

**ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ДЕРЖАВНОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ**

Кафедра фінансів, обліку і оподаткування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

ДІАГНОСТИКА ЗАГРОЗИ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВА

(на матеріалах Товариства з обмеженою відповідальністю «Лідер», м. Чернівці)

Студента 2 курсу, 702 групи
денної форми навчання
спеціальності 072 «Фінанси, банківська
справа, страхування та фондовий ринок»
освітньої програми
«Фінансовий моніторинг та
податковий менеджмент»

Гребенюка
Олега
Володимировича

Науковий керівник
к.е.н., доцент

Багрій
Конон
Леонідович

В.о. завідувача кафедри
к.е.н., доцент

Багрій
Конон
Леонідович

Чернівці 2025

АНОТАЦІЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Студента (ки) Гребенюка Олега Володимировича

Кафедра фінансів, обліку і оподаткування

Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Тема роботи: Діагностика загрози банкрутства підприємства

Анотація

У кваліфікаційній роботі обґрунтованні теоретичні та практичні аспекти діагностики ймовірності банкрутства підприємства, а також обґрунтуванні заходи для підвищення ефективності управління ризиками банкрутства на ТОВ «Лідер». У першому розділі розкрита економічна сутність та причини банкрутства підприємства та методичні підходи до оцінки банкрутства підприємства: зарубіжний та вітчизняний досвід. У другому розділі проведена оцінка фінансового стану ТОВ «Лідер» та аналіз ймовірності його банкрутства. У третьому розділі розроблені заходи для підвищення ефективності управління ризиками банкрутства підприємства та визначенні шляхи вдосконалення системи запобігання кризового стану на ТОВ «Лідер».

Кваліфікаційна робота викладена на 65 сторінках комп'ютерного тексту. Складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків.

Ключові слова: банкрутство, кризові явища, господарська діяльність, фінансова криза, діагностика, рентабельність, прибуток.

The summary

The qualification work substantiates the theoretical and practical aspects of diagnosing the probability of bankruptcy of an enterprise, as well as substantiating measures to improve the effectiveness of bankruptcy risk management at Leader. The first section reveals the economic essence and causes of bankruptcy of an enterprise and methodological approaches to assessing bankruptcy of an enterprise: foreign and domestic experience. The second section assesses the financial condition of Leader and analyzes the probability of its bankruptcy. The third section develops measures to improve the effectiveness of bankruptcy risk management of an enterprise and identifies ways to improve the crisis prevention system at Leader.

The qualification work is presented on 65 pages of computer text. It consists of an introduction, three sections, conclusions and proposals, a list of sources used and appendices.

Keywords: bankruptcy, crisis phenomena, economic activity, financial crisis, diagnostics, profitability, profit.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВУ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Економічна сутність та причини банкрутства підприємства	7
1.2. Методичні підходи до оцінки банкрутства підприємства: зарубіжний та вітчизняний досвід	12
Висновки до розділу 1	18
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВУ НА ТОВ «ЛІДЕР»	20
2.1. Оцінка фінансового стану підприємства	20
2.2. Аналіз ймовірності банкрутства підприємства	26
Висновки до розділу 2	32
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВА	34
3.1. Розробка заходів для підвищення ефективності управління ризиками банкрутства підприємства	34
3.2. Визначення шляхів вдосконалення системи запобігання кризового стану підприємства	40
Висновки до розділу 3	44
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	50
ДОДАТКИ	56

ВСТУП

Ефективне функціонування суб'єктів господарювання неможливе без урахування потенційних чи вже наявних дестабілізуючих чинників їх діяльності. Сучасний етап розвитку підприємництва характеризується високою мінливістю правового, політичного та економічного середовищ, що ускладнює ведення бізнесу та створює додаткові загрози для стабільності підприємств. У таких умовах особливої ваги набуває завчасне прогнозування тенденцій розвитку підприємства, виявлення ризиків, які можуть спричинити фінансову кризу та, як наслідок, — процедуру банкрутства.

Нестійкий фінансовий стан і втрата платоспроможності є прямими передумовами виникнення банкрутства, а загальні економічні проблеми держави лише загострюють ситуацію.

Теоретичні та прикладні аспекти діагностики банкрутства є широко висвітленими у працях зарубіжних економістів, серед яких М. Азіз, Е. Альтман, Р. Брелі, Р. Ліс, С. Майерс, Г. Спрінгейт, Г. Тішоу, А. Таффлер, Е. Хотчкіз та інші. Значний внесок у розвиток методології оцінювання ймовірності банкрутства зробили й українські дослідники: Є.М. Андрущак, К.Л. Багрій, О.Я. Базилінська, І.О. Бланк, Н.А. Голощапов, А.В. Матвійчук, Є.В. Мних, О.Л. Пдастун, А.М. Поддєрьогін, Р.С. Сайфулін, О.О. Терещенко, І.В. Троц, А.Д. Шеремет, Н.П. Шморгун та інші.

Попри значний науковий доробок, низка проблем залишається нерозв'язаною. Недостатньо уваги приділено галузевим особливостям формування системи діагностики банкрутства, у тому числі для торговельних підприємств, а також механізмам адаптації діагностичних процедур до нестабільних ринкових умов. Це зумовлює підвищену актуальність теми та обумовлює необхідність удосконалення системи прогнозування й попередження кризових явищ на підприємствах.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є науково обґрунтувати теоретичні положення та розробити практичні рекомендації щодо діагностики ймовірності банкрутства та підвищення ефективності управління ризиками банкрутства на прикладі ТОВ «Лідер».

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- розкрити економічну сутність поняття «банкрутство» та проаналізувати причини його виникнення;
- дослідити зарубіжні та вітчизняні методики оцінювання ймовірності банкрутства;
- провести оцінку фінансового стану ТОВ «Лідер»;
- здійснити аналіз ймовірності банкрутства підприємства;
- сформулювати заходи підвищення ефективності управління ризиками банкрутства;
- визначити напрями вдосконалення системи запобігання кризовому розвитку підприємства.

Об'єкт і предмет дослідження.

Об'єктом дослідження виступає фінансовий стан підприємства ТОВ «Лідер».

Предметом дослідження є теоретико-методичні підходи та практичні рекомендації щодо діагностики ймовірності банкрутства та попередження кризових явищ на підприємстві.

Методи дослідження. У роботі застосовано широкий комплекс наукових методів, серед яких:

- аналіз, синтез, узагальнення й систематизація — для визначення сутності та класифікації ключових понять;
- методи комплексного та системного аналізу, статистичні методи — для опрацювання даних фінансової звітності;
- порівняльний аналіз — для оцінки змін показників у динаміці;
- графічний метод — для візуалізації отриманих результатів;
- експертні оцінки, матричний аналіз — для формування висновків щодо ризиків та загроз;
- методи економіко-математичного моделювання - для оцінки ймовірності банкрутства.

Інформаційна база дослідження. Дослідження ґрунтується на:

- законодавчих та нормативних актах України;
- навчальній та науковій літературі;

- публікаціях періодичних видань;
- фінансовій звітності та основних економічних показниках ТОВ «Лідер»;
- матеріалах офіційних інтернет-ресурсів;
- власних аналітичних розрахунках автора.

Наукова новизна. Наукова новизна роботи полягає в поглибленні теоретичних підходів та формуванні практичних рекомендацій щодо:

- удосконалення системи діагностики ймовірності банкрутства на підприємстві;
- підвищення ефективності управління ризиками банкрутства;
- розроблення напрямів удосконалення системи антикризового управління в умовах економічної нестабільності.

Практичне значення роботи. Практична цінність полягає у можливості застосування запропонованої системи діагностики банкрутства та рекомендацій щодо попередження кризових ситуацій у діяльності ТОВ «Лідер». Результати можуть бути використані:

- для підвищення якості фінансового управління;
- удосконалення системи ризик-менеджменту;
- зміцнення конкурентоспроможності підприємства.

Апробація результатів. Основні положення роботи висвітлені у студентській науковій статті «Застосування методів оцінки та аналізу загрози банкрутства у системі діагностики кризових явищ на підприємстві», що підтверджує практичну цінність отриманих результатів.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг - 65 сторінок. Матеріали містять таблиці, рисунки та додаткові аналітичні матеріали. Список використаних джерел включає 52 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність та причини банкрутства підприємства

У процесі діяльності будь-якого підприємства, незалежно від форми власності та масштабів функціонування, можуть виникати критичні ситуації. Їх поява зумовлена низкою чинників: змінами ринкового середовища, стратегічними управлінськими помилками, програшем у конкурентній боротьбі, технологічним старінням виробництва, недостатньою увагою до перспективного розвитку, структурною перебудовою виробничої системи, залученням нових працівників та впливом політичних процесів. Кінцевою стадією таких деструктивних явищ виступає банкрутство [27].

У науково-економічній площині термін «банкрутство» має численні трактування. Його використовують у різних наукових дисциплінах, і кожна вкладає у це поняття власний зміст; особливо часто термін застосовується у політичній науці. Розмаїття підходів пояснюється багатогранністю явища, різними формами його прояву та непередбачуваними наслідками. Теоретичні дискусії щодо сутності банкрутства тривають і сьогодні, що зумовлює необхідність аналізу найпоширеніших його визначень.

Етимологічно слово «банкрутство» походить від італійських *banco* — «столик, лавка» і *rotto* - «зламаний». Така комбінація нагадує старовинний звичай ламати або перевертати прилавок міняйла, який не зміг виконати своїх фінансових зобов'язань.

Аналіз джерел свідчить, що історично банкрутство сприймалося як різновид відповідальності неплатоспроможного боржника — фінансової, юридичної, а подекуди навіть фізичної. Головним критерієм визначення банкрутства був факт неможливості повернення боргу. Управлінські дії щодо таких боржників здебільшого зводилися до примусового відшкодування або суворого покарання для задоволення вимог кредиторів. Дослідження причин банкрутства мали переважно карально-правовий характер [40, с. 127–128].

Оскільки діяльність українських підприємств регулюється національним правовим полем, важливо передусім розглянути законодавче тлумачення цього терміна [3, с. 69].

У праві України поняття «банкрутство» та «неспроможність» трактуються як рівнозначні. Це відрізняється від міжнародної практики, де «банкрутство» має вузькіше значення та пов'язується з протиправними діями боржника, що завдають шкоди кредиторам. Натомість «неспроможність» розуміється ширше і означає встановлену судом нездатність погасити боргові зобов'язання.

Згідно зі статтею 1 Кодексу України з процедур банкрутства, банкрутство означає офіційно підтверджену господарським судом неможливість відновлення платоспроможності шляхом реструктуризації чи санації та задоволення вимог кредиторів інакше, ніж через ліквідаційну процедуру.

Відповідно до статті 209 Господарського кодексу України, банкрутством визнається нездатність суб'єкта господарювання відновити платіжну спроможність і виконати визнані судом кредиторські вимоги, окрім як через ліквідацію [12].

Стаття 219 Кримінального кодексу України визначає банкрутство як стійку фінансову неспроможність суб'єкта господарювання [23].

У законодавстві простежується прямий зв'язок між поняттями банкрутства та неплатоспроможності, подолання якої можливе лише через ліквідацію. Хоча багато науковців ототожнюють банкрутство з юридичною неплатоспроможністю, існує критика такої позиції: вважається помилковим позбавляти підприємство можливості продовжити діяльність у разі існування шансів на відновлення фінансової стійкості [40, с. 128–129].

Спектр наукових поглядів на сутність банкрутства залишається надзвичайно широким - від трактування його як неможливості виконання зобов'язань до розуміння як наслідку стратегічних прорахунків, помилок операційного управління й дефіциту ліквідних активів.

Серед українських науковців існують різні підходи:

О.Я. Базілінська визначає банкрутство як нездатність підприємства виконувати боргові та бюджетні зобов'язання [2, с. 36]. О.О. Терещенко

акцентує увагу на дефіциті ліквідних активів, що унеможлиблює своєчасне задоволення вимог кредиторів [46, с. 66]. О.Ю. Третьак підтримує аналогічний погляд, наголошуючи на часовому факторі виконання вимог [48, с. 47]. Є.М. Андрущак описує банкрутство як негативний господарський стан, підтверджений судом, головною ознакою якого є припинення розрахунків через нестачу ліквідних ресурсів [1, с. 119]. І.А. Бланк трактує банкрутство як фінансову неспроможність, юридично встановлену та пов'язану з невиконанням вимог кредиторів і податкових зобов'язань [6, с. 276]. Л.С. Ситник аналізує банкрутство як стадію життєвого циклу підприємства, на якій воно втрачає здатність до ефективної самостійної діяльності [43, с. 233].

О.Л. Пластун визначає банкрутство як завершальну фазу глибокої фінансової кризи, що призводить до зупинки нормального функціонування підприємства [36, с. 258]. І.В. Олександренко та Л.І. Іщук вважають банкрутство механізмом ринкової економіки, покликаним усувати економічно неефективні підприємства [31, с. 224]. Н.Г. Сейсебаєва та О.В. Топчанюк відзначають банкрутство як критичний стан, який виникає внаслідок зменшення можливості погашення зобов'язань та потребує особливих методів управління [42, с. 679].

У науковій літературі представлено кілька десятків визначень цього поняття. Узагальнюючи їх, можна стверджувати, що банкрутство є результатом управлінських прорахунків, фінансових помилок та недооцінки впливу зовнішніх і внутрішніх факторів у конкурентному ринковому середовищі.

На нашу думку, банкрутство - це юридично визнана повна неплатоспроможність суб'єкта господарювання, спричинена глибокою фінансовою кризою, що унеможлиблює задоволення вимог кредиторів у встановлені строки.

У процесі банкрутства виникає низка актуальних економічних проблем: скорочення виробництва, падіння попиту, затримки заробітної плати, зростання боргових зобов'язань перед постачальниками, банками та державою, а також непередбачувані зміни економічного середовища. Це породжує соціально-економічну нестабільність, втрату ринків збуту, часті зміни законодавства та трансформації економічної системи загалом [40, с. 129].

Причини банкрутства поділяють на зовнішні та внутрішні.

До зовнішніх належать: політична нестабільність, глобальні економічні кризи, погіршення соціально-економічної ситуації, зміни зовнішньоекономічних пріоритетів, недосконалість законодавства та інше.

