видача справ і музейних предметів з фондосховища:

- до ХVІІІ ст., унікальних (1 од.) – 60.00 грн.
- ХVІІІ — поч. ХХ ст. (1 од.) – 40.00 грн.
- з 1945 р. (1 од.) – 20.00 грн.

Бібліотечні послуги

Користування літературою (книги, журнали):

- рідкісного фонду (1 од.) – 50.00 грн.
- сучасні видання (1 од.) – 20.00 грн.

Бібліографічні та тематичні довідки – 60.00 грн.

Копіювання та фотографування матеріалів бібліотечного фонду (1 од. – книга, періодика):

- рідкісний фонд (до початку ХХ ст.) – 50.00 грн.
- сучасні видання – 20.00 грн.

Копіювання музейними технічними засобами:

Ксерокопіювання матеріалів наукової бібліотеки (1 ст. книжкова, газетна)  
– 3.00-10.00 грн.

Копіювання комп'ютерними засобами (сканування й друкування 1 ст.) – 50.00 грн.

Допоміжні послуги під час роботи в науково-діловодчому архіві музею:

Видача справ з архіву (1 од.) – 10.00 грн.

За право копіювання матеріалів архівного фонду (фотографування) техзасобами замовника: матеріали до 1960 р. – 40.00-80.00 грн.; матеріали з 1960 р. – 20.00-40.00 грн.

## Висновки до розділу 2

Отже, аналіз фінансового стану Дніпропетровського національного історичного музею ім. Д. І. Яворницького, що за останні роки спостерігається скорочення бюджетних надходжень до музею, що суттєво впливає на його фінансовий стан. Повна залежність від бюджетних асигнувань є ризикованим для музею, адже незначні погіршення в фінансово-економічній ситуації в країні матиме негативний вплив і скорочення фінансування культури.

З проведеного аналізу формування і використання фінансових ресурсів в Дніпропетровського національного історичного музею ім. Д. І. Яворницького ми можемо зробити висновок, що воно фінансується на 96% з обласного бюджету і на 4% за власні кошти, які отримуються з оплати квитків, надання різноманітних послуг і оренди приміщень. За останні три роки спостерігається недофінансування музею. За 2021 рік зменшилися надходження спеціального фонду через скорочення надання музеєм приміщень в оренду. Практично всі асигнування місцевого бюджету витрачаються на заробітну плату працівників, оплату комунальних послуг та придбання предметів постачання та матеріалів. Витрати на дослідження і розробку, на окремі заходи розвитку в кошторисі відсутні. Така тенденція не сприяє розвитку музейної справи, причиною чого є недостатнє фінансування для забезпечення науково-дослідницької діяльності.

## РОЗДІЛ 3

### ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

#### 3.1 Проблеми та шляхи їх вирішення щодо фінансового стану підприємства

Загалом, в умовах нестабільності ринку ефективні управлінські рішення на рівні компанії чи країни значною мірою залежать від результатів оцінки фінансового стану суб'єктів господарювання. Ця оцінка включає не тільки розрахунок індивідуальних коефіцієнтів, а й вивчення ряду показників, що відображають різні сторони діяльності компанії. Крім того, у багатьох компаніях України основною причиною нестабільної діяльності та криз є незадовільна структура капіталу та нестача оборотних коштів. У таких випадках основним напрямком діяльності керівництва підприємства має стати розробка та впровадження ефективних заходів щодо покращення фінансового стану підприємства, що в свою чергу дозволить покращити його матеріальний потенціал, відновити платоспроможність, прибутковість та фінансову стійкість. Запобігти розвитку негативних кризових явищ на підприємстві можливе лише за умови, що керівництво постійно надає інформацію про поточний рівень фінансової стійкості, платоспроможності підприємства, а також його здатність до подальшого розвитку. Така фінансово-аналітична інформація отримана за результатами оцінки фінансового стану Компанії.

При застосуванні на практиці нормативно-правові акти оцінки фінансового стану мають ряд недоліків. Так, методики аналізу фінансово-економічної ситуації та комплексної оцінки інвестиційної привабливості підприємств, затверджені Агентством з питань запобігання банкрутству



підприємств і організацій, деякі рекомендації НБУ та ДПА визначають порядок розрахунку показників. на підставі форм річної звітності) Бухгалтерський облік. При цьому розраховані значення показників порівнюються з критичними значеннями, визначеними на основі зарубіжної статистики і не адаптованими до сучасних вітчизняних економічних умов. Спроби вітчизняних аналітиків використовувати зарубіжні моделі оцінки фінансового стану компаній на практиці, без вітчизняних умов ведення бізнесу, нормативних актів оцінки фінансового стану компаній різних галузей, а також чинних в Україні нормативних актів, які мають суттєві недоліки, можуть призвести до фінансовим менеджерам та представникам наглядовими органами через неправильні управлінські рішення.

На підставі вищевикладеного можна виділити ряд невирішених питань, пов'язаних з оцінкою фінансового стану підприємства. По-перше, серед експертів немає консенсусу щодо визначення основних положень аналізу фінансового стану підприємства. По-друге, однією з основних перешкод на шляху вирішення цієї проблеми є недоліки в нормативних актах оцінки фінансового стану вітчизняних компаній. Крім того, керівний персонал підприємства не отримує достатньо реальної інформації про фінансовий стан підприємства для прийняття ефективних управлінських рішень

Вирішення цих проблем потребує уніфікації інформаційного забезпечення фінансового стану підприємства, з'ясування сутності фінансового стану підприємства, понять «ліквідність», «фінансова стійкість», «платоспроможність» підприємства та закладеного в ці поняття економічного змісту, використання зарубіжного досвіду фінансового аналізу та його адаптація до умов вітчизняного господарювання. Основою інформації для аналізу фінансового стану підприємства є річна фінансова звітність. Компоненти фінансової звітності відображають різні аспекти господарських операцій та подій за звітний період, відповідну інформацію за попередній звітний період,

розкриття облікової політики та її зміни, що дає змогу аналізувати діяльність підприємства на майбутнє. Отримана з цих джерел інформація обробляється, складаються аналітичні таблиці, розраховується система аналітичних показників тощо. На цій основі визначається оптимальний коефіцієнт розміщення капіталу підприємства, основні резерви підвищення продуктивності, зниження собівартості, прийнятні джерела фінансування, резерви підвищення ефективності основного та оборотного капіталу, оптимізація організаційної структури тощо. Зрештою, на основі вивчення всіх аспектів діяльності підприємства розробляються рекомендації щодо вдосконалення господарського механізму, підвищення ефективності його функціонування, розробки та впровадження технологій контролю фінансово-економічного стану підприємств. Висока роль фінансової інформації у підготовці та прийнятті ефективних управлінських рішень зумовлює високі вимоги до її якості, особливо її важливості, повноти, своєчасності, достовірності, чіткості та ефективності.

Це означає, що одним із шляхів вирішення проблеми оцінки фінансового стану має бути своєчасне надання керівникам організації достовірних даних про поточний фактичний стан підприємства, які повністю охоплюють наявні проблеми. З іншого боку, для прийняття ефективних управлінських рішень керівники повинні після внутрішнього аналізу інформації порівнювати їх з аналогічними показниками подібних компаній, у тому числі й конкурентів, оскільки порівняльний фінансовий аналіз компанії відображає більш реалістичну картину конкурентоспроможності, що існує в ринковій економіці, є важливим.

На думку багатьох відомих економістів, найбільш загальним абсолютним показником, що характеризує фінансовий стан підприємства, є достатність або невідповідність (надлишок чи дефіцит) джерел власних коштів для формування запасів і витрат, тобто різниця між джерелами власних коштів і запасами і витратами.

Фінансове становище підприємства вважається стабільним, якщо воно відповідає або перевищує власні джерела оборотного капіталу запасів і витрат, і нестабільним, якщо воно не має власних джерел оборотних коштів для покриття запасів і витрат. Показники для оцінки фінансового стану підприємства повинні бути такими, щоб кожен, хто бере участь в економічних відносинах підприємства, міг відповісти на питання, наскільки підприємство надійно як фінансовий партнер, а отже прийняти рішення про економічну доцільність продовження або встановлення таких відносин підприємства. Кожен акціонер компанії - акціонери, банки, податкові органи - має свої критерії прибутковості. Тому показники для оцінки фінансового стану мають бути такими, щоб кожен партнер міг зробити вибір, виходячи з власних інтересів.

Фінансовий стан є результатом взаємодії всіх елементів фінансових відносин, що виникають на підприємстві в процесі його господарської діяльності і характеризується як розміщенням і використанням активів, так і джерелами їх формування. Сучасне розуміння сутності фінансового стану, на відміну від найбільш поширеного тлумачення як сукупності значень показників на даний момент часу, має полягати у визначенні його як динамічного поняття. Адже фінансовий стан підприємства є ознакою діяльності протягом даного періоду і відображає як наявність ресурсів, так і їх розміщення. Тому для оцінки діяльності компанії за певний період часу слід використовувати поняття «фінансовий стан». У цьому випадку для відображення фінансового стану на певний момент часу необхідно використовувати терміни «фінансове становище» та «фінансове становище». На думку авторів, оскільки фінансова стійкість є відображенням стабільного фінансового стану підприємства, при розгляді проблеми фінансового стану слід ототожнювати терміни «фінансова стійкість» та «стабільний фінансовий стан».

Що стосується платоспроможності та ліквідності підприємства, то між цими двома поняттями необхідно чітко розрізняти. У цьому випадку

платоспроможність слід розглядати як здатність підприємства виконувати свої зобов'язання перед кредиторами, а ліквідність — як здатність швидко конвертувати їх у готівку в найкоротші терміни за найвищими цінами в поточній ринковій ситуації.

