

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
Кафедра економіки та підприємництва ім. проф. І. М. Брюховецького

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

другий (магістерський) рівень вищої освіти

на тему: **«ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА
ТА ШЛЯХИ ЙОГО ПОКРАЩЕННЯ»**

Виконав:

Лисенко Євгеній Анатолійович
здобувач спеціальності
051 «Економіка»

**Науковий
керівник:**

Терещенко Світлана Іванівна
Професор кафедри економіки та
підприємництва ім. проф. І.М.
Брюховецького

Рецензент:

Сапич Вадим Іванович
д.е.н., професор кафедри менеджменту
Сумського інституту післядипломної
освіти

Суми – 2025

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет

Економіки і менеджменту

Кафедра

Економіки та підприємництва ім. проф. І.М.
Брюховецького

Освітній ступінь

Другий (магістерський) рівень вищої освіти

Спеціальність

051 «Економіка»

Затверджую:

Завідувач кафедри _____ О. Ковбаса

« _____ » _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Лисенко Євгенія Анатолійовича

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Діагностика фінансового стану підприємства та шляхи його покращення

2. База практичного дослідження: ПАТ «Сумхімпром» м. Суми

науковий керівник роботи **Терещенко Світлана Іванівна, д.е.н., професор**

(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджена наказом по університету від

2024 р. №

3. Строк подання студентом закінченої роботи

17 грудня 2025 року

4. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи :

праці вітчизняних і зарубіжних вчених, законодавчо-нормативна база, статистичні дані, аналітичні дані підприємства, власні джерела

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

- досліджено та обґрунтовано теоретичні основи діагностики фінансового стану підприємства;
- проаналізовано та запропоновано шляхи покращення фінансового стану підприємства з урахуванням особливостей його діяльності
- проаналізовано ефективність діяльності суб'єкта господарювання;
- проаналізовано фінансово-економічний стан підприємства на ПАТ «Сумхімпром» м. Суми Сумської області;
- виявлено основні проблемні аспекти у фінансовій діяльності об'єкта дослідження;
- рекомендовані шляхи оздоровлення фінансового стану підприємства ПАТ «Сумхімпром»;
- обґрунтування ефективності впровадження запропонованих заходів, які покращать фінансовий стан підприємства з урахуванням особливостей його діяльності.

Завдання прийняв до виконання

Євгеній ЛИСЕНКО

6. Дата видачі завдання

21 жовтня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів підготовки кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Визначення та затвердження теми дослідження, складання плану – графіку виконання роботи	вересень 2024 р.	виконано
2.	Підбір та аналіз літературних джерел, підготовка першого теоретичного розділу	жовтень - грудень 2024 р.	виконано
3.	Збір аналітичної інформації, обробка результатів дослідження та підготовка другого розділу роботи	травень-липень 2024 р.	виконано
4.	Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи	вересень - жовтень 2025 р.	виконано
6.	Підготовка висновків, пропозицій та узгодження з керівником	листопад 2025 р.	виконано
7.	Перевірка на автентичність, опрацювання зауважень керівника.	23 листопада 2025 р.	виконано
8.	Підготовка кінцевого варіанту кваліфікаційної роботи	10 грудня 2025 р.	виконано
9.	Рецензування кваліфікаційної роботи	12 – 14 грудня 2025 р.	виконано
10.	Представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі, деканат	13 грудня 2025 р.	виконано
11.	Підготовка доповіді, презентації до кваліфікаційної роботи та її попередній захист	18-20 грудня 2025 р.	виконано
12.	Захист кваліфікаційної роботи	22 грудня 2025 р.	виконано

Здобувач _____

Євгеній ЛИСЕНКО

Науковий керівник _____

Світлана ТЕРЕШЕНКО

АНОТАЦІЯ

Лисенко Є.А. Діагностика фінансового стану підприємства та шляхи його покращення – Рукопис

Кваліфікаційна робота на здобуття ОС «Магістр» за спеціальністю 051 «Економіка» Сумський національний аграрний університет, Суми, 2025.

Регулярна діагностика фінансового стану дозволяє підприємству оптимізувати склад своїх активів, знайти найбільш раціональні методи використання наявних ресурсів, забезпечити постійну наявність на банківських рахунках достатнього обсягу коштів для своєчасного виконання боргових зобов'язань і, що найважливіше, розробити та впровадити запобіжні заходи для уникнення фінансових криз. Діагностика фінансового стану підприємства дає змогу комплексно оцінити його платоспроможність, стійкість та ефективність використання ресурсів. Вона є основою для своєчасного ухвалення управлінських рішень, спрямованих на зміцнення фінансової стабільності та підвищення результативності діяльності.

Кваліфікаційна робота присвячена теоретико-методичним засадам та практичній діагностиці фінансового стану ПАТ «Суміхімпром» з метою розробки ефективних шляхів його покращення.

У розділі 1 викладено теоретико-методичні засади діагностики. Розкрито сутність фінансового стану підприємства як об'єкта управління в сучасних умовах, а також систематизовано та узагальнено методичні підходи до аналізу та оцінки фінансового стану, включаючи коефіцієнтний аналіз та інтегральні методи.

Розділ 2 має практичний характер і містить діагностику фінансового стану ПАТ «Суміхімпром». Надано загальну характеристику підприємства та проведено аналіз майнового стану та структури капіталу. Основна увага приділена комплексній діагностиці фінансового стану, що включає аналіз ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності. Окремий підрозділ присвячений діагностиці імовірності банкрутства досліджуємого підприємства з використанням відповідних прогностичних моделей.