Внутрішні причини мають суб'єктивний характер: несвоєчасна реакція на ринкові зміни, помилки стратегічного розвитку, неефективна організація праці, низький рівень управління, технологічна відсталість, надмірна заборгованість, неправильно обрані інвестиційні проєкти, неефективна діагностика фінансових ризиків [18, с. 57].

У науковій практиці вирізняють кілька форм банкрутства: приховане, фіктивне, реальне, технічне та навмисне (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Класифікація банкрутства підприємства

Вид	Характеристика
1	2
Приховане банкрутство	Умисне приховування власником, засновником або посадовою особою суб'єкта господарювання факту його тривалої фінансової неспроможності шляхом надання недостовірних даних чи інформації, що призвело до заподіяння кредиторів значних матеріальних збитків.
Фіктивне банкрутство	Умисне оголошення підприємством своєї неплатоспроможності, яке не відповідає дійсності, з метою введення кредиторів в оману для отримання відстрочки у погашенні боргових зобов'язань або зменшення їхнього обсягу.
Реальне банкрутство	Повна нездатність підприємства у перспективі відновити свою фінансову стійкість і платоспроможність унаслідок фактичної втрати використовуваного капіталу.
Технічне банкрутство	Значне прострочення дебіторських зобов'язань і їх обсяг, що перевищує суму кредиторських боргів, а також істотна перевага вартості активів над фінансовими зобов'язаннями підприємства.
Навмисне банкрутство	Умисне доведення підприємства до стану неплатоспроможності або штучне поглиблення цього стану власником чи керівником; неефективне чи непрофесійне управління фінансами; заподіяння економічних збитків організації в інтересах третіх осіб або з особистою вигодою.

Джерело: [10, с. 63-64]

Виявлення кризи та оцінювання темпів її розвитку на підприємстві ґрунтується на використанні цілого спектра аналітичних методів, які дають змогу своєчасно фіксувати негативні тенденції у його функціонуванні. Насамперед це стосується визначення факторів і проблемних зон, що призвели

до погіршення фінансово-економічного стану підприємства (табл. 1.2). Таблиця 1.2

Стадії розвитку кризових явищ на підприємстві

Стадія кризи	Зовнішні прояви
Прихована криза	Зниження результативності діяльності підприємства в цілому. Скорочення рівня отриманого прибутку. Подовження тривалості операційного та фінансового циклів. Падіння ринкової вартості підприємства. Формування збитків за окремими видами господарських операцій.
Криза платоспроможності	Регулярна й дедалі триваліша нестача грошових коштів. Несвоєчасне здійснення обов'язкових поточних платежів. Наявність неповернутих кредитів і прострочених зобов'язань перед кредиторами. Сплата штрафних санкцій у зв'язку з порушенням строків виконання договірних зобов'язань.
Банкрутство	Неможливість підприємства виконувати зовнішні боргові зобов'язання протягом тримісячного періоду з моменту їх настання. Подання кредиторами підприємства позовних заяв до судових органів. Ініціювання судового провадження щодо банкрутства як самим підприємством, так і його кредиторами.

Джерело: [40, с. 131]

Аналіз досвіду підприємств, що функціонують у несприятливому економічному середовищі, дає змогу виокремити комплекс дій, здатних суттєво зменшити ризик їхнього фінансового краху.

1. Розвиток стратегічного управління. У періоди економічної турбулентності стратегічне бачення стає основою стабільності підприємства, забезпечуючи його здатність своєчасно адаптуватися до зовнішніх змін. Якість обраної стратегії визначається ринковими позиціями суб'єкта господарювання та рівнем використання його внутрішнього потенціалу.

2. Посилення оперативного менеджменту та аналітичної підтримки. Кризові умови потребують від управлінського персоналу здатності швидко реагувати на зміни та прогнозувати подальший розвиток подій. Формування профільних аналітичних відділів створює інформаційну базу для своєчасного ухвалення оптимальних фінансових і економічних рішень.

3. Оптимізація комунікаційних процесів. Чіткість та швидкість передачі інформації й розпоряджень впливають на гнучкість системи управління та на те, наскільки оперативно підприємство може впроваджувати необхідні зміни.

4. Формування бюджету й управління витратами. Налагоджене планування витрат, а також передача відповідних повноважень керівникам підрозділів дає змогу значно скоротити загальні витрати та підвищити ефективність використання ресурсів.

5. Перегляд інвестиційної діяльності. У разі фінансових обмежень або підвищених ризиків доцільним може бути тимчасове замороження чи повна відмова від довгострокових інвестиційних проектів, які не відповідають поточним можливостям підприємства [9, с. 69].

Узагальнюючи наведене, слід підкреслити, що поняття «банкрутство» є складним і багатовимірним. Більшість дослідників розглядають його крізь призму неспроможності підприємства виконувати свої боргові зобов'язання, причому такий стан має бути підтверджений юридично. Різноманітність наукових підходів до визначення банкрутства закономірно породжує різні методи його оцінювання та діагностики.

Банкрутство може мати як негативний, так і певною мірою конструктивний ефект для суб'єктів господарювання: воно загрожує втратою активів і ринкових позицій, але одночасно може виступати інструментом очищення бізнесу від неефективних процесів та поштовхом до його оновлення. У зв'язку з цим особливого значення набуває постійний моніторинг імовірності банкрутства, який дозволяє вчасно виявити ризики та зменшити масштаби можливих негативних наслідків.

1.2. Методичні підходи до оцінки банкрутства підприємства: зарубіжний та вітчизняний досвід

У процесі свого функціонування багато підприємств неминуче стикаються з кризовими явищами, що можуть перерости у стан

неплатоспроможності. Тому застосування методів прогнозування та інструментів оцінювання ризику банкрутства набуває особливої важливості, оскільки дозволяє своєчасно діагностувати фінансову ситуацію та запобігати негативним наслідкам.

Основна мета визначення ймовірності банкрутства полягає у передбаченні настання кризових подій та прогнозуванні можливого фінансового краху ще за 1,5–2 роки до появи його очевидних симптомів. Проведення кризової діагностики має сприяти формуванню інформаційної бази для розроблення обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на мінімізацію впливу деструктивних процесів у діяльності підприємства [17, с. 257].

У науковій думці, як вітчизняній, так і зарубіжній, сформувалися різні підходи до визначення ймовірності банкрутства суб'єктів господарювання.

Зазвичай ознаки потенційного банкрутства класифікують на дві групи.

Перша група охоплює індикатори, які свідчать про можливе настання фінансової кризи у найближчій перспективі. До них належать: систематичні прострочені боргові зобов'язання; постійні збитки від основної діяльності, що проявляються у зменшенні виробництва та продажів; стійке падіння ліквідності; нестача власного оборотного капіталу; надмірне зростання частки позикових коштів; погіршення оборотності капіталу; накопичення надлишкових запасів сировини і готової продукції; залучення фінансових ресурсів на невигідних умовах; зниження ринкової вартості акцій; зменшення кількості замовлень; скорочення виробничих потужностей [49, с. 1–2].

Друга група охоплює сигнали, які не свідчать про негайну критичність ситуації, однак можуть стати підґрунтям для різкого погіршення фінансового стану за відсутності своєчасних управлінських дій. Серед них:

- втрата ключових партнерів та покупців;
- надмірна залежність підприємства від одного виду продукції, устаткування чи окремого ринку;
- недооцінювання потреби у технологічному оновленні;
- неритмічність виробничого процесу, вимушені простой;
- відтік кваліфікованих управлінців;

- низька результативність довгострокових контрактів;
- недостатній обсяг капітальних інвестицій [26, с. 236].

Перевагою наведеної системи індикаторів є її комплексність та можливість всебічного аналізу стану підприємства. Водночас метод має і недоліки: прогностичні рішення часто ґрунтуються на суб'єктивних судженнях, ускладнюється оцінювання за умов багатокритеріальності, а ряд показників носить переважно інформативний характер, що обмежує їх використання як самостійних критеріїв.

У сучасній практиці виокремлюють чотири базові групи підходів до визначення ризику банкрутства підприємства: експертні методи, методи оцінювання фінансового стану, економіко-математичні моделі, а також системи штучного інтелекту (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Класифікація підходів до оцінки ймовірності банкрутства підприємств

Джерело: [20, с. 133; 51, с. 59-60]

Першу групу методів оцінювання ймовірності банкрутства утворюють якісні підходи, до яких належать, зокрема, метод Т. Скоуна, система Аргенти (А-рахунок) та методика британської компанії Ernst & Whinney. Їх об'єднує спільна риса - орієнтація на експертну оцінку ознак можливого фінансового краху підприємства.

Другий напрям у межах діагностики ризику банкрутства охоплює методи прогнозування, побудовані на економіко-математичних моделях. Сюди

належать кластерний аналіз, дискримінантний аналіз, метод побудови дерев класифікацій та інструментарій імітаційного моделювання.

Кластерний аналіз як інструмент прогнозування банкрутства/ Застосування кластерного аналізу у межах оцінювання схильності підприємства до банкрутства ґрунтується на групуванні об'єктів за подібністю фінансових характеристик. Підприємства, що аналізуються, представляють у вигляді множини точок на геометричному полі, сформованому відповідними фінансовими показниками. Подальше виділення «згустків» таких точок (кластерів) дозволяє віднести підприємства до груп із різним рівнем фінансової стійкості та ризику неплатоспроможності.

Кластерні методи належать до систем автоматичного класифікування без навчання, оскільки вони визначають ступінь схожості між об'єктами без попереднього знання про розподіл сукупності. Під час побудови прогнозу для кожного підприємства визначають комплекс коефіцієнтів, що характеризують його фінансовий стан. До аналізу можуть включатися показники за кілька періодів, що дозволяє врахувати динаміку та оцінити можливість виникнення банкрутства з огляду на часові тренди [49, с. 3].

Метод дерев класифікацій/ Методика побудови класифікаційних дерев має значне поширення у світовій практиці завдяки простоті інтерпретації, візуальній наочності та ієрархічності розрахунків. У класифікаційному дереві кожне питання подається послідовно, а кінцеве рішення залежить від відповідей на попередні етапи поділу.

Імітаційне моделювання у прогнозуванні неплатоспроможності. До економіко-математичних методів також належать методики імітаційного моделювання, які можуть бути ефективно застосовані у вітчизняних умовах. Їх суть полягає у багаторазовому відтворенні можливих сценаріїв розвитку подій з подальшим аналізом отриманих результатів. Менш стійкі підприємства у цих моделях демонструють вищу імовірність втрати платоспроможності у найближчому майбутньому, ніж фінансово стабільні суб'єкти.

Дискримінантний аналіз як провідний метод. Найпоширенішим серед економіко-математичних методів залишається дискримінантний аналіз. Найвідоміші моделі, побудовані на його основі, включають:

- п'ятифакторну модель Е. Альтмана (1968);
- модель Р. Ліса (1972);
- модель Г. Спрінгейта (1978);
- чотирьохфакторну модель Дж. Таффлера (1977);
- модель О.О. Терещенка (2003);
- модель Фулмера (1984);
- модель PAS-коефіцієнта (Performance Analysis Score) [41, с. 179].

Методики штучних інтелектуальних систем. Окремий напрям діагностики банкрутства становлять методики штучного інтелекту, які базуються на експертних системах. Їх умовно поділяють на два класи:

- нейромережеві системи,
- діагностичні експертні системи.

Штучні нейронні мережі. Нейромережеві моделі використовуються для розпізнавання закономірностей у динаміці фінансових показників та визначення ймовірності банкрутства. Спочатку нейронні мережі застосовувалися у сфері розпізнавання образів, згодом - у статистичних задачах і системах підтримки прийняття рішень. У фінансовій аналітиці вони стали дієвим інструментом моделювання поведінки підприємств та оцінювання ймовірності їх неплатоспроможності [47, с. 27–28].

Експертні діагностичні системи. Діагностичні експертні системи працюють за принципом відтворення логіки людського мислення. Вони аналізують інформацію, формують висновки й моделюють можливі причини погіршення фінансового стану підприємства. Проте їх точність залежить від рівня компетентності експертів, що обмежує надійність результатів і пояснює відносно слабку поширеність таких систем у практиці [11, с. 236].

Фінансово-аналітичні підходи на основі звітності. Поширеною групою методів діагностики банкрутства є підходи, що базуються на розрахунку фінансових коефіцієнтів. Вони використовуються як зарубіжними, так і

вітчизняними дослідниками, однак їх застосування залежить від інформаційної бази, технічних можливостей та кваліфікації аналітиків.

До таких методик належать:

- скоринговий метод credit-men Ж. Депаляна;
- система коефіцієнтів У. Бівера;
- методика оцінки коефіцієнта фінансування важколіквідних активів;
- метод І. Бланка;
- модель фінансової рівноваги Ж. Франшо та І. Романе.

У вітчизняній практиці найчастіше застосовують:

- горизонтальний аналіз (оцінка змін показників у часі);
- вертикальний аналіз (визначення структури показників);
- трендовий аналіз (виявлення довгострокових тенденцій);
- коефіцієнтний аналіз (оцінка системи фінансових коефіцієнтів);
- порівняльний аналіз (зіставлення з галузевими або середніми значеннями);
- факторний аналіз (виявлення впливу факторів на результат) [8; 37; 28].

Серед них найпоширенішим є коефіцієнтний метод, який дозволяє всебічно оцінити фінансовий стан підприємства, визначити ризикові зони та виявити ознаки можливого банкрутства ще на ранній стадії.

Проте національні методики мають низку недоліків: необґрунтованість нормативів, ігнорування галузевої специфіки, суб'єктивний вибір показників, відсутність врахування вагомості кожного індикатора та майже повна відсутність показників, що базуються на чистому грошовому потоці [10, с. 64].

Типи фінансової стійкості підприємства. У теорії виділяють чотири стани фінансової стійкості:

Абсолютна стійкість - підприємство повністю забезпечує запаси власними оборотними коштами ($S = \{1,1,1\}$).

Нормальна стійкість - запаси фінансуються власними й довгостроковими позиковими ресурсами ($S = \{0,1,1\}$).

Нестійкий стан - порушення платоспроможності, але можливість її відновлення зберігається ($S = \{0,0,1\}$).

Кризовий стан - нестача ресурсів навіть для покриття короткострокових зобов'язань ($S = \{0,0,0\}$) [21, с. 123].

Аналіз фінансової стійкості дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства й слугує основою для ухвалення управлінських рішень щодо його майбутнього розвитку.