Іншою проблемою оцінки фінансового стану підприємства є наявність різних систем обліку та порядку складання фінансової звітності в країнах з ринковою економікою, що призводить до неможливості порівняльного аналізу результатів оцінки фінансового стану корпоративних структур. Це ще раз свідчить про важливість розуміння системи бухгалтерського обліку, що лежить в основі формування фінансових показників, та про необхідність уніфікації інформаційного забезпечення оцінки фінансових умов на міжнародному рівні.

Багато українських компаній перебувають у кризовому стані та мають досить незадовільне фінансове становище, тому необхідно розглянути напрямки, запропоновані провідними економістами, для покращення ситуації та покращення загального фінансового стану підприємств. Першим кроком у покращенні фінансового стану українських компаній є пошук оптимального балансу власного та боргового капіталу, який спрямований на мінімізацію фінансових ризиків при максимізації прибутку на власний капітал. Оптимізація ліквідності підприємства здійснюється за допомогою механізму фінансової стабілізації – системи заходів, спрямованих, з одного боку, на зменшення фінансових зобов'язань, а з іншого – на мінімізацію незавершеного виробництва та збільшення грошових коштів, які ці зобов'язання забезпечують.

Для підприємства першим етапом фінансової стабілізації є досягнення такого рівня фінансової стійкості, щоб досягнуто повне самофінансування виробничо-господарської діяльності в режимі простого відтворення. Це означає, що має бути досягнутий рівень стабілізації, який забезпечує стабільність як протипаду падінню виробництва та руйнуванню ресурсного потенціалу. Кращим кроком для стабілізації фінансової ситуації є забезпечення такої

фінансової стабільності, що призведе до поступового економічного зростання та переходу до розширеного відтворення [9]. Важливим моментом є забезпечення стабільності фінансового становища підприємстваю

Стабілізація та покращення фінансового стану підприємства включає створення оптимальної структури капіталу, мінімізацію ризиків, забезпечення необхідної платоспроможності, ліквідності, прибутковості та можливості здійснювати розширене відтворення на власних фінансових засадах. Для підтримки стабільного фінансового становища необхідно регулярно проводити його діагностику та оцінку, переглядати напрями розвитку з метою виявлення проблем та факторів впливу, а також вживати заходів для запобігання поширенню негативних тенденцій у фінансовій діяльності підприємства. Єдиної системи покращення фінансового становища немає. Система заходів розробляється на основі діагностики, але економісти узагальнюючи представляють узагальнений порядок дій для підтримки фінансового стану на належному рівні, як представлено на Рис.3.1.

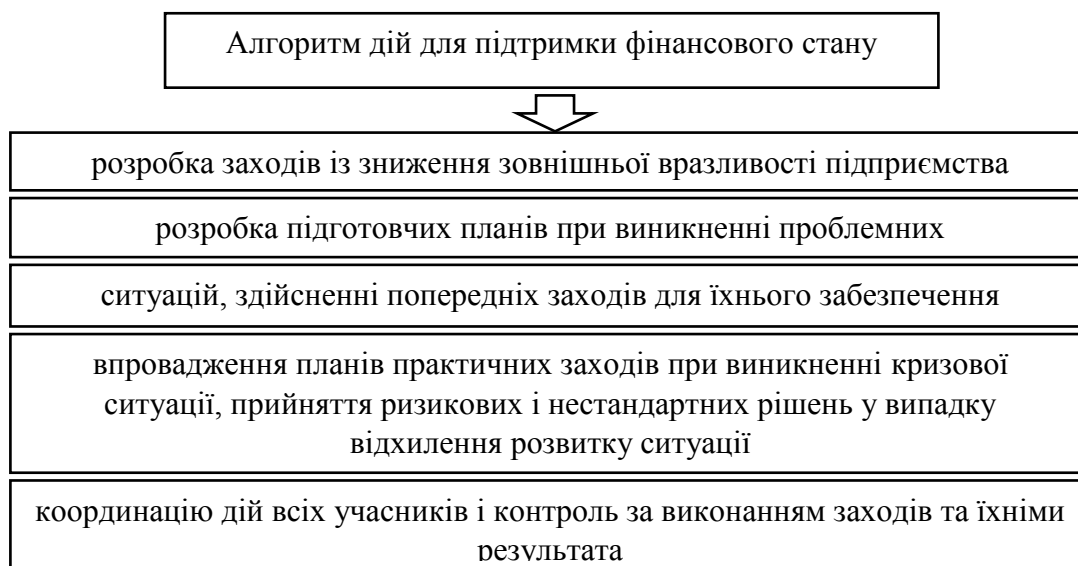


Рис. 3.1. Алгоритм дій для підтримки фінансового стану. Створено на основі джерела [29]

Незважаючи на багато показників фінансового стану компанії, багато аналітиків використовують власну рейтингову шкалу, яка може залежати від специфіки компанії та цілей, які ставить перед собою компанія. У будь-якому випадку потрібен комплексний аналіз, який має базуватися на кількох методах із використанням різних вимірювань фінансового стану компанії, щоб отримати реалістичне уявлення про компанію. На основі отриманих оцінок створюються можливості для покращення фінансового стану підприємства. Основним завданням фінансового менеджменту підприємства є пошук оптимальних шляхів покращення фінансового стану підприємства. Перш ніж розробляти шляхи покращення фінансового стану підприємства, насамперед необхідно визначити, які напрямки фінансово-господарської діяльності слід оптимізувати. У сучасних умовах ці напрямки скорочуються переважно з метою зменшення дебіторської та кредиторської заборгованості, запровадження обліку та планування фінансової діяльності, удосконалення розподілу прибутку, перегляду структури джерел фінансування основної діяльності підприємства. Поширеним методом, зокрема, є впровадження бухгалтерського обліку, який дозволяє не лише контролювати фінансові та господарські процеси в господарській діяльності підприємства, а й ефективно керувати. Крім того, варто подумати, чи є можливості підвищити рентабельність підприємства за рахунок зниження витрат, раціональної організації виробництва, маркетингу чи надання послуг.

Важливим фактором є оптимізація оборотних коштів. Це ще один спосіб покращити фінансове становище підприємства за рахунок прискорення оборотності підприємства та зниження собівартості продукції або надання послуг без втрати якості. Крім фінансових методів для покращення фінансового становища підприємства, використовуються також бізнес-методи, які опосередковано впливають на фінансовий стан підприємства. Одним із основних шляхів покращення фінансового стану підприємства шляхом

оптимізації економічних та загальних бізнес-процесів є підвищення якості товарів чи послуг, які компанія пропонує споживачам, та збільшення виручки від реалізації. Для здійснення більш ефективної політики покращення фінансового стану необхідно розробити стратегію, згідно з якою підприємство використовує позиковий капітал. Ви також повинні бути впевнені у виборі найбільш ефективних джерел і форм зовнішнього фінансування. Зокрема, лізинг обладнання в більшості випадків вигідніший, ніж залучення банківського позичкового капіталу. Також необхідно розробити стратегію, згідно з якою підприємство поверне свій борг. Шукаючи шляхи покращення фінансового стану підприємства, слід також проаналізувати стан активів підприємства. Крім того, можлива конфіскація невикористаних матеріальних цінностей. При розробці можливостей покращення фінансового стану слід враховувати певні види ризиків, що впливають на діяльність Компанії. Це мінімізує можливі втрати. Одним із головних завдань покращення фінансового стану підприємства є оптимізація бізнес-процесів у компанії. Так чи інакше, всі основні фінансові та управлінські методи покращення фінансового становища компанії зводяться до цього. Проте всі існуючі основні фінансово-економічні методи покращення фінансового стану підприємства не можуть повною мірою сприяти якісному покращенню фінансового стану підприємства. В результаті багато компаній використовували новітні методи покращення фінансового стану компанії у своїй фінансовій діяльності та демонстрували свою майстерність у вітчизняних та іноземних організаціях. Ці методи можуть допомогти вам покращити ваше фінансове становище з точки зору ефективності в довгостроковій перспективі.

Тому прогноз фінансового стану підприємства завжди слід здійснювати після комплексного аналізу для визначення очікуваного фінансового стану в найближчому майбутньому, а тому розробка відповідних заходів прогнозування грошових потоків є найважливішою складовою фінансового стану. в цілому. Надійність, точність і обґрунтованість використовуваних методів забезпечує

ефективність системи прогнозування в цілому. Реалізація вищезазначених напрямків покращить фінансове становище компанії. Фінансовий аналіз дозволяє об'єктивно оцінити внутрішні та зовнішні зв'язки аналізованого об'єкта: охарактеризувати його платоспроможність, ефективність та прибутковість діяльності та перспективи розвитку, а потім приймати обґрунтовані рішення на основі його результатів.

### 3.2. Особливості та перспективи фінансування комунальних підприємств

Фінансові ресурси Дніпропетровський національний історичний музей ім. Д. І. Яворницького формуються за рахунок двох джерел: асигнувань обласного бюджету, а також за рахунок власних надходжень. Ці кошти використовуються на утримання музею, а саме: на заробітну плату працівників музею, сплата нарахувань на заробітну плату, придбання предметів, матеріалів, обладнання та інвентарю, оплата транспортних послуг, оренда, поточний ремонт обладнання, інвентарю та будівель, технічне обслуговування обладнання, послуги зв'язку, послуг, видатки на відрядження та оплату комунальних послуг.