Сучасні економічні умови потребують формування універсальної методики діагностики банкрутства, що поєднувала б міжнародні напрацювання та національні особливості функціонування підприємств. Така методика повинна базуватися на поєднанні якісних і кількісних критеріїв, враховувати специфіку економічних циклів, використовувати світовий досвід та застосовувати комплексний інтегральний підхід до оцінювання фінансового стану.

Висновки до розділу 1

Отже, поняття «банкрутство» не має однозначного тлумачення та відзначається багатовимірністю. В основі більшості наукових підходів лежить категорія «неспроможність», адже саме нездатність підприємства виконувати свої боргові зобов'язання визначає суть банкрутства. У цьому контексті банкрутство можна розглядати як повну й юридично підтверджену неплатоспроможність суб'єкта господарювання, що виникає внаслідок глибокої фінансової нестабільності та унеможливорює задоволення вимог кредиторів.

Банкрутство є кінцевою фазою розвитку кризових процесів у діяльності підприємства. Тому особливо важливо виявляти ранні прояви фінансової дестабілізації та систематично спостерігати за ключовими показниками, здатними сигналізувати про наближення критичного стану.

Серед основних сучасних чинників, які сприяють виникненню банкрутства, можна виокремити: посилення впливу транснаціональних корпорацій і тенденції до консолідації бізнесу, що підвищує конкуренцію; глибоку взаємозалежність національних економік, що робить можливим ефект «ланцюгової реакції» у періоди фінансових потрясінь; швидкий темп глобальних економічних змін; поширення пандемій, аварій техногенного

характеру та природних катастроф; зростання кіберзлочинності й різних шахрайських схем.

Попри наявність багатьох підходів до оцінювання ризику банкрутства, кожен із них має власні сильні та слабкі сторони, а універсальна методика, яка б одночасно відповідала теоретичним вимогам і практичним потребам, досі не розроблена. Таким чином, сучасні умови господарювання обумовлюють необхідність формування узагальненого алгоритму оцінки ймовірності банкрутства, що поєднував би вітчизняний та міжнародний досвід.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВУ НА ТОВ «ЛІДЕР»

2.1. Оцінка фінансового стану підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Лідер» (далі – підприємство) функціонує на підставі рішення загальних зборів учасників (протокол №1 від 28.02.1992 р.) та оновленого установчого договору від 18 листопада 2021 року. Організаційно-правова форма – товариство з обмеженою відповідальністю, зареєстроване як юридична особа.

Повна назва суб'єкта господарювання – Товариство з обмеженою відповідальністю «Лідер», скорочена – ТОВ «Лідер». Юридична адреса: Україна, 58013, м. Чернівці, вул. Південна-Кільцева, 9.

Підприємство володіє всім належним йому майном, у тому числі основними засобами, оборотними активами, цінними паперами та іншими ресурсами. Воно має власний баланс, окремі банківські рахунки (у тому числі валютні), печатку, штампи та інші атрибути юридичної особи. У своїй діяльності ТОВ «Лідер» керується чинним законодавством України, статутом, обліковою політикою та рішеннями керівних органів.

Основна мета діяльності підприємства полягає у здійсненні комерційної та торговельної діяльності з реалізації товарів широкого вжитку та наданні супутніх послуг для отримання прибутку, що базується на принципах матеріальної зацікавленості.

Підприємство веде господарську діяльність на засадах самостійності, самофінансування, самоокупності та повної відповідальності за результати роботи і виконання контрактних, бюджетних та кредитних зобов'язань. Статутний капітал ТОВ «Лідер» сформований за рахунок внесків учасників і становить 7 млн грн.

Система управління включає:

- загальні збори учасників;

- ревізійну комісію;
- загальні збори трудового колективу;
- директора;
- бухгалтерію (на чолі з головним бухгалтером);
- матеріально відповідальних осіб, зокрема завідувача складом.

Основними показниками господарської діяльності підприємства є чистий дохід від реалізації, собівартість продажів, фінансові результати від операційної діяльності та чистий фінансовий результат (див. додаток Б).

Дані додатка Б свідчать, що у 2023 році чистий фінансовий результат становив 344 тис. грн, що на 1 253 тис. грн (–78,5 %) менше, ніж у 2022 році. У 2024 році прибуток скоротився ще на 341 тис. грн (–99,1 %) порівняно з 2023 роком, сягнувши лише 3 тис. грн. Така динаміка є негативним сигналом для оцінки фінансового стану підприємства.

Для детальнішого аналізу доцільно розглянути зміни в обсягах і структурі активів та пасивів ТОВ «Лідер» за 2022–2024 роки (додатки В і Г).

Аналіз активів підприємства. У 2024 році загальна вартість активів скоротилася на 2 436 тис. грн (–10,4 %) порівняно з 2023 роком (додаток В). Основною причиною стало зменшення оборотних активів на 3 860 тис. грн (–23,5 %). Натомість необоротні активи зросли на 1 424 тис. грн (+20,3 %). Приріст необоротних активів спричинений збільшенням вартості незавершених капітальних інвестицій (+590 тис. грн) та основних засобів (+230 тис. грн або +3,5 %). Водночас вартість нематеріальних активів скоротилася на 56 тис. грн (–83,6 %).

Суттєве зменшення оборотних активів пояснюється:

- зниженням вартості запасів на 1 116 тис. грн (–19,3 %);
- скороченням товарів на 1 272 тис. грн (–22,1 %);
- зменшенням різних видів дебіторської заборгованості (з бюджетом – на 1 тис. грн, з внутрішніх розрахунків – на 76 тис. грн, іншої заборгованості – на 808 тис. грн);
- значним скороченням грошових коштів на 3 064 тис. грн (–64,8 %);

– зменшенням витрат майбутніх періодів на 3 тис. грн.

При цьому дебіторська заборгованість за товари, роботи і послуги, навпаки, збільшилась на 1 208 тис. грн (+38,6 %).

У структурі активів у 2024 році найбільшу частку займають оборотні активи – 59,82 %, що на 10,27 % менше, ніж у 2023 році, і на 7,02 % менше від рівня 2022 року. Найменша частка припадає на нематеріальні активи – 0,05 %. Зменшення валюти балансу та погіршення структури активів свідчать про зниження фінансової стійкості підприємства.

Аналіз пасивів підприємства. Дані додатка Г показують, що у 2024 році загальна сума джерел формування майна також зменшилась на 2 436 тис. грн (–10,4 %). Це обумовлено скороченням:

- власного капіталу на 696 тис. грн (–5,2 %);
- поточних зобов'язань на 1 740 тис. грн (–17,5 %).

Довгострокові зобов'язання у 2022–2024 роках відсутні. Скорочення власного капіталу відбулося внаслідок зменшення нерозподіленого прибутку на 696 тис. грн. Інші складові капіталу залишалися незмінними: статутний капітал протягом трьох років становив 5 088 тис. грн.

У 2024 році найбільшу частку у структурі пасивів займає нерозподілений прибуток – 36,62 %, що на 0,84 % більше, ніж у 2023 році, та на 2,09 % більше, ніж у 2022 році. Найменшу частку становлять поточні забезпечення – 0,21 %.

Погіршення структури джерел формування майна свідчить про зростання залежності підприємства від позикових ресурсів та зниження рівня його фінансової стабільності.

Оцінка рентабельності. Ефективність діяльності ТОВ «Лідер» доповнюється аналізом показників рентабельності (додаток Д). За 2022–2024 роки підприємство демонструє зниження всіх показників прибутковості. Так:

- рентабельність активів у 2024 році зменшилась на 1,49 %;
- рентабельність власного капіталу – на 2,58 %;
- прибутковість оборотних активів – на 2,08 %;
- прибутковість необоротних активів – на 4,86 %.

Отже, активи використовувалися недостатньо ефективно, а темпи падіння рентабельності свідчать про негативні тенденції у фінансово-операційній діяльності.

Для визначення чинників, що впливають на рентабельність активів, застосовують Дюпон-аналіз - інтегральну систему оцінювання ефективності управління активами, розроблену компанією «DuPont». Він дозволяє оцінити вплив двох основних факторів: рентабельності продажів та оборотності активів (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Факторний аналіз рентабельності активів ТОВ «Лідер» за 2024 рік
на основі двох факторної «Моделі Дюпона»

Фактори	Алгоритм розрахунку	Ступінь впливу, %
1. Рентабельність реалізованих товарів за чистим прибутком	$\Delta Pa (Ppn) = (Ppn_{2020} - Ppn_{2019}) * Oa_{2018}$	-5,8
2. Оборотність активів	$\Delta Pa (Oa) = (Oa_{2020} - Oa_{2019}) * Ppn_{2019}$	-0,8
3. Всього	$\Delta Pa (загальна) = \Delta Pa (Ppn) + \Delta Pa (Oa)$	-6,6

Згідно з розрахунками, наведеними в табл. 3.1, рентабельність активів ТОВ «Лідер» у 2024 році зменшилася на 6,6 % порівняно з 2023 роком. Основними чинниками цього зниження стали: падіння рентабельності реалізації товарів на 4,0 %, що спричинило скорочення рентабельності активів на 5,8 %, а також уповільнення оборотності активів на 2 обороти, що додатково знизило показник ще на 0,8 %.

Проведений інтегральний аналіз підтвердив неефективне використання активів у 2024 році в порівнянні не лише з 2023, а й з 2022 роком. На нашу думку, застосування “моделі Дюпона” як основи для побудови комп’ютерних імітаційних сценаріїв (наприклад, у середовищі Excel) може суттєво підвищити аналітичні можливості підприємства. Це дозволить моделювати вплив змін у господарській діяльності на рентабельність активів та забезпечить основу для більш раціонального управління ними.

Фінансова стійкість є однією з ключових характеристик фінансового стану суб’єкта господарювання, оскільки визначає рівень його незалежності та

здатність самостійно формувати і використовувати власне майно. Початковим етапом оцінки фінансової стійкості ТОВ «Лідер» є визначення її типу (додаток Е).

Аналіз показав, що у 2024 та 2022 роках підприємство перебувало у складному фінансовому становищі, тоді як у 2023 році воно демонструвало ознаки нормальної фінансової стійкості. Суттєвою проблемою є недостатність власного оборотного капіталу для формування запасів, що негативно впливає на фінансову стабільність.

Подальша оцінка фінансової стійкості здійснювалася за допомогою системи коефіцієнтів (додаток Ж). Результати засвідчили, що у 2024 році ТОВ «Лідер» перебувало у кризовому стані, оскільки значною мірою залежало від позикового капіталу. Крім того, інші коефіцієнти також сигналізують про відсутність власних оборотних ресурсів, що лише підсилює негативну динаміку порівняно з 2022–2023 роками.

Варто наголосити, що підприємство фактично не здійснює системного аналізу власної фінансової стійкості. Це є суттєвим недоліком, оскільки відсутність такого аналізу позбавляє керівництво можливості повною мірою оцінити рівень економічної самостійності та ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення.

Наступним етапом оцінки фінансового стану ТОВ «Лідер» за 2022–2024 роки є дослідження його платоспроможності та аналіз ліквідності балансу, що відображено у таблицях 2.2 та 2.3.

Таблиця 2.2

Ступінь ліквідності балансу ТОВ «Лідер» в 2022-2024 роках

Абсолютно ліквідний баланс	Активи, тис. грн				Пасиви, тис. грн				Нестача або надлишок, тис. грн		
	Група	2022	2023	2024	Група	2022	2023	2024	2022	2023	2024
A1≥П1	A1	4356	4730	1666	П1	7314	9452	8158	-2958	-4722	-6492
A2≥П2	A2	2548	5881	6204	П2	382	491	45	2166	5390	6159
A3≥П3	A3	7037	5793	4674	П3	0	0	0	7037	5793	4674
A4≤П4	A4	6915	7001	8425	П4	13160	13462	12766	-6245	-6461	-4341
	Баланс	20856	23405	20969	Баланс	20856	23405	20969	X	X	X

Слід підкреслити, що результати, наведені в табл. 2.2, свідчать про порушення ліквідності балансу. Наприкінці 2024 року ТОВ «Лідер» характеризувалося значним дефіцитом високоліквідних активів, що негативно впливає на його платоспроможність та можливість оперативного виконання поточних зобов'язань.

Таблиця 2.3

Коефіцієнтний аналіз ліквідності ТОВ «Лідер» за 2022-2024 роки

№	Показники	Оптимальне значення	Роки			Відхилення (+;-)		
			2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023	2024/2022
1.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,20-0,35	0,566	0,476	0,203	-0,09	-0,273	-0,363
2.	Проміжний коефіцієнт покриття (коефіцієнт швидкої ліквідності)	0,6-0,8	0,897	1,067	0,959	0,170	-0,108	0,062
3.	Коефіцієнт покриття (коефіцієнт поточної ліквідності)	1-2	1,811	1,650	1,529	-0,161	-0,121	-0,282

Як свідчать дані табл. 2.3, на підприємстві простежується дефіцит високоліквідних активів: коефіцієнт абсолютної ліквідності істотно відстає від рекомендованих орієнтирів та демонструє негативну динаміку. У 2024 році його значення зменшилося на 27,3 % порівняно з 2023 роком та на 36,3 % відносно 2022 року, що підтверджує погіршення здатності підприємства оперативно погашати найбільш термінові зобов'язання.

Вагомою складовою оцінки фінансового стану є аналіз ділової активності та рентабельності підприємства. Показники ділової активності ТОВ «Лідер» за 2022–2024 роки наведені у додатку 3.

Дані додатку 3 свідчать про певну нестабільність показників ділової активності у 2024 році відносно 2023 року. Це підтверджується скороченням тривалості операційного циклу на 6 днів та фінансового циклу - на 3 дні порівняно з 2022 роком. Водночас простежуються й позитивні зміни: період обороту активів скоротився на 11 днів, запасів - на 6 днів, кредиторської

заборгованості - на 8 днів і дебіторської - на 9 днів. Загалом динаміка ділової активності у 2024 році порівняно з 2023 та 2022 роками характеризується покращенням.

У підсумку проведений аналіз фінансового стану свідчить, що позиції ТОВ «Лідер» залишаються недостатньо стійкими. Підприємство характеризується низьким рівнем власних фінансових ресурсів, незадовільною ліквідністю, що створює ризики несвоєчасного виконання зобов'язань, а також високою ймовірністю виникнення кризових ситуацій, включно з потенційною загрозою банкрутства.

2.2. Аналіз ймовірності банкрутства підприємства

Діагностування ймовірності банкрутства підприємства полягає у своєчасному виявленні ознак його фінансової неспроможності — зокрема, зростання збитковості, надмірної залежності від позикових ресурсів та зниження показників ділової активності. З метою запобігання можливому фінансовому краху в науковій і практичній площині розроблено низку методик, що дають змогу прогнозувати майбутню неплатоспроможність суб'єктів господарювання.

Результати оцінювання ризику банкрутства ТОВ «Лідер» за найбільш поширеними аналітичними моделями узагальнено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Моделі прогнозування банкрутства ТОВ «Лідер» за 2024 рік

Назва моделі	Розрахунок
П'ятифакторна модель Альтмана на основі балансової вартості власного капіталу	$Z = 0,717*(-0,045) + 0,847*0,043 + 3,107*0,087 + 0,042*4,247 + 0,995*1,149 = 1,595$ $K1 = -5067 / 113713 = -0,045;$ $K2 = 4928 / 113713 = 0,043;$ $K3 = 9856 / 113713 = 0,087;$ $K4 = 92042 / 21671 = 4,247;$ $K5 = 130667 / 113713 = 1,149.$

Продовження табл. 2.4

1	2
Тест Лису	$Z_{\text{л}} = 0,063 * 0,146 + 0,092 * 0,087 + 0,057 * 0,775 + 0,001 * 4,247 = 0,065$ $X1 = 16604 / 113713 = 0,146;$ $X2 = 9856 / 113713 = 0,087;$ $X3 = 88155 / 113713 = 0,775;$ $X4 = 92042 / 21671 = 4,247.$
Тест Таффлера	$X_{\text{т}} = 0,03 * 1,103 + 0,13 * 0,766 + 0,18 * 0,104 + 0,16 * 1,149 = 0,336$ $X1 = 12991 / 11778 = 1,103;$ $X2 = 16604 / 21671 = 0,766;$ $X3 = 11778 / 113713 = 0,104;$ $X4 = 130667 / 113713 = 1,149.$

Отримані результати прогнозування ймовірності банкрутства ТОВ «Лідер» свідчать, що у 2024 році підприємство перебуває у кризовому фінансовому становищі, що означає високий ризик настання банкрутства в найближчому періоді. Такий стан вимагає особливої уваги до системи фінансового управління та своєчасного впровадження заходів стабілізаційного характеру.

На нашу думку, оцінювання лише ймовірності банкрутства є недостатнім для комплексної характеристики фінансової стійкості. Тому доцільно доповнити аналіз визначенням фінансової рівноваги підприємства, що дозволить більш точно ідентифікувати його місце у системі фінансових координат та виявити потенційні зони ризику.

Алгоритм розрахунку спеціальних індикаторів, необхідних для визначення позиції підприємства в матриці фінансової рівноваги, наведений у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Алгоритм визначення узагальнюючих показників результату діяльності
ТОВ «Лідер» за 2024 рік

№ з/п	Показники	Сума, тис. грн
1	2	3
1.	Чистий рух коштів від операційної діяльності	-3234
2.	Сплачені відсотки	0

Продовження табл. 2.5

1	2	3
3.	Сплачений податок на прибуток	-6559
4.	Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	+170
5.	Результат господарської діяльності (ряд. 1 + ряд. 2 + ряд. 3 + ряд. 4)	-9623
6.	Чистий рух коштів від фінансової діяльності	0
7.	Результат фінансової діяльності (ряд. 6 – ряд. 2 – ряд. 3)	-6559
8.	Результат фінансово-господарської діяльності (ряд. 5 + ряд. 7)	-16182

Матриця фінансової рівноваги, запропонована представниками французької школи фінансового менеджменту Ж. Франшоном та І. Романе й пізніше адаптована та поширена у працях А.А. Мазаракі та Л.О. Лігоненко, є інструментом перспективного аналізу фінансової стійкості підприємства. Вона використовується для оцінювання загального фінансового стану, визначення ймовірності виникнення ліквідних проблем і прогнозування ризику банкрутства на основі співвідношення результатів господарської та фінансової діяльності.

Графічна структура матриці фінансової рівноваги подана на рис. 2.1.

	РФД<0 (гальмування)	РФД=0 (стабілізація)	РФД>0 (прискорення)
РГД>0 уповільнення зростання	1. РФГД=0	4. РФГД>0	6. РФГД>>0
РГД=0 оптимальне значення	7. РФГД<0	2. РФГД=0	5. РФГД>0
РГД<0 форсоване зростання	9. РФГД<<0	8. РФГД<0	3. РФГД=0

Рис. 2.1. Матриця фінансової рівноваги

Як видно з наведеної матриці фінансової рівноваги, кожна з можливих ситуацій - рівновага, успіх чи дефіцит - формується залежно від поєднання та взаємодії результатів господарської і фінансової діяльності підприємства.

У випадку ТОВ «Лідер» розрахунки свідчать, що підприємство потрапило до дев'ятого квадранта матриці - зони «Криза», для якої характерні показники:

РГД < 0, РФД < 0, РФГД << 0. Це означає наявність значного дефіциту оборотних коштів. Подібний стан зумовлений одночасним зниженням економічної рентабельності та стрімким зростанням фінансово-експлуатаційних потреб. Збільшення короткострокової заборгованості здійснюється фактично з єдиною метою - покриття фінансових витрат, оскільки власних коштів для цього вже бракує. Подальше нарощування боргового навантаження може стати неможливим, адже прибутковість діяльності є нижчою за вартість залучених ресурсів.

На нашу думку, ефективна діагностика загрози банкрутства повинна включати не лише аналіз фінансових показників, а й оцінку комплексу зовнішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства. З цією метою проведено PEST-аналіз зовнішнього середовища, результати якого наведено у таблиці 2.6. Аналіз здійснювався на основі експертної оцінки та суб'єктивного бачення впливу ключових факторів макросередовища.

Таблиця 2.6

PEST-аналіз ринкової позиції ТОВ «Лідер»

Опис фактора	Вплив фактора (від 1 до 3)	Оцінка ймовірності зміни фактора (від 1 до 5)	Оцінка з поправкою на питому вагу
ПОЛІТИЧНО-ПРАВОВІ ФАКТОРИ			
Збільшення контролю за діяльністю суб'єктів господарювання з боку держави	1	2	0,08
Нестабільність політичної та економічної ситуації в Україні в умовах війни	3	5	0,64
Постійні зміни в податковому та антимонопольному законодавстві України	2	3	0,31
ЕКОНОМІЧНІ ФАКТОРИ			
Рівень інфляції	3	5	0,58
Зміна валютного курсу	3	5	0,58
Тарифи на енергоресурси та паливо	2	4	0,31
Грошові доходи споживачів	2	3	0,36
СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНІ ФАКТОРИ			
Зміни у базових цінностях покупців (відмова від шпалер на користь штукатурок та фарбування стін)	3	2	0,36
Демографічна ситуація (старіння нації)	2	3	0,24
ЛОГІСТИЧНІ ФАКТОРИ			
Рівень логістичного розвитку в Україні	2	3	0,23
Поява нових логістичних шляхів та доступ до них	3	3	0,48
ЗАГАЛЬНА СУМА	25	33	-

Джерело: складено автором на основі власних розрахунків

Отже, серед зовнішніх чинників, що найбільш істотно впливають на діяльність ТОВ «Лідер», визначальними є: політична й економічна нестабільність в Україні в умовах воєнного стану (0,64), високий рівень інфляції (0,58), коливання валютного курсу (0,58), а також трансформація логістичних маршрутів (0,48).

Комплексний фінансовий аналіз ключових показників, які відображають теперішній стан підприємства та його потенціал розвитку, дав змогу узагальнити основні тенденції та чинники впливу на ефективність роботи ТОВ «Лідер». Для систематизації цих факторів доцільно використати SWOT-аналіз - один із найуніверсальніших методів стратегічного оцінювання, що застосовується для визначення напрямів підвищення результативності діяльності підприємства незалежно від специфіки його галузі.

У першу чергу проаналізуємо внутрішнє середовище ТОВ «Лідер» шляхом визначення його сильних і слабких сторін, які подано в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

SWOT-аналіз для ТОВ «Лідер»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Низький ступінь фізичного та морального зносу обладнання й виробничого устаткування. 2. Технічне оснащення підприємства повністю відповідає сучасним технологічним вимогам. 3. Наявність розширеного та різноманітного асортименту товарної продукції. 4. Високий рівень споживчих властивостей і конкурентних характеристик реалізованих товарів. 5. Професійно підготовлений і кваліфікований кадровий склад. 6. Раціонально побудована та результативна організаційна структура управління. 7. Реалізація продукції	1. Недостатній рівень інноваційної спроможності підприємства. 2. Значні витрати на енергоносії та паливно-мастильні ресурси. 3. Нестабільна динаміка формування прибутку. 4. Малоефективна маркетингова політика. 5. Відсутність комплексної та довгострокової рекламної стратегії. 6. Обмежені фінансові ресурси, спрямовані на маркетингові заходи. 7. Кадровий склад підприємства переважно представлений працівниками вікової категорії 40+. 8. Низька активність управлінського персоналу щодо впровадження сучасних мотиваційних інструментів.
Потенційні можливості	Загрози та виклики
1. Активізація процесів європейської інтеграції України. 2. Можливість залучення капіталу як від вітчизняних, так і від міжнародних інвесторів. 3. Географічне розташування підприємства, що формує для нього конкурентні переваги. 4. Високий освітній і професійний рівень робочої сили регіону. 5. Формування сприятливого ринкового середовища для запровадження нових товарних напрямів.	1. Потужний конкурентний тиск з боку українських та зарубіжних компаній. 2. Загальна економічна та політична нестабільність у державі. 3. Соціальні потрясіння та введення обмежувальних заходів у зв'язку з військовою агресією Російської Федерації проти України.

Продовження табл. 2.7

1. Модернізація та адаптація українського законодавства з метою спрощення умов ведення підприємницької діяльності.	1. Різкі та непередбачувані зміни кон'юнктури як внутрішнього, так і зовнішнього ринків.
2. Зростання екологічної свідомості суспільства, що спричиняє підвищення вимог споживачів до якості та безпечності продукції.	2. Недостатня ефективність та прогалини у податковому й антимонопольному регулюванні.
	3. Валютна нестабільність, зростання витрат через інфляційні процеси та зниження купівельної спроможності споживачів.
	4. Імовірність настання непередбачуваних форс-мажорних подій.

Джерело: складено автором на основі власних розрахунків

Отже, ТОВ «Лідер» доцільно зосередити увагу на реалізації стратегії, спрямованої на усунення наявних слабких сторін шляхом ефективного використання можливостей зовнішнього середовища. Це сприятиме підсиленню конкурентних позицій підприємства та забезпеченню його більш стійкого розвитку.

Серед ключових рекомендацій щодо підвищення результативності діяльності ТОВ «Лідер» можна визначити такі напрями: удосконалення кадрової політики, у тому числі покращення системи добору та розвитку персоналу; розширення та зміцнення дилерської мережі; підвищення ефективності контролю за витратами та оптимізація використання ресурсного потенціалу підприємства.

Реалізація запропонованих заходів значною мірою залежить від загального стану національної економіки, макроекономічних тенденцій, а також рівня платоспроможності населення та бізнес-сектору.

Подальші перспективи розвитку ТОВ «Лідер» визначаються передусім динамікою економічної прибутковості та здатністю підприємства скорочувати свої фінансово-експлуатаційні потреби. У випадку неможливості підвищити результативність основної діяльності ризик настання банкрутства залишається вкрай значним.

Висновки до розділу 2

Проведене дослідження щодо діагностики та запобігання банкрутству на ТОВ «Лідер» дозволяє сформулювати такі підсумкові положення:

1. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства засвідчила погіршення його стабільності. У роботі доведено, що діагностика ризику банкрутства є багатоаспектним процесом, який включає систему теоретичних та методичних інструментів, що забезпечують формування обґрунтованих управлінських рішень. Аналіз показників ліквідності й платоспроможності підтверджує погіршення їх значень у 2024 році порівняно з попередніми періодами, що свідчить про неможливість підприємства своєчасно виконувати поточні зобов'язання.

Динаміка показників ділової активності демонструє зменшення тривалості операційного циклу на 6 днів і фінансового - на 3 дні, порівняно з 2022 роком. Позитивними моментами є скорочення тривалості обороту активів (на 11 днів), запасів (на 6 днів), кредиторської заборгованості (на 8 днів) та дебіторської заборгованості (на 9 днів). Проте визначений тип фінансової стійкості свідчить про кризовий стан у 2024 році, аналогічній ситуації 2022 року. Загальна тенденція характеризується погіршенням, зокрема через істотне падіння чистого фінансового результату та нестачу власних оборотних коштів.

2. Прогнозування банкрутства підтвердило високий рівень фінансових ризиків. Результати застосування моделей оцінювання ймовірності банкрутства встановили, що у 2024 році ТОВ «Лідер» опинилося в зоні високого ризику, що вказує на можливість настання банкрутства в найкоротшій перспективі.

Аналіз фінансової рівноваги засвідчив, що дефіцит ресурсів зумовлений падінням економічної рентабельності та зростанням фінансово-експлуатаційних потреб. Поточні зобов'язання збільшуються, фактично, лише для покриття фінансових витрат, оскільки власного оборотного капіталу вже бракує. Водночас перспективи подальшого нарощування заборгованості

обмежені, адже прибутковість діяльності стала нижчою за вартість залучених фінансових ресурсів.

Подальший розвиток ТОВ «Лідер» значною мірою залежатиме від здатності підприємства підвищити економічну результативність та скоротити фінансово-експлуатаційні потреби. Якщо покращити результати операційної діяльності не вдасться, ризик банкрутства залишатиметься надзвичайно високим.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Розробка заходів для підвищення ефективності управління ризиками банкрутства підприємства

Для підвищення результативності системи управління ризиками банкрутства доцільно впровадити цілісний підхід, що охоплює стратегічні, організаційні та практичні інструменти. Нижче подано пропозиції, які можуть бути ефективно реалізовані на ТОВ «Лідер».

1. Постійна оцінка та моніторинг фінансової стійкості. Підприємству рекомендується запровадити регулярний фінансовий моніторинг, що охоплюватиме аналіз ліквідності, платоспроможності, рентабельності та ефективності використання активів.