Фінансування по 1170 коду видатків бюджетної установи (Дослідження і розробки, видатки державного (регіонального) значення) не відбувається. Видатки на дослідження і розробки поділяється на два види: код 1171 – «Дослідження і розробки, окремі заходи розвитку по реалізації державних (регіональних) програм» та код 1172 – «Окремі заходи по реалізації державних (регіональних) програм, не віднесені до заходів розвитку». Код 1171 включає видатки, які забезпечують розвиток у певній галузі, а саме науково-дослідні програми. Код 1172 включає видатки, які не забезпечують розвиток, а саме видатки на проведення культурно-мистецьких акцій, інформаційно-просвітницьких заходів (виставки, конференції). Отже, фінансування цих програм на жаль не є передбаченими кошторисом музею.



Дніпропетровський національний історичний музей ім. Д. І. Яворницького – вважається одним із провідних науково-дослідницьких закладів та важливий науково-методичний центр у галузі розвитку музейної справи в області. Тут працюють наукові співробітники, що мають значний досвід роботи і цікаві доробки як у науково-фондовій, науково-експозиційній, так і у науково-дослідній роботі. Науково-дослідна робота є основою практично всієї діяльності музею. Але, для ведення цієї діяльності музеєм не надходить достатньо коштів з місцевого бюджету.

На нашу думку необхідно виділити кошти на фінансування науково-дослідної роботи, проведення більше культурно-мистецьких акцій, інформаційно-просвітницьких заходів (виставок, конференцій). Це можна зробити за рахунок спеціального фонду. Деякі види послуг у галузі культури, мистецтва можуть надаються їхнім споживачам тільки на платних засадах. Це - послуги видовищних підприємств (театрів, кінотеатрів, кіноконцертних залів, музеїв), робота виставок, тощо.

У бюджетній сфері діє величезна кількість установ і організацій, що здійснюють некомерційну діяльність, тобто таку, яка не має на меті отримання прибутку, до яких й відносяться бюджетні установи, а отже й Дніпропетровський національний історичний музей ім. Д. І. Яворницького. Некомерційна діяльність не виключає можливості отримання установою певних доходів, проте останні використовуються на розвиток самої установи чи на самофінансування. Існування некомерційних організацій життєво необхідне для суспільства, оскільки сюди відносяться: велика частина установ охорони здоров'я і освіти, культури і мистецтва, фундаментальна наука, охорона природи і т.п. Функціонування цих установ і організацій у принципі не може бути орієнтовано на комерційні критерії. Переважна частина цих установ і організацій має соціально-культурне призначення. Специфіка їхнього функціонування полягає у тому, що, по-перше, завдяки їм здійснюються

найважливіші конституційні права громадян (на освіту, культурний розвиток, медичне обслуговування, соціальне забезпечення і т.п.), а, по-друге, при споживанні соціальних послуг використовуються як платні, так і безоплатні засади їхнього надання. В результаті при фінансуванні установ соціально-культурного призначення використовуються різні джерела - і бюджетні кошти, і кошти населення (у різній формі), і грошові відрахування різних комерційних структур.

Стратегія розвитку українських музеїв історичного профілю та музейної справи в цілому, повинна, зокрема, передбачати:

- вирішення питань фінансування музеїв історичного профілю й музейної галузі в цілому. Сприяння залученню благодійної допомоги, меценатських та спонсорських коштів шляхом надання податкових пільг через розробку та ухвалення законопроекту “Про меценатство”;

- розробка комплексної програми обмінів виставками та стажування фахівців між музеями історичного профілю різних регіонів.

- створення механізмів виділення адресного фінансування керівництву обласних історичних музеїв з Міністерства культури і туризму для формування виставок щодо відзначення найбільш важливих для українського народу історичних подій чи ювілеїв видатних постатей української історії;

- розробка національного плану оцифрування музейної спадщини, довгострокового збереження цифрового контенту та забезпечення широкого доступу до нього;

- створення нових музейних часописів, які б популяризували роботу музеїв, висвітлювали історичну тематику. Створення Української музейної енциклопедії;

- створення Програми стимулювання молоді для роботи в музейній сфері, яка б передбачала певні пільги для молодих науковців, по можливості надання пільгових кредитів для будівництва житла;

- подання пропозицій щодо заснування Президентських премій для музейних працівників за їх вклад у розвиток музейної справи, для журналістів за найбільш активне висвітлення діяльності музеїв у ЗМІ щодо відродження історичної пам'яті;

- розвиток музейної педагогіки. Створення дитячих музейних програм, які б у ігровій, творчій формі розвивали у молоді інтерес до історії.

Музеї історичного профілю мають ряд об'єктивних причин, що заважають їм повноцінно здійснювати виконання власних функцій, оновлювати та модернізувати експозицію, організовувати виставкові заходи, спрямовані на деконструкцію імперсько-радянського погляду на історичне минуле Українського народу. Це насамперед недосконалість законодавчої бази, недостатнє фінансове забезпечення, недостатність експозиційних площ, відсутність надійної системи обліку і зберігання музейних фондів, неналежний рівень охорони музейних експонатів, недостатній рівень кадрового та інформаційного забезпечення, інше.

Зарубіжний досвід залучення позабюджетних коштів привернула нашу увагу. На нашу думку, він може бути перейнятий і застосований в українській музейній практиці, спираючись на його успішність закордоном.

Скорочення бюджетних видатків на культуру та запровадження механізмів залучення позабюджетних коштів на розвиток культури стало характерною тенденцією останніх десятиліть у більшості європейських країн. На сьогодні досить поширеною є модель стимулювання позабюджетного фінансування культури шляхом налагодження зв'язків між організаціями культури та бізнесу (фандрейзинг). Як механізм фінансування культури, фандрейзинг передбачає розвиток потужного механізму зв'язків закладів культури та бізнесу, вироблення різних форм їх взаємовигідної співпраці, а також формування громадської думки на користь підтримки культури. Інвестування ресурсів у культурні проекти стало одним з інструментів

маркетингу комерційних організацій. У розвинених країнах основними мотивами, що спонукають представників бізнесу спрямовувати кошти на культурний розвиток є:

- рекламні можливості (промоція бренду чи продукції компанії) в рамках культурного проекту;
- створення позитивного іміджу компанії, демонстрація політики соціальної відповідальності;
- доступ до цільової аудиторії в рамках проведення мистецького заходу з метою промоції власної продукції/послуг.

Потрібно зауважити, що фандрейзинг – це залучення не лише фінансових, але й інших ресурсів потенційних контрибуторів: матеріальних, інтелектуальних, часових, та інших, необхідних для вирішення соціально-значущих завдань. В Україні джерелами фандрейзингу можуть бути державні установи різних країн, міжнародні організації, приватні благодійні фонди, некомерційні організації, а також приватні особи. Кожне з цих джерел може виступати в якості фінансового спонсора, спонсору на умовах бартеру, інвестора, мецената, донора.

Варто зазначити, що сьогодні потужним засобом представлення музейної експозиції, модернізації музеїв, популяризації та залучення спонсорів є Інтернет. Проте, в Інтернеті українські музеї представлені недостатньо. З 437 музеїв тільки 97 мають власні сайти (23 – київські музеї, 74-регіональні музеї). Більшість сайтів музеїв мають українську та російську версії. Переважаюча більшість сайтів українських музеїв не мають англійськомовної версії. В еру інформаційних технологій комунікаційні здібності музею обумовлюють його позиції в «боротьбі» за відвідувача. Наявність власного сайту в Інтернеті, присутність в соціальних мережах можуть в значній мірі допомогти музею отримати свого відданого глядача. Сьогодні питання полягає не в тому, аби

«затягнути» людину в музей, але зробити так, щоби в музей постійно поверталися в пошуках нових вражень і нових знань.

Такий підхід до залучення позабюджетних коштів може мати чималий позитивний потенціал для Дніпропетровського національного історичного музею ім. Д. І. Яворницького, адже зазначені джерела фінансування розвитку культури нині надто слабо використовуються в Україні порівняно з розвиненими країнами Європи.

Потрібно зазначити, що важливою умовою існування цікавих, динамічних музеїв, здатних ефективно реалізувати свою місію, є перегляд та оновлення підходів до музейної справи, в тому числі й роботи з відвідувачами. Інколи глядач стикається із застарілими експозиціями й методами роботи музею, котрі не відповідають світовідчуттю сучасної людини, а сама комунікація відбувається вже архаїчною мовою. Таку ситуацію варто змінювати, оскільки музей нині ризикує програти битву за уми не лише з індустрією розваг, але й з іншими інститутами культури (від осередків сучасних художніх практик до соціальних мереж), а програвши цю конкуренцію, зникнути з культурної мапи разом з усім гігантським культурним багажем, який він зберігає.

Тому варто здійснювати проекти, що будуть спрямовані на розвиток українськими музеями власних ресурсів відповідно до міжнародних музейних стандартів та реалізацію проектів, котрі можуть мати експериментальний характер або базуватися на позитивному досвіді вітчизняних і зарубіжних музеїв. Це можуть бути нові форми просвітницької роботи, нові принципи формування та презентації музейних колекцій, нові способи адміністративної роботи (наприклад, запровадження маркетингових та фандрейзингових складових роботи) тощо. Це мусять бути дії, котрі наблизять музей до своєї аудиторії, перетворять його на жвавий осередок культурного обміну, а також сприятимуть стабільному розвитку музейних програм надалі.

Перед керівництвом сучасного Музею стають питання значно більш розширені ніж просто збереження та передача знання. Компетенція керівництва розширюється до таких питань як стратегія розвитку, фінансування, логістика, контроль управління, маркетинг, планування, постійне підвищення кваліфікації працівників у відповідності до постійно-змінюючогося інформаційного та технологічного простору, тарифікація, формування лідерських позицій музею, промоції музею в середині країни та назовні. Керівництво має пильно стежити за такими напрямками діяльності як збільшення кількості відвідувачів, соціо-економічний імпакт, туристична привабливість, культурне засвоєння прилеглої території та локальний розвиток.

В 2022 році розглядаються наступні механізми модернізації музейної справи, які розробляє Міністерство культури у партнерстві з Національним Інститутом стратегічних досліджень при Президентові України:

1. Розробка нових правових норм, що регулюють музейну справу у відповідності до вимог ери глобалізації та інформаційного суспільства;
2. Приведення правової бази галузі до міжнародних норм згідно до міжнародних Конвенцій підписаних Україною;
3. Підвищення кваліфікації кадрів шляхом спеціальних навчальних програм та стажувань в провідних музеях світу;
4. Складання єдиного національного електронного реєстру музейного фонду України;
5. Розвиток нових форм державно-приватного партнерства.

На нашу думку, дуже важливо втілити ці механізми модернізації в життя музеїв, але разом з цим не загубити т унікальні, особливі здобутки, що мають музеї.

З кінця ХХ ст. універсальною моделлю музею в закордонних країнах вважається "відкритий музей", тобто культурно-освітній комплекс музейного типу, який, окрім функції музею (збирання фондів, їх збереження,

експонування), виконує освітні, виховні та розважальні функції. Донедавна в закордонних музеях культивувались традиційні форми експонування (скляні вітрини, одноманітні відомості про автора та його витвори), детальнішу ж інформацію можна було отримати на екскурсії. Культурно-просвітницька діяльність музеїв зазнала суттєвих змін: освітня та виховна функції реалізуються в освітніх програмах, культурно-мистецьких акціях, співпраці з навчальними закладами; розважальна функція – в активній участі особистості у творчих майстернях, клубах, вечорах відпочинку, концертах, у створених на території музеїв комерційних структурах: ресторанах, барах, торговельних ятках. Поступово музеї стають складовою індустрії дозвілля.

Зарубіжні музеї намагаються організувати свою роботу так, щоб відвідувач міг ознайомитися з будь-якою експозицією самостійно, не очікуючи екскурсій. Способи надання інформації: етикетаж, путівники та брошури з конкретних експозицій, магнітофонні записи, відеоматеріали, комп'ютерні програми. Друковані матеріали, записи та відеодокументи, використання копій, муляжів, віртуальних ефектів на етнографічних і природознавчих виставках дають змогу відвідувачам музею стати активними учасниками процесу.

Неабияку роль у музейних установах почали відігравати музейні наглядачі, які не просто стежать за порядком, а можуть кваліфіковано відповідати на запитання про виставку, експозицію, окремий музейний експонат, є посередниками між відвідувачами та науковими працівниками.

Інтеграція музеїв у сферу дозвілля виявляється у таких формах:

- проникнення "індустрії дозвілля" в музеї — відкриття магазинів, сувенірних яток, кав'ярень, оренда музейних приміщень для проведення рекреаційних і розважальних заходів;

- використання в музейній діяльності таких форм роботи, як гуртки, хобі-групи, театральні, музичні, літературні студії, організація свят, тематичних вечорів, конкурсів, фестивалів, творчих лабораторій.

Методами активізації участі населення в культурно-дозвільних заходах є:

- організація днів культури, мистецьких фестивалів, міських свят;
- організація виставок живопису, історії, архітектури;
- створення "мистецтвотек";
- систематичні трансляції мистецьких радіо- і телепередач;
- удосконалення маркетингової діяльності музеїв;
- активізація участі молоді через освітні, культурно-мистецькі, дозвільні проекти;
- реалізація освітніх і культурних програм для дорослих;
- створення умов для доступу до музейних цінностей інвалідів;
- надання системи пільг для волонтерів.

Така музейна політика є сьогодні органічною в контексті загальної світової тенденції і спрямована на розширення кола відвідувачів. Реалізується вона через спеціальні програми для різних соціально-демографічних груп, освітні акції, роботу інформаційних кімнат, "сімейних" центрів, заходів дозвілля.

Дніпропетровський національний історичний музей ім. Д. І. Яворницького також має власні надходження, до яких відносяться кошти отримані за послуги, що надаються музеєм (продаж квитків), від надання приміщень в оренду. (Таблиця 3.1)

В 2018 і 2019 рр. музей здавав в оренду зал, надаючи орендарям абонемент на 65 годин в місяць за плату 13000 грн. В 2020-2021 роках музей перестав здавати зал в оренду надаючи певний абонемент. Саме тому в цих роках доходи від оренди майна бюджетної установи значно скоротилися. Отже, доречним буде використовувати повноцінно зал у власних інтересах, або ж здавати його знову в оренду.



На нашу думку, повноцінне використання приміщення актового залу може бути хорошим шляхом для залучення додаткових власних коштів для музею.

Таблиця 3.1

Надходження коштів Дніпропетровський національний історичний музей ім. Д. І. Яворницького, отриманих, як плата за послуги

Показники	Надійшло коштів		
	2019 рік	2020 рік	2021 рік
1. За послуги, що надаються бюджетними установами згідно їх функціональних повноважень	64655,00	82668,00	89342,00
2. За оренду майна бюджетних установ	65019,25	40447,00	27503,30
3. Від реалізації майна	0	0	1004
Всього коштів спеціального фонду	129674,25	123115,00	117849,30

На нашу думку, повноцінне використання приміщення актового залу може бути хорошим шляхом для залучення додаткових власних коштів для музею. Зал можна здавати в оренду для проведення всеукраїнських та міжнародних конференцій вищих навчальних закладів в частині загальної програми та екскурсій для учасників з інших міст і країн, для ознайомлення з історичними та культурними пам'ятками Дніпровського краю.

Ще одним з шляхів використання актового залу є показ короткометражних, повнометражних історичних фільмів для відвідувачів музею, що є досить популярним в практиці закордонних музеїв. На сьогодні, в міських кінотеатрах досить малий відсоток показується історичних чи документальних фільмів. Тому, досить цікавим і корисним для відвідувачів музею буде перегляд короткометражних фільмів під час екскурсій в музеї, що може стати ще однією перевагою та заохоченням для відвідування музею.

Залучення додаткових власних коштів можливо також за рахунок проведення фотосесій в музеї. Популярність якісного і професійного фото в сучасному світі зростає з кожним днем. Фотосесії в музеї можуть бути як для відвідувачів музею, так і для просто бажаючих сфотографуватися, для молоді, для щойно одружених пар. Весілля – це те, що завжди було і буде, а весільна фотосесія є невід’ємною частиною цього свята. Тому Дніпропетровський національний історичний музей ім. Д. І. Яворницького може бути одним з місць для фотосесії. Для цього можна використовувати як музейні, так і звичайні декорації.

В світовій практиці для залучення додаткових коштів для музеїв досить часто використовують сувенірні магазини, що функціонують при музеях. Кожен турист чи просто відвідувач музею завжди має бажання придбати сувенір на згадку про місце яке він відвідав. В Дніпропетровському національному історичному музеї ім. Д. І. Яворницького досить часто відбуваються виставки сучасних талановитих майстрів, художників, скульпторів, гончарів, різьбярів. Деякі роботи вони залишають на продаж. В сувенірному магазині, могли б також продаватися їхні роботи, а музей отримував би також визначену частину виторгу.

Також, в Дніпропетровському національному історичному музеї ім. Д. І. Яворницького, можна запровадити театралізовані екскурсії. Така практика вже давно започаткована в музеях Європи, а останнім часом успішно застосовується в Національному музеї історії України у Києві. На театралізованих екскурсіях глядачі мають можливість здійснити незвичайну цікаву подорож залами музею, почути змістовну розповідь екскурсовода про історію України від первісної людини до періоду Княжої Русі. В ході екскурсії-вистави з’являються персонажі минулих часів у відповідних до свого часу костюмах: первісна людина, трипільська жінка, скіф’янка, купець, князь, козаки, звичайна сільська сім’я давніх часів, воїн Великої вітчизняної війни, український поет чи письменник та

інші. Кожний персонаж виконує свою роль з високим акторським вмінням, що дає можливість глядачу на деякий час поринути у той таємничий загадковий світ далекого минулого, зрозуміти, що їли, як вдягалися, чим займалися наші предки. Екскурсія супроводжується спеціальною музикою та освітленням. Після завершення екскурсії бажаючі можуть сфотографуватися з історичними персонажами

Такий варіант проведення екскурсій має зацікавити і залучити більше відвідувачів музею, адже однією справою є просто переглянути експонати, виставки, а іншою – мати можливість поринути в атмосферу тих подій, що відбувалися в історії нашого краю, адже це є кращим для людського сприйняття.

На нашу думку, першою з наведених вище пропозицій можна втілити в життя у Дніпропетровському національному історичному музеї ім. Д. І. Яворницького театралізовані екскурсії для школярів, які були б екскурсом в історію українського життя. Декораціями до постановок можуть бути музейні експозиції.

Для економії коштів музей може запросити студентські театральні гуртки історичних факультетів навчальних закладів нашого міста. Така програма могла б зацікавити керівництво шкіл нашого міста в плані соціально-культурного розвитку школярів. Отримання коштів від цих театральних постановок могло б збільшити власні надходжень, які можна спрямувати на проводити інтенсивної науково-дослідницьку діяльність музею, а також запровадження інших програм, які б приносили прибуток музею, а також збільшували зацікавленість населення до історичних і культурних пам'яток.