Важливим є використання системи ключових фінансових коефіцієнтів — ліквідності, фінансової стійкості, оборотності активів — для раннього виявлення ознак погіршення фінансового стану та оперативного реагування на них.

2. Формування системи ризик-менеджменту. Доцільно створити окремий підрозділ або запровадити штатну одиницю ризик-менеджера, відповідального за розроблення та впровадження політики управління ризиками.

Політика ризик-менеджменту має охоплювати ідентифікацію, аналіз, оцінювання, відстеження та мінімізацію ризиків, що безпосередньо впливають на фінансову стабільність підприємства.

3. Використання аналітичних моделей і фінансових прогнозів. Для підвищення точності прогнозування можливих кризових ситуацій доцільно застосовувати фінансові моделі, зокрема стрес-тестування та сценарний аналіз.

Оцінка ймовірності банкрутства може здійснюватися через моделі дисконтованих грошових потоків, скорингові системи та інші методики аналізу, що базуються на історичних даних і прогнозах.

4. Удосконалення системи антикризового управління та корпоративної культури. Рекомендується розробити й упровадити антикризові заходи, серед яких: реструктуризація боргів, залучення зовнішніх інвестицій, оптимізація операційних витрат і покращення процесів управління.

Формування корпоративної культури, орієнтованої на фінансову дисципліну, прозорість управління та інноваційність, сприятиме своєчасному реагуванню на ризики та підвищенню стійкості підприємства.

5. Оптимізація фінансування та ресурсного забезпечення. Підприємству слід розробити стратегію фінансування, яка зменшить залежність від короткострокових зобов'язань і забезпечить стабільність оборотного капіталу.

Раціональним є також залучення стратегічних партнерів, інвесторів або участь у державних програмах підтримки бізнесу для зниження фінансових ризиків.

6. Підвищення ефективності взаємодії з кредиторами. Створення прозорої системи комунікацій з кредиторами та основними контрагентами дасть змогу своєчасно вирішувати можливі фінансові труднощі та в разі потреби укладати угоди щодо реструктуризації боргів.

Запровадження плану дій на випадок кризової ситуації забезпечить чіткі механізми поведінки підприємства у взаємодії з податковими органами та партнерами.

7. Підвищення професійної компетентності управлінського персоналу. Для зниження рівня ризиків доцільно підвищувати кваліфікацію керівників через участь у семінарах, спеціалізованих курсах та тренінгах із фінансового менеджменту та антикризового управління.

Створення внутрішніх команд з реагування на кризові ситуації сприятиме швидкому ухваленню необхідних управлінських рішень.

8. Стратегічні та інноваційні рішення. Важливим напрямом є впровадження стратегічного планування з урахуванням змін у зовнішньому середовищі, сучасних технологій та нових бізнес-моделей.

Використання інновацій у сфері автоматизації та оптимізації бізнес-процесів дозволить підприємству скоротити витрати та підвищити загальну ефективність.

Загальні висновки щодо можливостей розвитку ТОВ «Лідер»

Попри наявність значного потенціалу, у досліджуваному періоді підприємство демонструє суттєве погіршення ліквідності та платоспроможності, що негативно впливає на результативність діяльності. Без систематичного моніторингу та оперативного управління зазначені тенденції можуть призвести до подальшого погіршення фінансової стабільності.

Враховуючи нинішній фінансовий стан та прагнення до розвитку, підприємству рекомендується приділити особливу увагу управлінню дебіторською заборгованістю, оскільки ефективність її регулювання прямо впливає на рух грошових потоків і підвищення результативності діяльності.

Для забезпечення більш ефективної системи контролю ризиків доцільно ввести посаду ризик-менеджера. До його функцій мають входити: ідентифікація ризиків, їх моніторинг, аналіз та інтеграція інформації про ризики в управлінські рішення.

З метою структурованої взаємодії з ризик-менеджером рекомендується створити фокус-групу з моніторингу ризикових ситуацій у складі заступника директора, головного бухгалтера та спеціаліста з управління ризиками. Основна функція групи - оперативне реагування на критичні ситуації та підтримка антикризових заходів.

Для подальшої оптимізації управління варто адаптувати організаційну структуру підприємства з урахуванням введення нової посади ризик-менеджера (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Макет структури управління ризиками в розрізі структурних підрозділів

ТОВ «Лідер» на 2025-2029 рр.

№ з/п	Структурний підрозділ	Функції у системі управління ризиками	Відповідальна особа
1	Відділ ризик-менеджменту	Ідентифікація, моніторинг, оцінка та мінімізація ризиків	Ризик-менеджер
2	Комерційний відділ	Аналіз фінансових ризиків, управління дебіторською заборгованістю	Заступник директора
3	Відділ бухгалтерії	Виявлення та мінімізація фінансових ризиків	Головний бухгалтер
4	Фокус-група з моніторингу ризиків	Координація дій щодо усунення гострих проблемних ситуацій	Ризик-менеджер

Представлена таблиця демонструє систему управління ризиками на підприємстві, розподіляючи повноваження між основними структурними підрозділами та відповідальними особами. У ній окреслено функціональну роль кожного елемента в механізмі мінімізації ризиків. Центральне місце посідає відділ ризик-менеджменту, на який покладено завдання зі збору інформації про ризики, їх ідентифікації, моніторингу та оцінювання. Інші підрозділи відповідають за виявлення та усунення загроз, характерних саме для їхнього напрямку діяльності. Координаційна роль фокус-групи з моніторингу ризиків забезпечує швидке реагування у кризових ситуаціях, що дозволяє сформувати цілісний та ефективний підхід до управління ризиками на підприємстві.

Функціонал ризик-менеджера передбачає постійне відстеження змін ризикових параметрів, оперативну реакцію на відхилення показників діяльності від прийнятих нормативів, а також запровадження превентивних дій, спрямованих на уникнення потенційних загроз. Ризик-менеджер та фокус-група повинні на регулярній основі подавати директорові підприємства обґрунтовані рекомендації щодо нейтралізації ризиків, які можуть дестабілізувати діяльність підприємства.

Поточний фінансовий стан ТОВ «Лідер» характеризується вираженою нестабільністю, що проявляється у зниженні ключових показників

ефективності. Це вимагає своєчасного впровадження заходів для запобігання появі кризових явищ та зниження ризику банкрутства. На основі проведеного дослідження було сформовано комплекс рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності управління ризиками в господарській діяльності підприємства (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Приблизний план заходів управління ризиками та діагностування ймовірності банкрутства ТОВ «Лідер» на 2025 -2029 рр.

№ з/п	Заходи	Витрати, грн	Відповідальна особа
1	Запровадження посади спеціаліста з управління ризиками та відповідне коригування штатного розпису.	50000	Директор
2	Формування робочої групи, відповідальної за виявлення та аналіз потенційно ризикових ситуацій.	20000	Директор
3	Організація професійної підготовки ризик-менеджера.	10000	Заст. Директора
4	Підвищення рівня кваліфікації учасників робочої групи, що здійснює моніторинг ризиків.	10000	Заст. Директора
5	Розроблення оновленої посадової інструкції для фахівця з управління ризиками.	1000	Заст. Директора
6	Актуалізація посадових інструкцій працівників із врахуванням впровадження ризик-орієнтованого підходу.	1000	Заст. Директора
7	Модернізація інформаційної інфраструктури підприємства з метою інтеграції процесів управління ризиками.	5000	Заст. Директора, ризик менеджер
8	Придбання та впровадження програмного забезпечення для автоматизованого управління ризиками.	100000	Заст. Директора, ризик-менеджер
9	Технічна підтримка та обслуговування впровадженої автоматизованої системи управління ризиками.	15000	Ризик-менеджер
10	Оновлення та адаптація внутрішнього документообігу відповідно до вимог ризик-менеджменту.	5000	Ризик-менеджер
11	Налагодження співпраці з університетами та науковими установами для поглибленого моніторингу й удосконалення системи управління ризиками.	50000	Ризик-менеджер
12	Оптимізація механізму матеріального заохочення, зокрема встановлення премій для учасників робочої групи за ефективні рішення у сфері ризик-менеджменту.	100000	Бухгалтерія, ризик-менеджер
Всього		369000	

Запропонований план заходів щодо управління ризиками та діагностування ймовірності банкрутства підприємства на 2025–2029 роки окреслює ключові етапи реалізації стратегічних ініціатив, спрямованих на зміцнення фінансової стабільності та мінімізацію ризиків. На початковому етапі передбачається запровадження посади ризик-менеджера й відповідне коригування штатного розпису, що посилить контроль над ризиковими процесами. Паралельно планується створення фокус-групи, яка здійснюватиме моніторинг ризикових ситуацій і забезпечуватиме оперативне реагування на загрози, що виникають у діяльності підприємства. Упродовж 2025 року також заплановано навчання ризик-менеджера та підвищення кваліфікації учасників фокус-групи, що сприятиме якіснішому виконанню функцій щодо виявлення, оцінки та нейтралізації ризиків.

Крім того, план включає низку організаційно-методичних заходів: розроблення оновлених посадових інструкцій, удосконалення документообігу, впровадження автоматизованих інформаційних систем управління ризиками. Це дозволить оптимізувати внутрішні процеси та забезпечити більш точний і безперервний моніторинг ризикових ситуацій. Окрему увагу приділено підтримці функціонування автоматизованої системи ризик-менеджменту, співпраці з науковими установами з метою вдосконалення методичних підходів до оцінки ризиків, а також формуванню ефективної системи матеріального стимулювання для членів фокус-групи.

Загальний обсяг інвестицій, необхідний для реалізації заходів плану, становить 369 тис. грн. Очікується, що впровадження цих заходів забезпечить комплексний підхід до управління ризиками та значно зменшить імовірність банкрутства підприємства.

Економічні розрахунки підтверджують доцільність запропонованих заходів: прогнозований чистий фінансовий результат істотно перевищує витрати на реалізацію системи управління ризиками. Відносний показник ефективності свідчить, що очікуваний економічний ефект майже удвічі

перевищуватиме понесені витрати, що робить запропоновані ініціативи фінансово виправданими та стратегічно доцільними.

3.2. Визначення шляхів вдосконалення системи запобігання кризового стану підприємства

Основними характеристиками стабілізаційних заходів є обмежені часові рамки їх упровадження, підвищений психологічний тиск на працівників та невизначеність фінансового стану підприємства. Такі умови зумовлені нестабільністю зовнішнього середовища та складністю у визначенні чітких процедур і виборі оптимальних управлінських рішень.

Процес стабілізації діяльності торговельного підприємства ТОВ «Лідер» може бути узагальнений у вигляді послідовного алгоритму дій, структура якого наведена на рис. 3.1.

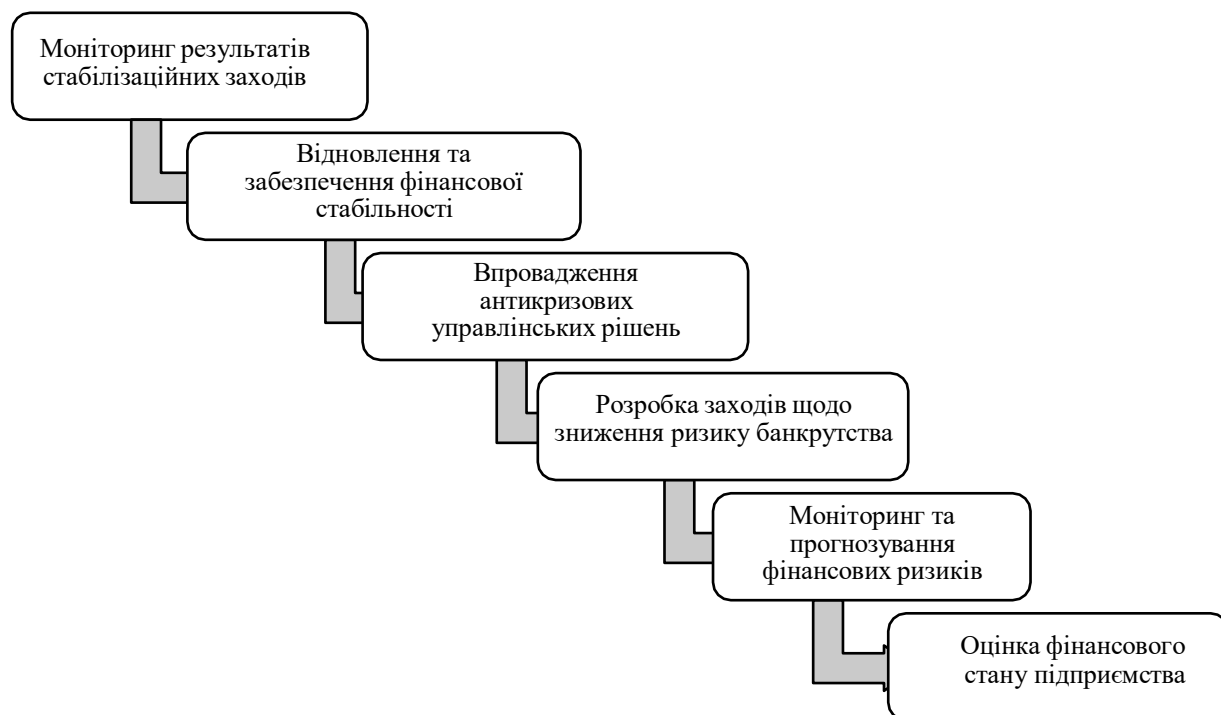


Рис. 3.1. Рекомендований процес стабілізації ТОВ «Лідер» з метою усунення ризику банкрутства на 2025-2029 роки

Оцінювання фінансового стану підприємства передбачає здійснення всебічного аналізу ключових показників, зокрема ліквідності, рентабельності та

оборотності активів. На цьому етапі визначаються рівень платоспроможності підприємства та наявність потенційної загрози банкрутства, а також ідентифікуються найуразливіші зони – дефіцит капіталу, критично низька прибутковість чи надмірне боргове навантаження.

Важливою складовою антикризового управління є безперервний моніторинг і прогнозування фінансових ризиків. Для цього формують систему контролю за ключовими індикаторами, що дає змогу оперативно виявляти ознаки наближення кризи. Прогнозування ґрунтується на аналізі динамічних тенденцій і можливих сценаріїв розвитку подій, а також на визначенні внутрішніх резервів, необхідних для подолання перехідних кризових фаз.