Визначимо ціну квитка в розмірі 40 грн. на 25 тисяч школярів. Припустимо, що на початковому етапі запровадження цих театральних постановок музей відвідає 25% школярів, або ж 6250 чоловік  $((25000 \times 25\%) / 100$

= 6250). Тоді сума, яку отримає музей від запровадження такої програми буде дорівнювати:

$$6250 \times 40 \text{ грн} = 250\,000 \text{ грн.}$$

Другим шляхом залучення додаткових коштів музеєм може бути здача в оренду актового залу для проведення всеукраїнських та міжнародних конференцій ВНЗ в частині загальної програми та екскурсій для учасників з інших міст і країн.

Нехай, тариф за одну годину оренди залу в музеї становить 250 грн. Кожна конференція в середньому проходить 4 годин. Тому, якщо за рік в Дніпропетровському національному історичному музеї ім. Д. І. Яворницького орендують актовий зал для 15 конференцій, то виручка буде становити 15000 грн. (250 грн/год  $\times$  4 год  $\times$  15)

$$250 \times 4 \times 15 = 15000$$

При здачі в оренду залу для проведення конференцій вищих навчальних закладів є дуже важливим правильна і високоякісна організація прийому її учасників та гостей. Можливість ознайомитися з історією Дніпровського краю, перегляд музейних експозицій має стати однією з переваг і стимулів організаторів конференції проводити їх саме в Історичному музеї. Музей знаходиться на дуже вигідному місці в центральній частині міста біля пагорба Слави на узбережжі річки Дніпро. Поблизу розміщена Православна церква, Музичне училище, кінотеатр, бібліотеки та багато інших цікавих місць, що можуть привернути увагу приїжджих гостей конференцій.

Таблиця 3.2

## Економічний ефект від впровадження пропозиції

Показник	До впровадження пропозиції	Після впровадження пропозиції	Економічний ефект	
			Грн.	%
Театралізовані екскурсії	123115 грн	250 000 грн.	126 885	110,15
Здача в оренду залу	30000 грн	45000 грн.	15000	32,72

Отже, з Таблиці 3.2 ми бачимо, що ефектом від впровадження театралізованих екскурсій для школярів будуть кошти на суму 250 000 грн. Тепер надходження спеціального фонду збільшилися до 126 885 грн, або ж на 110,15%. При здачі в оренду залу для проведення різних конференцій вищим навчальним закладам дохід складе 15000 грн, що є на 32,72% більше ніж в попередньому році. Отримані додаткові власні кошти можна використати для фінансування науково-дослідної роботи музею, яка не достатньо фінансується з місцевого бюджету.

## Висновки до розділу 3

Фінансовий стан – це складна, інтегрована за багатьма показниками характеристика діяльності підприємства в певному періоді, що відображає ступінь забезпеченості підприємства фінансовими ресурсами, раціональності їх розміщення, забезпеченості власними оборотними коштами для своєчасного проведення грошових розрахунків за своїми зобов'язаннями та здійснення ефективної господарської діяльності в майбутньому. При проведенні оцінки фінансового стану підприємства слід вивчати значення отриманих в результаті аналізу фінансового стану показники, з точки зору відповідності їх фактичних значень нормативним для конкретного підприємства рівням, визначати фактори,

що вплинули на величину показника в звітному періоді та здійснювати прогноз її величини на перспективу.

Отже, на даний момент у комунальному господарстві накопичено багато проблем, які ставлять під загрозу можливість його сталого функціонування. До них належать: збитковість підприємств; нестача прозорості в їхній діяльності; відсутність системних перетворень у цій сфері; незадовільний фінансовий стан підприємств, зношеність основних фондів; небажання з боку місцевої влади ефективно використовувати їх фінансові ресурси; недофінансування галузі; наявність корупційних ризиків та багато інших. Наявність цих проблем не дозволяє досягти бажаного результату щодо створення фінансово спроможних та ефективно працюючих у ринкових умовах комунальних підприємств, які б надавали споживачам послуги необхідного рівня і якості.

Для вирішення вказаних проблем можна запропонувати наступні заходи: забезпечення достатнього бюджетного фінансування галузі; забезпечення належного контролю за цільовим та ефективним використанням бюджетних коштів; створення комунального банку для надання пільгових кредитів комунальним підприємствам; підвищення рентабельності функціонування та інвестиційної привабливості підприємств галузі, покращення якості та зниження собівартості послуг за допомогою модернізації виробництва [7; 16; 17].

## ВИСНОВКИ

Поліпшення фінансового стану підприємства приділяється багато уваги сьогодні в умовах розвитку фінансово-економічної системи України.

Актуальність цієї проблеми привела до розробки фундаментальних методів поліпшення фінансового стану підприємств. Ці методи спрямовані на поліпшення фінансового становища компанії, підготовку інформації для прийняття управлінських рішень і розробку стратегії управління фінансовим становищем. Оскільки основні методи і моделі, доступні для поліпшення фінансового становища компанії на практиці, в чистому вигляді, не завжди можуть бути застосовні до конкретної компанії, різні передові методи і моделі для поліпшення фінансового становища, а особливо їх поєднання може забезпечити більш ефективні результати. Це пов'язано з наявністю у кожного базового методу недоліків і обмежень, які нейтралізуються їх комплексним застосуванням. Сучасні методи і моделі для поліпшення фінансового становища дозволяють подолати ці недоліки і обмеження шляхом адаптації до умов управління і поточним фінансово-економічних умов компанії.

Поліпшення фінансового стану комунального підприємства починається з ретельного аналізу існуючої системи звітності, яка повинна давати повне уявлення про діяльність компанії. Діагностика поточної фінансово-господарської ситуації спирається, перш за все, на оцінку основних фінансових коефіцієнтів. Крім того, в діагностику входить також оцінка поточної фінансової політики, системи управління фінансами і загальної господарської стратегії фірми.

За результатами аналізу розробляється проект заходів або пропозицій, спрямованих на поліпшення фінансового стану компанії. Шляхи поліпшення фінансового стану можуть зачіпати як безпосередньо фінансову складову діяльності організації, так і загальноекономічні напрямки, які дозволять

покращити фінансовий стан підприємства. При цьому досить часто поліпшення фінансового стану може залежати від переоснащення підприємства виробничим обладнанням або відсутність грошових коштів для реалізації запропонованих напрямків. У цьому випадку першочерговим завданням поліпшення фінансового стану буде вишукування додаткових фінансових ресурсів на реалізацію запропонованих заходів. Впровадження запропонованих заходів, спрямованих на поліпшення фінансового стану дозволить підприємству отримати більше можливостей щодо прийняття бізнес-рішень, пов'язаних з підвищенням ефективності компанії і збільшенню прибутку. Крім того, поліпшення фінансового стану призводить до підвищення прозорості для інвесторів і акціонерів, поліпшення оперативності та інвестиційної привабливості підприємства.

Організація здатна здійснювати власні фінансові інтереси тільки через забезпечення безперервних відносин з компаньйонами. Економічна діяльність містить у собі всі грошові відносини, які пов'язані з виробництвом і реалізацією, відтворенням основних і оборотних фондів, утворенням і застосуванням прибутку, з цієї причини діяльність підприємств має бути орієнтована на ефективного використання капіталу, дотримання фінансової дисципліни, доцільного співвідношення власних та позикових коштів, економічної стабільності з метою ефективного функціонування підприємств від поліпшення економічного становища організації залежать економічні перспективи.

Таким чином, значну роль в досягненні сталого економічного стану підприємства належить фінансовому аналізу, а результат фінансового аналізу залежить від організації та достовірності інформативною основи.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азаренкова Г. М. Математичні моделі та методи оцінювання фінансового стану підприємства : монографія / Г. М. Азаренкова, О. М. Брадул. Вінниця : ВНТУ, 2017. 172 с.
2. Бедринець М. Д., Довгань Л. П. Фінанси підприємств : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 292 с.
3. Безродна С. М. Організація підприємницької діяльності : збірник тестів і практичних завдань для студентів екон. Спеціальностей. Чернівці : ПВКФ «Технодрук», 2017. 62 с.
4. Берест М. М. Фінансовий аналіз : навчальний посібник, Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. 164 с.
5. Бержанір І. А. Діагностика показників ліквідності підприємств. Фінансове забезпечення сталого розвитку економіки України : колективна монографія / за ред. Слатвінського М.А. Умань, 2016. С 151-156.
6. Бержанір І. А., Вінницька О.А., Гвоздей Н. І. Інтегральна оцінка. Молодий вчений, 2018. № 2(2). С. 682 - 686.
7. Білик М.Д. Фінансовий аналіз: навч. посіб. / М.Д. Білик, О.В. Павловська, Н.М. Притуляк, Н.Ю. Невмержицький . - К.: КНЕУ, 2005 . - 592 с.
8. Біляк Т.О., Бірюченко С. Ю., Бужимська К. О. Основи підприємництва : підручник / під заг. ред. Н.В. Валінкевич. Житомир : ЖДТУ, 2019. 493 с.
9. Біляк Т.О., Бірюченко С.Ю., Бужимська К.О та ін. Основи підприємництва : підручник / під заг. ред. Н.В. Валінкевич. Житомир : ЖДТУ, 2019. 493 с.

10. Бланк І.О., Ситник Г.В., Андрієць В.С. Управління фінансами підприємств : підручник. Київ : нац. торг. -екон. ун-т, 2017. 792 с.
11. Бойчик І. М. Економіка підприємства : підручник. Київ : Кондор - Видавництво, 2016. 378 с.
12. Бреус С. В., Шматуха В. С. Оцінка фінансового стану підприємства та основні напрями його покращення. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". 2016. № 12(2). С. 35-37.
13. Бурмака М. М., Бурмака Т. М. Управління розвитком підприємства на прикладі підприємств будівельної галузі : монографія. Харків: ХНАДУ, 2015. 204 с.
14. Валюх А. В., Зайцев О. В. Аналіз та напрями покращення фінансового стану підприємств України. Інфраструктура ринку. 2019. № 28. ШБ: <http://www.market-infr.od.ua/uk/28-2019>.
15. Васьківська К. В., Сич О. А. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. Львів : «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2017. 236 с.
16. Верхоглядова Н. І. Сутність та необхідність аналізу фінансового стану. Економіка. Управління. Інновації. Випуск № 1 (11), Науковий вісник Класичного приватного університету. Запоріжжя, 2018. № 11. С. 55-60.
17. Власова Н. О., Міщенко В. А., П'ятак, Т. В., Кочетова Т. І., Котлярова А. В. Фінанси підприємств: Підручник / за наук. ред. проф. Н.О. Власової. Харків : Світ Книг, 2018. 437 с.
18. Волкова Н. А, Волчек Р. М, Гайдаєнко О. М. Економічний аналіз : Навч. посібник / за ред. Волкової Н.А./ та ін. Одеса: ОНЕУ, ротاپронт. 2015. 310 с.
19. Волощук Л. О., Скаленко О. В. Удосконалення методичного забезпечення аналізу грошових потоків та інвестиційної діяльності промислового підприємства як складових оцінки його фінансового стану. Праці Одеського політехнічного університету. 2009. С. 256-262.

20. Ганущак Т. В. Фінансова безпека бізнесу : підручник. Київ : Наукові знання, 2016. 266 с.
21. Гахович Н.Г. Розвиток вітчизняного вагонобудування та його перспективи [Електронний ресурс] / Гахович Н.Г.. - 2018. - Режим доступу до ресурсу: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/51.pdf>.
22. Герасимов И.С. Значение финансового анализа для успешного развития предприятия / И.С. Герасимов, В.М. Романов, Д.Э. Яременко // Вестник ФГУП НПО им. С.А. Лавочкина. - 2010.
23. Герченко А. С. Сутність діагностики фінансового стану підприємства [Електронний ресурс] / Герченко А. С.. - 2016. - Режим доступу до ресурсу: <https://fmab.khadi.kharkov.ua/fileadmin/>.
24. Глухова В. І., Гомулко Н. В. Комунальний кредит як джерело фінансового забезпечення розвитку територіальних громад. Modern Economics. 2020. № 21. С. 19-25. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2020\)-06](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2020)-06).
25. Господарський кодекс України. Ст. 78 від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>.
26. Готра В. В. Діагностика фінансового стану підприємства та шляхи його покращення. Економіка і суспільство, 2018. №8. С. 219 - 223.
27. Груб'як С. В. Аналіз фінансово-економічного стану промислового підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки, 2015. №5. С. 268 - 271.
28. Добровольська О. В., Дуброва Н. П. МОА - аналіз для оцінювання ймовірності банкрутства підприємства (на прикладі АВ ТОВ "АГРО-ЦЕНТР К"). Проблеми системного підходу в економіці. 2021. Вип. № 1 (81). С. 53—59.

29. Добровольська О. В., Рондова М. А. Прогнозування банкрутства як методу оцінки фінансового стану підприємства. *Агросвіт*. 2021. № 20. С. 40-45.
30. Добровольська О. В., Ясинська Д. В. Сучасна парадигма діагностики фінансового стану підприємства в період кризи. *Економічний простір*. 2021. Вип. 166. С. 81-84.
31. Дорохова Н. Д. Фінансовий аналіз : Навчальний посібник. Київ.-КНЕУ, 2018. 21 с.
32. Економіко-математичні методи та моделі : навч. посібник / за заг.р ед. Мацкул В. М. Одеса: ОНЕУ, 2017. 405 с.
33. Єпіфанова І. Ю., Джеджула В. В. Фінансовий аналіз та звітність : практикум. Вінниця : ВНТУ, 2017. 143 с.
34. Жулин О. В., Зеленюк-Джунь Л. В. Управління фінансовими ресурсами комунальних підприємств і перспективи їх розвитку. *Бізнес-інформ*, № 7, 2020. URL: [http://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2020-7\\_0-pages-174\\_180.pdf](http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-7_0-pages-174_180.pdf).
35. Загірняк Д.М., Данилко В.К., Іщенко С.В., Лига Д.Л. Стратегічна стійкість в умовах глобалізації економіки як антикризовий інструмент. *Вісник НТУ «Харківський політехнічний інститут» (Економічні науки)*. Харків, 2020 (3). С. 102-105. URL: <http://es.khpi.edu.ua/article/view/2519-4461.2020.3.102>.
36. Загородній А.Г. Фінансовий словник / А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк, Т.С. Смовженко ; 3-є вид., випр. та доп. - К. : Знання, 2000.
37. Зигрій О. В. Вплив ризиків та їх загроз на стан фінансово-економічної безпеки підприємств. *Економіка і суспільство*. 2016. №1. С. 9 - 10.
38. Іванова В. В. Інтелектуальний бізнес : підручник. Суми: Університетська книга, 2017. 327 с
39. Ільїна С. Б., Мицак О. В. Моделювання фінансового стану підприємств : сутнісний підхід до інтегрованої оцінки. *Журнал «Економічні науки»*. Випуск 59. Київ, 2016. № 4. С. 139-146.

40. Килимник І. І. Практичні проблеми в галузі житлово-комунального господарства та шляхи їх вирішення. *Open Journal System*, № 1 (2015), С. 48-50.

41. Кириленко О. П. Фінансове забезпечення підприємств водопостачання та водовідведення в умовах бюджетної децентралізації. *Фінанси України*. 2015. № 3. - С. 88-101.

42. Кіндзюр О. С. Регулювання інвестиційного розвитку житлово-комунальної сфери України: дис... кандидата економічних наук: 08.00.03. Львів, 2017.

43. Кіндрацька Г. І., Білик М. С., Загородній А. Г. Економічний аналіз : підручник / за ред. проф. А. Г. Загороднього. Київ : Знання, 2015. 487 с.

44. Коваленко О.В. Особливості експрес-аналізу фінансового стану підприємства [Електронний ресурс] / Коваленко О.В. - 2018. - Режим доступу до ресурсу: <https://dspace.znu.edu.ua/xmlui/bitstream/handle/12345/927/18.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

45. Козакова О. М., Забарна Е.М. Макроекономіка : підручник. Херсон: Олді-плюс, 2019. 428 с.

46. Кокарев І. В. Основи економічної теорії : курс лекцій. Дніпро : Дніпроп. держ. ун-т внутр. справ, 2017. 220 с.

47. Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика : навч. посіб. Київ.: Центр учбової літератури, 2017. 456 с.

48. Кузнєцова Т. В., Красовська Ю. В., Подлевська О. М. Управління потенціалом підприємства : Навчальний посібник. Рівне : НУВГП, 2017. 196с.

49. Кулик О. УЗ обмежить ввезення списаних російських вагонів на територію України [Електронний ресурс] / Кулик О.. - 2020. - Режим

доступу до ресурсу: <https://raiHnsider.com.ua/uz-obmezhyt-wezennya-spysanyh-rosijskyh-vagomv-na-terytoriyu-ukrayiny/>.

50. Ладунка І. С., Кучеренко Є. А. Шляхи покращення фінансового стану підприємств в сучасних економічних умовах. Економіка і суспільство. 2016. № 15. С. 185 -188.

51. Лупак Р. Л., Васильців Т. Г. Конкуренстоспроможність підприємства : навч. Посіб. Львів : Видавництво ЛКА, 2016. 484 с.

52. Лучко М. Р., Жукевич С. М., Фаріон А.І Фінансовий аналіз : навч. посіб. Тернопіль : ТНЕУ, 2016. 304 с.

53. Мартиненко З. Е., Макар І. В. Управління підприємством : теоретикометодичні засади : монографія. Харків : Щедра садиба плюс, 2017. 296 с.

54. Материнська О.А. Аналіз фінансового стану підприємства [Електронний ресурс] / О.А. Материнська, І.С. Слободянюк // Матеріали конференції – Режим доступу : [http://rusnauka.com/6\\_PNI\\_2011/Economics/10\\_80048.doc.htm](http://rusnauka.com/6_PNI_2011/Economics/10_80048.doc.htm).

55. Місцеві фінанси : підруч. за ред. д.е.н., проф. О. П. Кириленко. 2-ге вид., доп. і перероб. Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2014. 448 с.

56. Міщук Г. Ю., Джигар Т. М., Шишкіна О. О. Економічний аналіз: навчальний посібник. Рівне: НУВГП, 2017. 156с.

57. Мулик Т.О. Методичні аспекти аналізу фінансового стану [Електронний ресурс]/ Т.О.Мулик, В.М. Скрипник// Матеріали міжнародної науково- практичної конференції. - Режим доступу : <http://mtkonf.org/ken-mulikt-o-skrpnik-vmmethodichni-aspekti-analizu-fmansovogo-stanu>.

58. Наукові засади реформування і розвитку житлово-комунального господарства: монографія. Поважний О.С., Попов О.П., Запатріна І.В., Волков В.П. та ін. Черкаси. Брама-Україна, ЧДТУ, 2011. - 436 с.

59. Оверченко В. І., Мажак З. М., Софій М. І. Мікроекономіка : Навчальний посібник / за наук. ред. О. Л. Ануфрієвої. Івано-Франківськ, «ЛілеяНВ». 2015. 348 с.