Подальший етап передбачає розроблення комплексу заходів, спрямованих на мінімізацію ймовірності банкрутства. Основна увага приділяється оптимізації структури капіталу, зокрема реструктуризації зобов'язань, підвищенню ефективності використання ресурсів та скороченню витрат. Паралельно підприємство має шукати альтернативні джерела фінансування – від банківських кредитів до залучення інвестицій або використання державних програм підтримки.

Втілення антикризових рішень охоплює оперативні дії, спрямовані на стабілізацію фінансових потоків - отримання короткострокового фінансування, реалізацію непрофільних чи неефективних активів, часткове погашення боргів. Водночас важливо удосконалювати систему управління, підвищуючи її результативність та адаптивність.

Відновлення фінансової рівноваги здійснюється через реалізацію спеціально розробленого плану стабілізації, який передбачає комплекс довгострокових заходів - інвестиції в оновлення матеріально-технічної бази, розвиток основних напрямів діяльності та формування стратегії зростання на перспективу.

Завершальним компонентом є моніторинг результативності впроваджених заходів. Постійне відстеження змін у фінансовому стані дає

змогу вчасно коригувати програму стабілізації та адаптувати стратегічні підходи до умов зовнішнього середовища. При необхідності переглядаються окремі управлінські рішення, а також оновлюються прогнози розвитку підприємства.

Для багатьох вітчизняних суб'єктів господарювання, і особливо для торговельних підприємств, проведення моніторингу та своєчасної діагностики кризових явищ є складним завданням через обмежені професійні компетенції управлінського персоналу. У результаті антикризові заходи нерідко запроваджуються лише після настання неплатоспроможності. Щоб уникнути подібних ситуацій, керівництву необхідно завчасно готуватися до можливих загроз та формувати інструменти превентивного реагування.

Неплатоспроможність характеризує ситуацію, коли від'ємний грошовий потік перевищує позитивний, що потребує прийняття управлінських рішень, здатних тимчасово погіршити результати, але забезпечити відновлення платіжної спроможності. Тому своєчасна діагностика кризових сигналів є одним з найефективніших інструментів превентивного антикризового управління. Оскільки повністю зупинити розвиток кризових процесів, як правило, неможливо, їх раннє виявлення та попередження виступають найбільш раціональним шляхом дій.

Система прогнозування та діагностики кризових явищ є невід'ємним елементом антикризового потенціалу підприємства. Вона включає прогнозування можливих ризиків, моніторинг зовнішніх і внутрішніх чинників, об'єктивне визначення причин виникнення кризи, оцінювання її масштабів, а також формування стратегії та тактики антикризового реагування. Центральними документами в цій системі є антикризова програма та план конкретних антикризових заходів.

У таблиці 3.3 наведено рекомендаційний план антикризових дій для ТОВ «Лідер» на 2025–2029 роки.

Таблиця 3.5

Рекомендований план антикризових заходів ТОВ «Лідер» на 2025-2029 роки

Рік	Захід	Опис
2025	Моніторинг ризиків	Виявлення потенційних загроз економічного й соціального характеру та проведення всебічного фінансового аналізу підприємства.
	Аналіз фінансової ситуації	. Оцінювання рівня ліквідності та формування комплексу стратегічних заходів для стабілізації й покращення фінансового стану.
	Розробка стратегії зниження витрат	Оптимізація витрат на енергоресурси, впровадження сучасних технологій та оновлення матеріально-технічної бази..
2026	Диверсифікація асортименту товарів	Запуск нових товарних позицій та розширення асортименту для підвищення конкурентоспроможності.
	Розширення ринків збуту	Активний пошук додаткових ринків збуту, включно з можливостями виходу на зовнішні ринки.
	Зміцнення фінансових резервів	Формування резервного фонду для покриття потенційних фінансових втрат.
2027	Покращення інфраструктури	Інвестування у модернізацію технічного обладнання, а також ремонт і оновлення торговельних об'єктів.
	Підготовка до кризових ситуацій	Проведення навчальних тренінгів для працівників щодо правильних дій та реагування у кризових ситуаціях.
2028	Реструктуризація заборгованості	Розроблення плану реструктуризації наявних кредитних зобов'язань для зменшення фінансового навантаження.
	Створення нових партнерств	Налагодження співробітництва зі стратегічними партнерами для реалізації спільних проєктів, спрямованих на стійкий розвиток торгівлі.
	Інвестиції в автоматизацію	Впровадження автоматизованих технологічних рішень з метою скорочення витрат у процесах збуту.
2029	Оцінка ефективності антикризових заходів	Аналіз ефективності впроваджених антикризових заходів та перегляд стратегічних дій за потреби.
	Адаптація стратегії на нові умови	Актуалізація стратегії управління відповідно до змін ринкової кон'юнктури, кліматичних умов та інших зовнішніх факторів.
	Розширення торговельних потужностей	Здійснення інвестицій у розширення торговельних площ та модернізацію обладнання для підвищення продуктивності підприємства.

Запровадження розроблених антикризових заходів є обґрунтованим та своєчасним, оскільки вони забезпечують можливість раннього виявлення та зменшення впливу ризиків, пов'язаних із економічною турбулентністю та кліматичними змінами. Реалізація запропонованих рішень сприяє підвищенню стійкості фінансово-господарської діяльності підприємства.

Диверсифікація товарного портфеля та розширення ринків збуту зменшують залежність від зовнішніх шоків і формують передумови для

зміцнення конкурентних позицій ТОВ «Лідер». Одночасно реструктуризація боргових зобов'язань та формування резервних фондів посилюють фінансову стабільність підприємства в умовах економічної непередбачуваності.

Автоматизація бізнес-процесів створює підґрунтя для підвищення ефективності операційної діяльності та скорочення витрат у довгостроковій перспективі. Упровадження таких заходів дозволяє підприємству швидко адаптуватися до кризових проявів, зберігаючи кадровий потенціал та підтримуючи соціальну рівновагу в трудовому колективі.

Висновки до розділу 3

Встановлено, що систематична оцінка ризиків і прогнозування можливих кризових явищ становлять фундамент стратегічного управління підприємством. Такий підхід забезпечує завчасне виявлення загроз, зумовлених як внутрішніми, так і зовнішніми факторами, а також дозволяє сформулювати альтернативні сценарії розвитку для пом'якшення негативних наслідків потенційних криз.

Наголошено, що регулярний моніторинг фінансового стану підприємства є ключовою передумовою ухвалення ефективних рішень у періоди нестабільності. Постійне відстеження показників ліквідності та платоспроможності дає можливість швидко ідентифікувати фінансові дисбаланси й запровадити заходи для стабілізації грошових потоків та підтримання безперервності діяльності.

Підкреслено значущість формування достатніх фінансових резервів як механізму зміцнення стійкості підприємства в умовах економічної турбулентності. Резервний фонд може слугувати джерелом компенсації непередбачених витрат і фінансування модернізації та розширення торговельної діяльності.

Зауважено, що реструктуризація боргових зобов'язань є ефективним інструментом зменшення фінансового навантаження та забезпечення стабільної

діяльності у кризових умовах. Укладення нових домовленостей із кредиторами - подовження строків погашення чи зменшення відсоткових ставок — сприяє вивільненню коштів для критично важливих інвестицій та операційних потреб.

Зазначено, що системне прогнозування ризиків дозволяє завчасно ідентифікувати загрози, здатні призвести до неплатоспроможності або банкрутства. Глибинний аналіз внутрішнього стану підприємства та тенденцій зовнішнього середовища допомагає сформувати комплекс заходів для нейтралізації ризиків і підготовки до можливих кризових ситуацій.

Рекомендовано удосконалити систему управління ризиками, яка передбачає чіткий розподіл функціональних обов'язків між ключовими підрозділами та посадовими особами. Центральне місце в цій системі належить ризик-менеджеру, який відповідає за ідентифікацію, моніторинг і оцінювання ризиків. Функціонування фокус-групи забезпечує координацію дій і оперативне реагування на критичні ситуації.

Запропоновано орієнтовний план заходів на 2025–2029 роки, що охоплює основні етапи реалізації стратегічних ініціатив у сфері управління ризиками. Він включає введення посади ризик-менеджера, формування фокус-групи, удосконалення штатного розпису, організацію спеціального навчання та підвищення кваліфікації персоналу, що забезпечить підвищення ефективності роботи у сфері мінімізації ризиків.

Доведено економічну доцільність запропонованих заходів. Прогнозований чистий фінансовий результат значно перевищує витрати на систему управління ризиками, а розрахунок відносної ефективності свідчить про майже дворазове перевищення очікуваних вигод над витратами.

Рекомендований механізм стабілізації діяльності підприємства охоплює комплексну оцінку фінансового стану та прогнозування ризиків, що дозволяє ідентифікувати загрози банкрутства та сформувати інструменти їх подолання. Він передбачає диверсифікацію асортименту й каналів збуту, реструктуризацію боргів, інвестування в технологічну модернізацію та професійний розвиток

персоналу - це дозволяє зменшити операційні витрати та підвищити стійкість підприємства до зовнішніх викликів.

Підтверджено доцільність упровадження антикризових заходів, оскільки вони сприяють завчасному виявленню та мінімізації ризиків, пов'язаних з економічними, соціальними та ринковими змінами. Розширення ринків збуту та оновлення асортиментної політики зменшує вразливість підприємства до зовнішніх чинників і посилює його конкурентоспроможність. Реалізація запропонованих заходів сприяє своєчасному реагуванню на кризові виклики, забезпечує зайнятість персоналу та підтримує соціальну стабільність у колективі ТОВ «Лідер».

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній роботі узагальнено теоретичні положення та практичні підходи до оцінювання ймовірності банкрутства ТОВ «Лідер», а також обґрунтовано систему заходів щодо підвищення ефективності управління ризиками його неплатоспроможності. На основі проведеного дослідження сформульовано такі висновки та рекомендації.

Поняття банкрутства є багатогранним і неоднозначним, однак його ключовою характеристикою виступає неспроможність боржника виконувати зобов'язання перед кредиторами. З позиції автора, банкрутство — це фактично доведена судом абсолютна неплатоспроможність підприємства, що виникає внаслідок глибокої та тривалої фінансової кризи. Важливим завданням менеджменту є раннє розпізнавання кризових сигналів та систематичний контроль за показниками діяльності, які відображають тенденції до погіршення фінансового стану.

Серед основних чинників, що формують передумови банкрутства в сучасних умовах, слід відзначити посилення впливу транснаціональних корпорацій, зростання конкурентного тиску внаслідок інтенсивних процесів злиття та поглинання, глобальну економічну взаємозалежність, а також частішання воєнних конфліктів, пандемій, природних катастроф та проявів кіберзлочинності. Через різноманітність підходів до діагностики банкрутства у світовій і вітчизняній практиці досі не існує універсальної методики, тому актуальним є формування інтегрованого алгоритму оцінювання ймовірності неплатоспроможності з урахуванням міжнародного та українського досвіду.

Аналіз діагностики запобігання банкрутству на ТОВ «Лідер» засвідчив, що ця діяльність потребує використання комплексу методів і прийомів, які дають змогу формувати обґрунтовані управлінські рішення. Результати аналізу показали погіршення ліквідності та платоспроможності у 2024 році, що свідчить про проблеми з виконанням поточних фінансових зобов'язань. Незважаючи на окремі позитивні зміни в оборотності активів, загальна

фінансова динаміка характеризується негативним трендом: суттєво зменшився чистий фінансовий результат, знизився рівень забезпеченості власними оборотними коштами, у 2024 та 2022 роках зафіксовано кризовий тип фінансової стійкості.

Прогнозування ймовірності банкрутства за відомими моделями підтвердило, що ТОВ «Лідер» перебуває у зоні високого ризику, а загроза неплатоспроможності у короткостроковій перспективі є реальною. Матриця фінансової рівноваги засвідчила глибокий дефіцит оборотних коштів, спричинений падінням економічної рентабельності та значним зростанням фінансово-експлуатаційних потреб. Подальше збільшення позикового навантаження є небезпечним, оскільки дохідність діяльності нижча за відсоткову ставку позики. Отже, без структурних змін та підвищення ефективності господарської діяльності ризик банкрутства залишається високим.

Підтверджено, що оцінювання ризиків і прогнозування кризових ситуацій - ключовий елемент стратегічного управління. Саме завдяки цьому можна ідентифікувати потенційні загрози й розробляти альтернативні сценарії розвитку в умовах невизначеності. Регулярний аналіз ліквідності та платоспроможності має стати основою управлінських рішень. Запропонована структура управління ризиками передбачає введення посади ризик-менеджера, чіткий розподіл функцій між підрозділами та діяльність фокус-групи, яка забезпечує оперативне реагування на ризикові ситуації.

Рекомендовано план заходів з управління ризиками та прогнозування можливості банкрутства на 2025–2029 роки, що включає формування спеціалізованої системи ризик-менеджменту, навчання персоналу, створення аналітичної бази та впровадження автоматизованих інструментів. Економічні розрахунки доводять, що запропоновані заходи є ефективними: прогнозований фінансовий результат перевищує витрати майже удвічі.

Запропонований процес стабілізації діяльності підприємства охоплює всебічний аналіз фінансового стану, оцінювання ризиків і визначення напрямів розвитку, серед яких — розширення асортименту та ринків збуту,

реструктуризація боргів, модернізація технологій, підвищення кваліфікації персоналу. Реалізація цих заходів сприятиме скороченню операційних витрат і підвищенню ефективності роботи.

Застосування антикризових заходів є виправданим та своєчасним, оскільки вони дають змогу знизити негативний вплив економічних і соціальних факторів, забезпечити стабільність фінансової діяльності та підвищити конкурентоспроможність підприємства. Диверсифікація товарного портфеля, зменшення залежності від зовнішніх коливань та оперативне реагування на кризові явища сприяють зміцненню соціальної стабільності та збереженню трудового потенціалу ТОВ «Лідер».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрущак Є.М. Діагностика банкрутства українських підприємств. *Фінанси України*. 2004. № 9. С. 118-124.
2. Базілінська О. Я. Фінансовий аналіз: теорія і практика: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2019. 328 с.
3. Берест М.М., Тимошенко А.П. Критичний аналіз змісту економічної категорії «банкрутство». *Вісник економіки транспорту і промисловості*. Серія: Економічна безпека. 2021. № 29. С. 69-72.
4. Бізнес-план 2023 АТ «Слов'янські шпалери-КФТП», затверджений рішенням Наглядової ради Товариства №23 від 22.11.2021. 34 с.
5. Бикова Н.В., Мороз Ю.Ю. Актуальні проблеми оцінки ризику ймовірності банкрутства на вітчизняних підприємствах. *Молодий вчений*. 2014. №5. С. 59-63.
6. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: учебный курс. К: Ника- Центр Эльга, 2007. 451 с.
7. Бойчик І.М. Економіка підприємства : навч. посіб. 2-ге вид., доп. І переробл. К. : Атіка, 2006. 528 с.
8. Васечко Л.І. Аспекти побудови порівняльного аналітичного балансу підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 20(1). С. 74-79.
9. Власюк В.Є., Гордієнко К.О., Пшенична А.О. Оцінка ймовірності банкрутства вітчизняних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2017. № 12. С. 68-72.
10. Волот О.І., Бабич І.М., Ткаченко О.О. Банкрутство підприємства: сутність, ймовірність та методи визначення. *Науковий вісник Полісся*. 2015. №4 (4). С. 61-67.
11. Горбачова О.М., Сухопер Я.І. Теоретичні та методологічні основи оцінки ймовірності банкрутства підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І.*

- Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2020. Том 31 (70). № 6. С. 194-199.
12. Господарський кодекс України : Закон від 16.01.2003 р. № 436-IV (редакція від 01.01.2020 р.) [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
 13. Грабовий А. Новий порядок банкрутства в Україні на захисті кредиторів [Електронний ресурс]. Національна Асоціація Адвокатів України. 2020. Режим доступу: <https://unba.org.ua/publications/4819-novij-poryadok-bankrutstva-vukraini-na-zahisti-kreditoriv.html>.
 14. Гринчуцький В.І., Карапетян Е.Т., Погрішук Б.В. Економіка підприємства : навч. посіб. К: Центр учбової культури, 2010. 304 с.
 15. Данілов О.Д., Паєнтко Т.В. Фінанси підприємств у запитаннях і відповідях: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2011. 256 с.
 16. Багрій К.Л. Переваги інтегрального аналізу при оцінці фінансового стану підприємства. Сучасні проблеми обліку, аналізу, аудиту й оподаткування суб'єктів господарської діяльності: теоретичні, практичні та освітні аспекти : Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. Дніпро. 30-31 березня 2021р. .С. 180-183.
 17. Іщенко Н.А. Діагностика ймовірності банкрутства підприємства та шляхи його стабілізації. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки : зб. Наук. _р.. – Кропивницький : ЦНТУ, 2017. Вип. 31. С. 256-265.
 18. Єпіфанова І.М. Банкрутство підприємств: спектр невирішених проблем. Економіка: реалії часу. Науковий журнал. 2017. №1(29). С. 55-63.
 19. Карбовська Л.О. Дослідження впливу факторів маркетингового середовища на діяльність промислового підприємства. Наукові праці МАУП. Серія Економічні науки. 2019. Вип. 58(2). С. 40-47.
 20. Квасницька Р.С., Кордонець І.М. Етапність проведення діагностики кризового стану та ймовірності банкрутства підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. №2. С. 130- 135.

21. Кизим М.О., Забродський В.А., Зінченко В.А., Копчак Ю.С. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства: Монографія. Х.: Вид. дім «ІНЖЕК», 2013. 144 с.
22. Кодекс України з процедур банкрутства : Закон України від 18.10.2018 р. № 2597-VIII [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19>.
23. Кримінальний кодекс України : Закон від 05.04.2001 р. № 2341-III [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України, зі змінами та доповненнями. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14>.
24. Круглянко А.В., Маник І.В. Поняття банкрутства в аспекті сучасного розвитку підприємств. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2012. №2. С. 153-158.
25. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: підручник. К. : Київ. _р._ Торг.-екон. Ун-т, 2017. 824 с.
26. Лепейко Т.І., Доценко Т.О. Аналіз сучасних методик прогнозування ймовірності банкрутства підприємства. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць. 2011. №1(10). С. 234-239.
27. Марусяк Н.Л., Пильнюк Д.О. Банкрутство підприємства: сутність, причини та наслідки [Електронний ресурс.] Економіка та суспільство. 2021. № 33. Режим доступу: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-29>.
28. Мішура В.Б., Спіцин В.Є. Економічна сутність, аналіз та оцінка фінансового стану підприємства. Научный _р._ ів_ ДГМА. 2017. №3 (24Е). С. 121-126.
29. Минчинська І.В. Оцінка ефективності законодавства про банкрутство в Україні: економіко-правовий аспект [Електронний ресурс]. Ефективна економіка. 2020. № 10. Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2020/68.pdf
30. Мурована Т., Пасхал В. Діагностика ймовірності кризового стану та її ефективність для підтримання фінансової стійкості суб'єктів підприємництва. Економічний аналіз. 2019. Том 29, № 4. С. 121-131.

- 31.Олександренко І.В., Іщук Л.І. Основні причини банкрутства підприємств Економічний форум. 2015. №2. С. 222-226.
- 32.Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
- 33.Багрій К.Л. Безробіття в Україні під час війни: аналітичний аспект. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2022. Вип. I (85). С. 32-51. <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2022-2.86.03>
- 34.Багрій К.Л. Характеристика сучасних _р._ів та моделей фінансового аналізу в системі управління підприємством. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2019. Вип. II (74). С.169-177
- 35.Багрій К.Л. Особливості аналізу фінансової стійкості на підприємствах в сучасних перманентних умовах. Забезпечення сталого економічного розвитку національного господарства: теорія, методологія та практика : колективна монографія / під _р._ О.О. Непочатенко. Умань : Видавець «Сочинський М.М.», 2020. С. 207-211.
- 36.Пластун О.Л. Визначення сутності поняття «банкрутство» в сучасній науковій літературі. Вісник ЖДТУ. 2005. №2. С. 256- 261.
- 37.Попова С.П. Методи оцінки та шляхи стабілізації фінансового стану підприємства. Наукові записки : зб. Наук. _р.. Кіровоград : КНТУ, 2016. Вип. 20. С. 25-35.
- 38.Про банкрутство : Закон України від 14.05.1992 р. № 2343-XII. // Відомості Верховної Ради України. 1992. № 31.
39. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом: Закон України від 22.12.2011 р. № 4212-VI (Нова редакція Закону України від 14.05.1992 р. № 2343-XII). // Відомості Верховної Ради України. 2012. № 32-33.
40. Рудика В.І., Великий Ю.М., Зьома О.Д. Економічна сутність поняття «банкрутство»: причини виникнення та наслідки на підприємстві. Інфраструктура ринку. 2018. № 18. С. 127-132.

41. Рязасєва Т.Г., Стасюк І.В. Зарубіжні методики визначення ймовірності банкрутства підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2010. №3. Т.1. С.177-181.
42. Сейсебаєва Н.Г., Топчанюк О.В. Методи аналізу і прогнозування банкрутства підприємств. Молодий вчений. 2016. №11. С. 678-681.
43. Ситник Л.С., Венжега Р.В. Моделі фінансової діагностики банкрутства металургійних підприємств у системі антикризового управління. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2013. №2(3). С. 232-241.
44. Лучик С.Д., Багрій К.Л. Використання кореляційно-регресійного аналізу при оцінці платоспроможності суб'єкта господарювання. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2020. Вип. III (79). С.189-200.
45. Сукрушева Г.О. Причини та наслідки банкрутства вітчизняних підприємств у сучасних умовах. Економіка та суспільство. 2017. №9. С. 682-686.
46. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2010. 412 с.
47. Тимошук О.Л., Дорундяк К.М. Оцінювання ймовірності банкрутства підприємств за допомогою дискримінантного аналізу та нейронних мереж. Системні дослідження та інформаційні технології. 2018. № 2. С. 22-34.
48. Третьак О.Ю. Про проблему банкрутства підприємств. Економіка України. 2000. № 2. С. 46-50.
49. Чібісова І.В. Методи оцінки і прогнозування банкрутства підприємства. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2012. Вип. 22, ч.ІІ. С. 1-6.
50. Яблонська А.С. Діяльність арбітражних керуючих: нормативне врегулювання та необхідність законодавчого вдосконалення. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.minjust.gov.ua/0/4793>.

- 51.Янковець Т.М., Чернюк Ю.В. Порівняння сучасних моделей діагностики ймовірності банкрутства підприємства: закордонний та вітчизняний досвід. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 20. С. 58-62.
- 52.Яцух О.О., Захарова Н.Ю. Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. 2018. Т. 29(68), № 3. С. 173-180.

Додаток А

Алгоритм розрахунку коефіцієнтів фінансового стану підприємства

Назва показника	Методика розрахунку	Джерело інформації	Нормативне значення
Показники ефективності використання основних засобів			
1. Загальна вартість майна	Валюта балансу	Ф.№1, р.1300 або р.1900	Загальна вартість майна має збільшуватись в порівнянні з попередніми роками
2. Загальна вартість власних коштів	Власний капітал підприємства	Ф.№1, р.1495	Загальна вартість власних коштів має збільшуватись в порівнянні з попередніми роками
3. Загальна вартість власних оборотних коштів	Різниця між вартістю оборотних активів та вартістю поточних зобов'язань підприємства	Ф.№1, р.1195 – р.1695	Вартість власних оборотних коштів має збільшуватись в порівнянні з попередніми роками
4. Коефіцієнт зносу	Відношення суми зносу до первісної вартості основних засобів	Ф.№1, р.1012 : р.1011	Коефіцієнт зносу повинен знижуватись і становити менше 0,5
5. Коефіцієнт придатності	Відношення залишкової вартості основних засобів до їх первісної вартості	Ф.№1, р.1012 : р.1011	Коефіцієнт придатності повинен збільшуватись і становити більше 0,5
Показники фінансової стійкості підприємства			
1. Коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів	Відношення вартості зобов'язань по залученим і позиченим коштам до вартості власних коштів	Ф.№1, (р.1595 + р.1695+ р.1700) : р.1495	Коефіцієнт має становити менше 1
2. Коефіцієнт автономії	Відношення вартості власних коштів до валюти балансу	Ф.№1, р.1495 : р.1300 (1900)	Коефіцієнт має становити більше 0,5
3. Коефіцієнт маневреності власних коштів	Відношення вартості власних оборотних коштів до вартості власних коштів	Ф.№1, (р.1195 – р.1695) : р.1495	Коефіцієнт має бути якомога більший
4. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	Відношення суми залученого капіталу до валюти балансу	Ф.№1, (р.1595 + р.1695 + р.1700) : р.1900	Коефіцієнт має становити менше 0,5
5. Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	Відношення суми довгострокових зобов'язань до вартості довгострокових зобов'язань і власного капіталу	Ф.№1, р.1595 : (р.1595+р.1495)	Коефіцієнт має демонструвати зменшення в динаміці
6. Коефіцієнт фінансового левереджу	Відношення вартості довгострокових зобов'язань до вартості власного капіталу	Ф.№1, р.1595 : р.1495	Коефіцієнт має становити менше 0,5
7. Показник заборгованості кредиторам	Відношення вартості кредиторської заборгованості до загальної вартості активів	Ф.№1, р.1610+р.1615+р.1620+ р.1625+р.1630 : р. 1300	Коефіцієнт має бути якомога менший

Продовження дод. А

Показники ліквідності і платоспроможності

2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможність)	Відношення вартості грошових коштів та короткострокових цінних паперів до вартості поточних зобов'язань	Ф.№1, (р.1165 + р.1160) : р.1695	Коефіцієнт має становити більше 0,2
2. Проміжний коефіцієнт покриття балансу	Відношення вартості грошових коштів, заборгованості, короткострокових цінних паперів, векселів одержаних, інших оборотних активів до вартості поточних зобов'язань	Ф.№1, (р.1125 + ... + р.1165) : р.1695	Коефіцієнт має становити більше 0,7-0,8
3. Коефіцієнт покриття балансу	Відношення вартості оборотних активів до вартості поточних зобов'язань	Ф.№1, р.1195 : р.1695	Коефіцієнт має становити більше 2-2,5
4. Частка оборотних коштів у активах	Відношення вартості оборотних коштів до валюти балансу	Ф.№1, р.1195 : р.1300	Коефіцієнт має демонструвати збільшення в динаміці
5. Частка запасів у поточних активах	Відношення вартості запасів до загальної суми поточних активів	Ф.№1, (р.1100 + ... + р.1110) : р.1195	—
6. Частка власних оборотних коштів у запасах	Відношення вартості власних оборотних коштів до суми запасів	Ф.№1, (р.1195 – р.1695) : (р.1100 + р.1110)	Коефіцієнт має становити більше 0,5

Показники прибутковості (рентабельності) підприємства

1. Рентабельність продаж	Відношення прибутку від операційної діяльності до виручки від реалізації, помножене на 100%	Ф.№2, р.2190 : р.2000 x 100%	Коефіцієнт має становити більше 20%
2. Рентабельність операційної діяльності	Відношення прибутку від операційної діяльності до повної собівартості, помножене на 100%	Ф.№2, р.2190 : (р.2050 + р.2130 + р.2150 + р.2180) x 100%	Коефіцієнт має становити більше 20%
3. Рентабельність діяльності до оподаткування	Відношення прибутку від усіх видів діяльності до оподаткування до повної собівартості, помножене на 100%	Ф.№2, р.2290 : (р.2050 + р.2130 + + р.2150 + р.2180) x 100%	Коефіцієнт має становити більше 20%
4. Рентабельність капіталу	Відношення прибутку від усіх видів діяльності до оподаткування до вартості активів, помножене на 100%	(р.2290, ф.№2) : р.1300, ф.№1 x 100%	Коефіцієнт має становити більше 20%

Показники ділової активності підприємства

1. Загальна оборотність капіталу	Відношення виручки від реалізації продукції (товарів, робіт послуг) до підсумку по балансу	р.2000 (ф.№2) : р.1300 (ф.№1)	Коефіцієнт має демонструвати збільшення в динаміці
2. Оборотність готової продукції	Відношення виручки від реалізації продукції (товарів, робіт послуг) до вартості готової продукції	р.2000 (ф.№2) : р.1103 (ф.№1)	Коефіцієнт має демонструвати збільшення в динаміці