60. Олексів І.Б. Проблеми аналізу та оцінки фінансового стану підприємства [Електронний ресурс]/ І.Б.Олексів, Р.В. Фещур // Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/8496/1/51.pdf>.

61. Отенко І. П., Азерков Г. Ф., Іващенко Г. А. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С.Кузнеця, 2015. 156 с.

62. Офіційний веб-сайт Державної служби Казначейства. URL: <https://www.treasury.gov.ua/ua/file-storage/vikonannya-derzhavnogo-byudzhetu>.

63. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv\\_u/Arch\\_reg.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Arhiv_u/Arch_reg.htm).

64. Павловська А. С., Руденко О. А. Антикризова економічна політика. Наукові засади формування та впровадження : навчально-методичний посібник, Черкаси : ЧДТУ, 2020. 151 с.

65. Петренко В. С. Оцінка та шляхи покращення фінансового стану

66. Пилипенко А.В. Методи оцінки та шляхи стабілізації фінансового стану підприємства [Електронний ресурс] / Пилипенко А.В.. - 2016. - Режим доступу до ресурсу: [http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/7470/1/ilovepdf\\_com-13-18.pdf](http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/bitstream/123456789/7470/1/ilovepdf_com-13-18.pdf).

67. підприємства [Електронний ресурс] / Валентина Сергіївна Петренко - Режим доступу до ресурсу: <https://www.mter.nauka.com/uploads/public/14490535324677.pdf>

68. Погорелов В. С. Формування бюджетів територіальних громад в умовах фіскальної децентралізації. Автореферат дис... кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08 - гроші, фінанси, кредит. ДВНЗ «Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана», Київ, 2019. 22 с.

69. Подольська В.О. Фінансовий аналіз : навч. посібник / В.О. Подольська, О.В. Яріш . - К.: ЦНЛ, 2007. - 488 с.

70. Попадюк О. І. Теорія фінансового аналізу : навчальний посібник. Київ, 2015. 112 с.

71. Попова С.П. Сутність та необхідність здійснення оцінки фінансового стану підприємства [Електронний ресурс] / Попова С.П. - Режим доступу до ресурсу: [http://dspace.kntu.kr.Ua/jspui/bitstream/123456789/7469/1/ilovepdf\\_com-6-10.pdf](http://dspace.kntu.kr.Ua/jspui/bitstream/123456789/7469/1/ilovepdf_com-6-10.pdf).

72. Посилкіна О. В., Баєва О. І. Макроекономіка. Навчальний посібник для здобувачів вищої освіти, які навчаються за економічними спеціальностями. Харків : НФаУ, 2018. 227 с.

73. Савельєв Є. В., Зварич І. Я. Міжнародна економіка : підручник для бакалаврів спеціальності «Економіка». Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 424с.

74. Сокольська Р. Б., Зелікман В. Д., Акімова Т. В. Фінансовий аналіз. Спеціальні методи фінансового аналізу : навч. посіб. Дніпро: НМетАУ, 2016. 76 с.

75. Сорока Й. Й. Зарубіжний досвід оцінювання фінансового стану підприємств у сучасних умовах господарювання. Науковий вісник Ужгородського національного університету, 2015. № 2. С. 363-367.

76. Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства : Навч. посібн. 4-те вид. Київ : Каравела, 2015. 352 с.

77. Топчій О. О. Модернізація сфери житлово-комунального господарства міських агломерацій в умовах децентралізації: дис. на здобуття



наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.05. Одеська національна академія харчових технологій МОН України. Одеса,

78. Фінанси підприємств: навч. посібник / за ред. Г. Я. Аніловської, І. Б. Висоцької. Львів: ЛьвДУВС, 2018. 440 с.

79. Цал-Цалко Ю.С. Фінансовий аналіз: підручник / Ю.С. Цал-Цалко, Ю.Ю. Мороз, Л. А. Суліменко; Житомир. нац. агрокол. ун-т. - 5-те вид., доповн. - Житомир : Рута, 2012. - 608 с

80. Чемчикаленко Р. А., Майборода О. В., Дьякова Ю. Ю. Напрямки підвищення ефективності оцінки ліквідності та платоспроможності підприємства. Економіка та суспільство, 2017. № 12. С. 642-648.

81. Шаповал Л. П. Формування фінансово-кредитних відносин в комунальному господарстві. Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. Вип. 10 (101). К., 2009. С. 127 - 131.

82. Як побороти неефективність комунальних підприємств? // Центр економічної стратегії. 27.08.2020. URL: <https://mail.google.com/mail/u/0/?tab=wm&ogbl#inbox/FMfcgwxwKkRMtlSfPZLWKVKjWChZRLcpg?projector=1&messagePartId=0.1>.

83. Як фінансування комунальних підприємств спотворює конкуренцію? // Центр економічної стратегії. 20.05.2020 р. URL: <https://ces.org.ua/how-does-utility-financing-impairs-competition/>.

84. Augbaka, M. Economic Development, Foreign Aid and Poverty Reduction: Paradigm in Nigeria. / Augbaka, M., Awujola, A., Shcherbyna, T. // SocioEconomic Challenges. - 2019. - № 3(4), P. 5-12. DOI: [http://doi.org/10.21272/sec.3\(4\).5-12.2019](http://doi.org/10.21272/sec.3(4).5-12.2019).

85. Balas, A.N. The Global Economic Crisis And Retailers' Security Concerns: The Trends / A.N. Balas, H.D. Kaya // SocioEconomic Challenges. - 2019. - №3(2). - P. 5-14. DOI: [http://doi.org/10.21272/sec.3\(2\).5-14.2019](http://doi.org/10.21272/sec.3(2).5-14.2019)
86. Goncharenko T. Balance Between Risk And Profit In The Context Of Strategic Management: The Case Of Ukrainian Banks / Goncharenko T., Lopa L. // SocioEconomic Challenges. - 2020. - №4(1), P. 111-121. DOI: [http://doi.org/10.21272/sec.4\(1\).111-121.2020](http://doi.org/10.21272/sec.4(1).111-121.2020).
87. Kaya, H.D. Government Support, Entrepreneurial Activity and Firm Growth//SocioEconomic Challenges. - 2019. - №3 (3). - P. 5-12 DOI: [http://doi.org/10.21272/sec.3\(3\).5-12.2019](http://doi.org/10.21272/sec.3(3).5-12.2019).
88. Kobushko I., Improvement of the mechanism of innovative development of small and medium-sized enterprises./ Kobushko I., Jula, O., Kolesnyk, M.// SocioEconomic Challenges. - 2017 - №1(1). - P. 60-67. Doi: [10.21272/sec.2017.1-07](https://doi.org/10.21272/sec.2017.1-07).
89. Meresa, M. Factors Determining the Success of Small and Medium Enterprises in Tigray region: the Case of selected town Hintalo Wejerat Wereda./ Meresa, M., Kidanemariam, H // SocioEconomic Challenges. - 2019. - №3(1), P. 72-89. [http://doi.org/10.21272/sec.3\(1\).72-89.2019](http://doi.org/10.21272/sec.3(1).72-89.2019).
90. Narayanan, B. G. International trade policies and sustainability of nano-textiles/ Narayanan, B. G., Kadasala, N. R., Achari, L. V.// SocioEconomic Challenges, - 2017. - № 1(2), - P. 27-33. Doi: [10.21272/sec.1\(2\).27-33.2017](https://doi.org/10.21272/sec.1(2).27-33.2017).
91. Nguedie, Y. H. Corruption, Investment and Economic Growth in Developing Countries: A Panel Smooth Transition Regression Approach// SocioEconomic Challenges, - 2018. - № 2(1), - P. 63-68. DOI: [10.21272/sec.2\(1\).63-68.2018](https://doi.org/10.21272/sec.2(1).63-68.2018)
92. Obidjon, G. Research of innovation activity influence on return of stocks in industrial enterprises/ Obidjon, G., Zakharkin, O., Zakharkina, L.// SocioEconomic Challenges. - 2017. - №1(2), - P.80-102. DOI: [10.21272/sec.1\(2\).80-102.2017](https://doi.org/10.21272/sec.1(2).80-102.2017).

93. Palienko, M., The Impact of Social Factors on Macroeconomic Stability: Empirical Evidence for Ukraine and European Union Countries/ Palienko, M., Lyulyov, O.// SocioEconomic Challenges. - 2018. - №2(1), P.103-116. DOI: 10.21272/sec.2(1).103-116.2018

94. Pavlyk, V. Institutional Determinants Of Assessing Energy Efficiency Gaps In The National Economy // SocioEconomic Challenges. - 2020. - №4(1), P. 122-128. DOI: [http://doi.org/10.21272/sec.4\(1\).122-128.2020](http://doi.org/10.21272/sec.4(1).122-128.2020).

95. Saima, T. Geopolitics of International Relations, Ethnic Polarization and Internal Conflict: A Case for Pakistan // SocioEconomic Challenges. - 2019. - №3(4), P. 25-38. DOI: [http://doi.org/10.21272/sec.3\(4\).25-38.2019](http://doi.org/10.21272/sec.3(4).25-38.2019).

96. Shafi, S. Employees' Self-Cultural Integration Through Cultural Intelligence: A Case Of Finnish Firm// SocioEconomic Challenges. - 2018. - №4(2), P.32-43. DOI: [http://doi.org/10.21272/sec.2\(4\).32-43.2018](http://doi.org/10.21272/sec.2(4).32-43.2018)

97. Trunina I., Kushal I., Zagirniak D. An imitation model of the financial-economic mechanism of taking strategic decisions at the enterprise. Proceedings IES2018 Innovative Economic Symposium 2018. Beijing, China, 2018. SHS Web of Conferences 61, 01027 (2019) IES2018.