Продовження дод. А

3. Оборотність запасів	Відношення виручки від реалізації продукції (товарів, робіт послуг) до вартості запасів	$p.2000 \text{ (ф.№2)} : p.1100 \text{ (ф.№1)}$	Коефіцієнт має демонструвати збільшення в динаміці
4. Оборотність дебіторської заборгованості	Відношення виручки від реалізації продукції (товарів, робіт послуг) до вартості дебіторської заборгованості	$p.2000 \text{ (ф.№2)} : p.1125 + p.1130 + \dots + p.1155 \text{ (ф.№1)}$	Коефіцієнт має демонструвати збільшення в динаміці
5. Середній строк обороту дебіторської заборгованості	Відношення вартості дебіторської заборгованості до виручки від реалізації продукції, помножене на 360 днів	$p.1125 + p.1130 + \dots + p.1155 \text{ (ф.№1)} : p.2000 \text{ (ф.№2)} \times 360$	Коефіцієнт має демонструвати зменшення в динаміці
6. Оборотність кредиторської заборгованості	Відношення суми виручки від реалізації продукції (товарів, робіт послуг) до суми кредиторської заборгованості	$p.2000 \text{ (ф.№2)} : p.1615 \text{ (ф.№1)}$	Коефіцієнт має демонструвати збільшення в динаміці
7. Середній термін обороту кредиторської заборгованості	Відношення суми кредиторської заборгованості до суми виручки від реалізації продукції, помножене на 360 днів	$p.1615 \text{ (ф.№1)} : p.2000 \text{ (ф.№2)} \times 360$	Коефіцієнт має демонструвати зменшення в динаміці
8. Фондовіддача необоротних активів	Відношення суми виручки від реалізації продукції (товарів, робіт послуг) до суми необоротних активів	$p.2000 \text{ (ф.№2)} : (p.1011 - p.1012)$	Коефіцієнт має демонструвати збільшення в динаміці
9. Оборотність власного капіталу	Відношення суми виручки від реалізації продукції (товарів, робіт послуг) до суми власного капіталу	$p.2000 \text{ (ф.№2)} : p.1495 \text{ (ф.№1)}$	Коефіцієнт має демонструвати збільшення в динаміці

Джерело: складено автором на основі даних [52, с.177-178]

Динаміка основних показників фінансово-господарської
діяльності ТОВ «Лідер» за 2022-2024 роки

(тис. грн)

Показники	Роки			Відхилення (+;-)					
	2022	2023	2024	абсолютне, тис. грн			відносне, %		
				2023/ 2022	2024/ 2023	2024/ 2022	2023/ 2022	2024/ 2023	2024/ 2022
Чистий дохід від реалізації продукції	94951	110450	115386	15499	4936	20435	16,3	4,5	21,5
Собівартість реалізованої продукції	79111	92252	96152	13141	3900	17041	16,6	4,2	21,5
Валовий прибуток	15807	18198	19234	2391	1036	3427	15,1	5,7	21,7
Інші операційні доходи	500	611	669	111	58	169	22,2	9,5	33,8
Адміністративні витрати	6535	7300	7330	765	30	795	11,7	0,4	12,2
Витрати на збут	7511	10892	12200	3381	1308	4689	45,0	12,0	62,4
Інші операційні витрати	313	177	349	-136	172	36	-43,5	97,2	11,5
Фінансовий результат від операційної діяльності	1948	440	24	-1508	-416	-1924	-77,4	-94,5	-98,8
Фінансовий результат до оподаткування	1948	440	24	-1508	-416	-1924	-77,4	-94,5	-98,8
Витрати (дохід) з податку на прибуток	351	96	21	-255	-75	-330	-72,6	-78,1	-94,0
Чистий фінансовий результат	1597	344	3	-1253	-341	-1594	-78,5	-99,1	-99,8

Додаток В

Оцінка складу та динаміки майна ТОВ «Лідер» за 2022-2024 роки

Показники	2022 рік		2023 рік		2024 рік		Абсолютне відхилення, тис. грн			Відносне відхилення, %			Відхилення структури, %		
	тис. грн	питома вага, %	тис. грн	питом а вага, %	тис. грн	питома вага, %	2023/ 2022	2024/ 2023	2024/ 2022	2023/ 2022	2024/ 2023	2024/ 2022	2023/ 2022	2024/ 2023	2024/ 2022
<i>I Необоротні активи</i>	6915	33,16	7001	29,91	8425	40,18	86	1424	1510	1,2	20,3	21,8	-3,24	10,27	7,02
Нематеріальні активи	67	0,32	67	0,29	11	0,05	0	-56	-56	0,0	-83,6	-83,6	-0,03	-0,23	-0,27
Незавершені капітальні інвестиції	38	0,18	411	1,76	1001	4,77	373	590	963	981,6	143,6	2534,2	1,57	3,02	4,59
Основні засоби	6810	32,65	6523	27,87	6753	32,20	-287	230	-57	-4,2	3,5	-0,8	-4,78	4,33	-0,45
<i>II. Оборотні активи</i>	13941	66,84	16404	70,09	12544	59,82	2463	-3860	-1397	17,7	-23,5	-10,0	3,24	-10,27	-7,02
Запаси	6995	33,54	5772	24,66	4656	22,20	-1223	-1116	-2339	-17,5	-19,3	-33,4	-8,88	-2,46	-11,34
Виробничі запаси	0	0,00	7	0,03	163	0,78	7	156	163	100,0	2228,6	100,0	0,03	0,75	0,78
Товари	6995	33,54	5765	24,63	4493	21,43	-1230	-1272	-2502	-17,6	-22,1	-35,8	-8,91	-3,20	-12,11
Дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги	1305	6,26	3133	13,39	4341	20,70	1828	1208	3036	140,1	38,6	232,6	7,13	7,32	14,44
Дебіторська заборгованість за розрахунками: - з бюджетом	1	0,00	1	0,00	0	0,00	0	-1	-1	0,0	-100,0	-100,0	0,00	0,00	0,00
- із внутрішніх розрахунків	80	0,38	196	0,84	120	0,57	116	-76	40	145,0	-38,8	50,0	0,45	-0,27	0,19
Інша поточна дебіторська заборгованість	1161	5,57	2551	10,90	1743	8,31	1390	-808	582	119,7	-31,7	50,1	5,33	-2,59	2,75
Грошові кошти та їх еквіваленти	4356	20,89	4730	20,21	1666	7,95	374	-3064	-2690	8,6	-64,8	-61,8	-0,68	-12,26	-12,94
Витрати майбутніх періодів	42	0,20	21	0,09	18	0,09	-21	-3	-24	-50,0	-14,3	-57,1	-0,11	0,00	-0,12
<i>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</i>	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,00	0,00	0,00
<i>Баланс</i>	20856	100,00	23405	100,00	20969	100,00	2549	-2436	113	12,2	-10,4	0,5	x	x	x

Додаток Г

Оцінка складу та динаміки джерел формування майна ТОВ «Лідер» за 2022-2024 роки

Показники	2022 рік		2023 рік		2024 рік		Абсолютне відхилення, тис. грн			Відносне відхилення, %			Відхилення структури, %		
	тис. грн	питома вага, %	тис. грн	питома вага, %	тис. грн	питома вага, %	2023/ 2022	2024/ 2023	2024/ 2022	2023/ 2022	2024/ 2023	2024/ 2022	2023/ 2022	2024/ 2023	2024/ 2022
<i>I. Власний капітал</i>	13160	63,10	13462	57,52	12766	60,88	302	-696	-394	2,3	-5,2	-3,0	-5,58	3,36	-2,22
Зареєстрований (пайовий) капітал	5088	24,40	5088	21,74	5088	24,26	0	0	0	0,0	0,0	0,0	-2,66	2,53	-0,13
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	8072	38,70	8374	35,78	7678	36,62	302	-696	-394	3,7	-8,3	-4,9	-2,92	0,84	-2,09
<i>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</i>	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,00	0,00	0,00
<i>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</i>	7696	36,90	9943	42,48	8203	39,12	2247	-1740	507	29,2	-17,5	6,6	5,58	-3,36	2,22
Поточна заборгованість за:															
- товари, роботи, послуги	6763	32,43	8450	36,10	7504	35,79	1687	-946	741	24,9	-11,2	11,0	3,68	-0,32	3,36
- розрахунками з бюджетом	295	1,41	518	2,21	308	1,47	223	-210	13	75,6	-40,5	4,4	0,80	-0,74	0,05
у тому числі з податку на прибуток	16	0,08	74	0,32	0	0,00	58	-74	-16	362,5	-100,0	-100,0	0,24	-0,32	-0,08
- розрахунками зі страхування	41	0,20	95	0,41	60	0,29	54	-35	19	131,7	-36,8	46,3	0,21	-0,12	0,09
- розрахунками з оплати праці	212	1,02	362	1,55	241	1,15	150	-121	29	70,8	-33,4	13,7	0,53	-0,40	0,13
Поточні забезпечення	382	1,83	491	2,10	45	0,21	109	-446	-337	28,5	-90,8	-88,2	0,27	-1,88	-1,62
Інші поточні зобов'язання	3	0,01	27	0,12	45	0,21	24	18	42	800,0	66,7	1400,0	0,10	0,10	0,20
<i>IV. Зобов'язання, пов'язані з не оборотними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</i>	0	0,00	0	0,00	0	0,00	0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,00	0,00	0,00
<i>Баланс</i>	20856	100,00	23405	100,00	20969	100,00	2549	-2436	113	12,2	-10,4	0,5	0,00	0,00	0,00

Динаміка показників рентабельності ТОВ «Лідер»
за 2022-2024 роки

Показники рентабельності	Роки			Відхилення, (+;-)		
	2022	2023	2024	2023/ 2022	2024/ 2023	2024/ 2022
1. Рентабельність всіх активів (економічна рентабельність), %	7,7	1,5	0,01	-6,2	-1,49	-7,69
2. Рентабельність власного капіталу, %	12,1	2,6	0,02	-9,5	-2,58	-12,08
3. Рентабельності необоротних активів, %	23,1	4,9	0,04	-18,2	-4,86	-23,06
4. Рентабельності оборотних активів, %	11,5	2,1	0,02	-9,4	-2,08	-11,48

Визначення типу фінансової стійкості ТОВ «Лідер» в 2022-2024 роках

(тис. грн)				
№	Показники	2022	2023	2024
1	Власний капітал	13160	13462	12766
2	Необоротні активи	6915	7001	8425
3	Власний оборотний капітал	6245	6461	4341
4	Довгострокові зобов'язання та забезпечення	0	0	0
5	Наявність власних та довгострокових джерел формування запасів	6245	6461	4341
6	Короткострокові кредити банків	0	0	0
7	Загальна величина основних джерел формування запасів	6245	6461	4341
8	Величина запасів	6995	5772	4656
9	Надлишок або нестача власного оборотного капіталу	-750	+689	-315
10	Надлишок або нестача власних та довгострокових джерел формування запасів	-750	+689	-315
11	Надлишок або нестача загальної величини основних джерел формування запасів	-750	+689	-315
12	Тип фінансової стійкості	IV	II	IV

Основні показники фінансової стійкості ТОВ «Лідер» за 2022-2024 рр.

№	Показники	Оптимі- льне значення	Роки			Відхилення (+;-)		
			2022	2023	2024	2023/ 2022	2024/ 2023	2024/ 2022
1.	Коефіцієнт автономії	$\geq 0,5$	0,631	0,575	0,609	-0,056	0,034	-0,022
2.	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу (зобов'язань)	$\leq 0,5$	0,369	0,425	0,391	0,056	-0,034	0,022
3.	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	$> 0,1$	0,475	0,480	0,340	0,005	-0,140	-0,135
4.	Коефіцієнт забезпечення запасів власним оборотним капіталом	> 0	0,893	1,119	0,932	0,226	-0,187	0,039
5.	Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власним оборотним капіталом	> 0	0,448	0,394	0,346	-0,054	-0,048	-0,102
6.	Маневреність власного оборотного капіталу	> 0	0,698	0,732	0,384	0,034	-0,348	-0,314
7.	Коефіцієнт фінансової стійкості	0,85-0,9	0,631	0,575	0,609	-0,056	0,034	-0,022
8.	Коефіцієнт фінансової залежності	2	1,585	1,739	1,642	0,154	-0,097	0,057

Оцінка ділової активності ТОВ «Лідер» за 2022-2024 роки

Показники	Роки			Абсолютний приріст, тис. грн			Темп приросту, %		
	2022	2023	2024	2023/ 2022	2024/ 2023	2024/ 2022	2023/ 2022	2024/ 2023	2024/ 2022
Вихідні дані, тис. грн									
1. Чистий дохід від реалізації продукції	94951	110450	115386	15499	4936	20435	16,3	4,5	21,5
2. Собівартість реалізованих товарів	79111	92252	96152	13141	3900	17041	16,6	4,2	21,5
3. Середня вартість активів	20856	23405	20969	2549	-2436	113	12,2	-10,4	0,5
4. Середня вартість запасів	6995	5772	4656	-1223	-1116	-2339	-17,5	-19,3	-33,4
5. Середня дебіторська заборгованість	2547	5881	6204	3334	323	3657	130,9	5,5	143,6
6. Середня кредиторська заборгованість	7311	9425	8113	2114	-1312	802	28,9	-13,9	11,0
Показники ділової активності									
1. Коефіцієнт оборотності активів, обороти	4,6	4,7	5,5	0,1	0,8	0,9	2,2	17,0	19,6
2. Тривалість (період) обороту активів, дні	79	76	65	-3	-11	-14	-3,8	-14,5	-17,7
3. Показник оборотності запасів, обороти	11,3	16,0	20,7	4,7	4,7	9,4	41,6	29,4	83,2
4. Тривалість (період) обороту запасів, дні	32	23	17	-9	-6	-15	-28,1	-26,1	-46,9
5. Показник оборотності поточної дебіторської заборгованості, обороти	37,3	18,8	18,6	-18,5	-0,2	-18,7	-49,6	-1,1	-50,1
6. Період погашення поточної дебіторської заборгованості, дні	10	19	19	9	0	9	90,0	0,0	90,0
7. Період погашення кредиторської заборгованості, дні	33	38	30	5	-8	-3	15,2	-21,1	-9,1
8. Період операційного циклу, дні	42	42	36	0	-6	-6	0,0	-14,3	-14,3
9. Період фінансового циклу, дні	9	4	6	-5	2	-3	-55,6	50,0	-33,3