98. Vidic, F. Entrepreneurial Orientation and Knowledge Creation and Their Impact on Company Performance/ Vidic, F.// SocioEconomic Challenges, - 2018. - №3(2), P.37-48. DOI: 10.21272/sec.3(2).37-48.2018

99. Zwerenz, D. Racism In Germany And The Global Consequences For Premium Brands// SocioEconomic Challenges. - 2019. - №3(2). - P. 54-62. DOI: [http://doi.org/10.21272/sec.3\(2\).54-62.2019](http://doi.org/10.21272/sec.3(2).54-62.2019).

## ДОДАТКИ

## Додаток А

## Звіт про фінансовий стан 2019-2021 рр.

Статті балансу 2019	Залишки	
	на початок року	на кінець року
Активи		
1. Основні засоби	3388907,00	3099281,00
2. Інші необоротні матеріальні активи	125577,11	133609,11
3. Матеріали і продукти харчування	60082,87	79660,21
4. Дебіторська заборгованість	0	2254,51
5. Інші кошти	412,78	968,42
6. Рахунки в казначействі спеціального фонду, як плата за послуги	31322,99	45097,19
Всього по активу	3606302,75	3360870,44
Пасив		
1. Фонд у необоротних активах	3514484,11	3232890,11
2. Результат виконання кошторису за загальним фондом	46684,03	40547,61
3. Результат виконання кошторису за спеціальним фондом	45134,61	63086,36
4. Кредиторська заборгованість	0	24346,36
Всього по пасиву	3606302,75	3360870,44

Статті балансу 2020	Залишки	
	на початок року	на кінець року
Активи		
1. Основні засоби	3099281,00	3286278,00
2. Інші необоротні матеріальні активи	133609,11	73690,00
3. Матеріали і продукти харчування	79660,21	89335,77

## Продовження додатку А

4. Дебіторська заборгованість	2254,51	0,00
5. Інші кошти	968,42	507,59
6.Рахунки в казначействі спеціального фонду, як плата за послуги	45097,19	568,35
Всього по активу	3360870,44	3450379,71
Пасив		
1. Фонд у необоротних активах	3232890,11	3359968,00
2. Результат виконання кошторису за загальним фондом	40547,61	62777,47
3. Результат виконання кошторису за спеціальним фондом	63086,36	27634,24
4. Кредиторська заборгованість	24346,36	0,00
Всього по пасиву	3360870,44	3450379,71

Статті балансу 2021	Залишки	
	на поч. року	на кінець року
Активи		
1. Основні засоби	3286278,00	3165090,00
2. Інші необоротні матеріальні активи	73690,00	76436,00
3. Матеріали і продукти харчування	89335,77	83814,06
4. Дебіторська заборгованість	0	1335,59
5. Інші кошти	507,59	233,98
6. Рахунки в казначействі спеціального фонду, як плата за послуги	568,35	6231,10
7. Інші рахунки в казначействі	0	771,89
Всього по активу	3450379,71	3333912,62
Пасив		
1. Фонд у необоротних активах	3359968,00	3241526,00
2. Результат виконання кошторису за загальним фондом	62777,47	53987,68

## Продовження додатку А

3. Результат виконання кошторису за спеціальним фондом	27634,24	32017,05
4. Кредиторська заборгованість	0	6381,89
Всього по пасиву	3450379,71	3333912,62

Ректорові Національного ТУ  
«Дніпровська політехніка»  
проф. Олександр АЗЮКОВСЬКОМУ

**ЛИСТ – ЗАМОВЛЕННЯ**  
**на виконання кваліфікаційної роботи**

Просимо Вас надати можливість студенту групи 072-18-1 фінансово-економічного факультету Навчально-наукового Інституту економіки НТУ «Дніпровська політехніка» за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування» Олександр Моргуну виконати кваліфікаційну роботу бакалавра на тему «Планування заходів, спрямованих на поліпшення фінансового стану підприємства ( на прикладі КЗК "ДНІМ"ДОР" )».

Тема роботи є актуальною для даного підприємства, тому що завдання, поставлені в роботі, вирішують реальні проблеми при фінансовому плануванні діяльності і можуть бути використані з метою підвищення ефективності його діяльності.

Фінансово-економічна інформація КЗК "ДНІМ"ДОР", передана для виконання кваліфікаційної роботи, підпадає під дію внутрішнього «Положення про комерційну таємницю» та не підлягає оприлюдненню.

*Володимир Бухгаласієв*



*М.С. Уейда*

## РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну роботу студента

Національного технічного університету «Дніпровська політехніка»

Навчально-наукового Інституту економіки

фінансово-економічного факультету

спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

на тему «Планування заходів, спрямованих на поліпшення фінансового стану

підприємства ( на прикладі КЗК "ДНІМ"ДОР") »

Олександра Моргуна

Кваліфікаційна робота присвячена актуальному питанню, оскільки поліпшення фінансового стану, вибір ефективного рішення для розвитку є вкрай важливим у кризові часи. Тому дослідження методичних засад до фінансового планування діяльності закладу має велике значення для нього.

У кваліфікаційній роботі, на основі існуючих методичних підходів до планування діяльності підприємства, проаналізований його фінансовий стан та визначені шляхи розвитку.

Відповідно до результатів аналізу фінансового стану КЗК "ДНІМ"ДОР" були розраховані можливі варіанти розвитку закладу в умовах його повсякденного функціонування.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що теоретичні та практичні положення роботи, висновки та пропозиції, рекомендації можуть бути використані в роботі підприємства при плануванні діяльності.

Недоліки та зауваження - немає.

Кваліфікаційна робота була виконана в повному обсязі, відповідно до завдання та тому заслуговує оцінки «добре».

*Володимир Бухалейдер*



*Ж. А. Уейга*



## ВІДГУК

на кваліфікаційну роботу першого (бакалаврського) освітнього рівня  
за ОП 072 – Фінанси, банківська справа та страхування,  
спеціальність 072 – Фінанси, банківська справа та страхування  
на тему «Планування заходів, спрямованих на поліпшення фінансового стану  
підприємства (на прикладі КЗК «Дніпропетровський національний історичний музей  
ім. Д.І. Яворницького» ДОР)» студента групи 072-18-1 Моргуна Олександра

**Актуальність теми** обумовлена тим, що за умов дії воєнного стану, скорочення бюджетного фінансування закладів культури, зниження попиту на культурні заходи таким установам, як КЗК «Дніпропетровський національний історичний музей ім. Д.І. Яворницького» ДОР вкрай важливо не тільки прогнозувати свій фінансовий стан, забезпечуючи якісне зберігання існуючих музейних фондів, а й формувати умови для регулярного поповнення коштів для розширення та активізації власної діяльності. Відповідно, тема кваліфікаційної роботи студента групи 072-18-1 Моргуна Олександра є актуальною та своєчасною.

**Відповідність теми та завдання компетенціям ОП та НРК.** Поставлена мета та завдання дослідження, а також якість їх реалізації свідчить про повну відповідність підготовленої кваліфікаційної роботи існуючим вимогам та стандартам. Тема, мета, завдання, предмет та об'єкт дослідження відповідають сфері професійної діяльності фахівця з фінансів, банківської справи та страхування.

**Практичне значення результатів роботи.** В роботі на базі існуючих підходів та методик планування та прогнозування фінансового стану підприємства автором розроблено конкретні пропозиції поліпшення фінансового стану підприємства.

**Оригінальність дослідження** полягає в тому, що існуючі методики застосовано до специфічного об'єкту, зокрема КЗК «Дніпропетровський національний історичний музей ім. Д.І. Яворницького» ДОР, який відрізняється від комерційного підприємства джерелами фінансування та можливими джерелами формування вхідних грошових потоків.

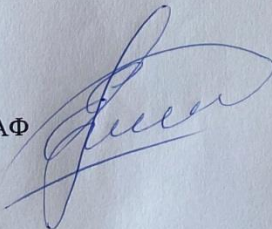
**Відвідування консультацій.** Протягом періоду підготовки пояснювальної записки та виконання поставлених завдань Моргун Олександр регулярно відвідував консультації в режимі онлайн, що свідчить про систематичне опрацювання кваліфікаційної роботи.

**Якість підготовки пояснювальної записки.** Пояснювальну записку підготовлено відповідно до існуючих вимог щодо нормо контролю. Зміст пояснювальної записки розкриває мету та основні завдання, поставлені у роботі. Пояснювальна записка містить вступ, три логічно подані розділи, висновки та перелік використаних джерел. В тексті записки наявні всі посилання на літературні джерела, таблиці та рисунки, а також додатки.

**Якість підготовки демонстраційного матеріалу.** Зміст демонстраційного матеріалу відображає основний зміст кваліфікаційної роботи, логічно висвітлює процес дослідження та подає кінцеві результати та висновки дослідження. Оформлення відповідає корпоративному стилю та вимогам до демонстраційного матеріалу.

**Загальний висновок по роботі:** в цілому констатуємо, що кваліфікаційна робота бакалавра студента гр.. 072-18-1 Моргуна Олександра відповідає вимогам, що висуваються до таких робіт, відображає компетенції, передбачені НРК та освітньою програмою.  
*Рекомендована оцінка 74 – добре.*

Керівник кваліфікаційної роботи,  
Д.е.н., проф., завідувач кафедри ЕАФ  
НТУ «Дніпровська політехніка»



Олена ЄРМОШКІНА