У розділі 3 розроблено шляхи покращення фінансового стану ПАТ «Суміхімпром». Визначено стратегічні напрями фінансового оздоровлення підприємства. На підставі проведеного аналізу надано рекомендації щодо підвищення рентабельності та ефективності його діяльності. Завершується розділ моделюванням заходів з проведення подальшої діагностики та розробки стратегії розвитку ПАТ «Суміхімпром».

Робота містить науково-обґрунтовані та практично значущі рекомендації, які можуть бути використані керівництвом ПАТ «Суміхімпром» для зміцнення його фінансової стійкості, підвищення конкурентоспроможності та мінімізації ризику банкрутства.

Ключові слова: фінансовий стан підприємства, діагностика, ймовірність банкрутства, стратегія розвитку, рентабельність, майновий стан, ефективність.

SUMMARY

Lysenko E.A. Diagnostics of the financial condition of the enterprise and ways to improve it – Manuscript

Qualification work for obtaining the OS "Master" in specialty 051"Economy" Sumy National Agrarian University, Sumy, 2025.

Regular diagnostics of the financial condition allows the enterprise to optimize the composition of its assets, find the most rational methods of using available resources, ensure the constant availability of sufficient funds in bank accounts for the timely fulfillment of debt obligations and, most importantly, develop and implement preventive measures to avoid financial crises. Diagnostics of the financial condition of an enterprise allows for a comprehensive assessment of its solvency, sustainability, and efficiency of resource use. It is the basis for timely adoption of management decisions aimed at strengthening financial stability and increasing performance.

The qualification work is devoted to the theoretical and methodological principles and practical diagnostics of the financial condition of PJSC "Sumykhimprom" in order to develop effective ways to improve it.

Section 1 sets out the theoretical and methodological principles of diagnostics. The essence of the financial condition of the enterprise as an object of management in modern conditions is revealed, and methodological approaches to the analysis and assessment of the financial condition, including coefficient analysis and integral methods, are systematized and generalized.

Section 2 is of a practical nature and contains diagnostics of the financial condition of PJSC "Sumykhimprom". A general characteristic of the enterprise is provided and an analysis of the property condition and capital structure is conducted. The main attention is paid to a comprehensive diagnosis of the financial condition, which includes an analysis of liquidity, solvency, financial stability, business activity and profitability. A separate section is devoted to diagnosing the probability of bankruptcy of the enterprise under study using appropriate predictive models.

In section 3, ways to improve the financial condition of PJSC "Sumykhimprom" are developed. Strategic directions for the financial recovery of the enterprise are determined. Based on the analysis, recommendations are given to increase the profitability and efficiency of its activities. The section concludes with modeling measures for further diagnostics and development of a development strategy for PJSC "Sumykhimprom".

The work contains scientifically sound and practically significant recommendations that can be used by the management of PJSC "Sumykhimprom" to strengthen its financial stability, increase competitiveness and minimize the risk of bankruptcy.

Keywords: financial condition of the enterprise, diagnostics, probability of bankruptcy, development strategy, profitability, property status, efficiency.

ЗМІСТ

	Стор
ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДІАГНОСТИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА	
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПАТ «СУМИХІМПРОМ»	
2.1 Загальна характеристика підприємства	32
2.2 Аналіз майнового стану та структури капіталу ПАТ «Сумихімпром»	33
2.3 Комплексна діагностика фінансового стану ПАТ «Сумихімпром»	38
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПАТ «СУМИХІМПРОМ»	
3.1 Стратегічні напрямки фінансового оздоровлення підприємства	56
3.2 Розробка рекомендацій щодо підвищення рентабельності та ефективності	63
3.3 Моделювання заходів з проведення діагностики і розробки стратегії розвитку ПАТ «Сумихімпром	70
ВИСНОВКИ	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	80

ВСТУП

Актуальність теми. У сьогоднішніх економічних умовах першочерговим завданням є досягнення високої ефективності фінансово-господарських операцій компаній і зміцнення їхньої конкурентної позиції. При цьому фінансовий стан суб'єктів господарювання виступає ключовим показником, який відображає як його поточні переваги, так і наявні недоліки, а також окреслює його майбутні перспективи стабілізації і розвитку. Регулярна діагностика фінансового стану дозволяє підприємству оптимізувати склад своїх активів, знайти найбільш раціональні методи використання наявних ресурсів, забезпечити постійну наявність на банківських рахунках достатнього обсягу коштів для своєчасного виконання боргових зобов'язань і, що найважливіше, розробити та впровадити запобіжні заходи для уникнення фінансових криз.

Багато науковців присвятили свої роботи діагностиці фінансового стану підприємств. Серед українських фахівців цю тему досліджували такі вчені, як: Рябенко Г.М [29], Бондарук Т. Г., Заїчко І. В., Бондарук І. С. [4], Мельникова М. О. [21], Лесюк А.С. [16], Лопатовська О., Пономарьова К. [23], Стеців Л. П. [34].

Фактично, багато вчених, як вітчизняних, так і зарубіжних, активно працювали над тим, як правильно оцінювати та діагностувати фінансове здоров'я компаній. Вивчення наукових джерел та досвіду українських компаній показує, що методики аудиту та діагностики фінансового стану підприємств в умовах сучасної економіки все ще недостатньо досліджені.

Мета дослідження - комплексна діагностика фінансового стану ПАТ «Сумихімпром», виявлення проблемних аспектів та розробка практичних рекомендацій щодо його покращення.

Завдання дослідження, які поставлені до виконання перед написанням роботи:

- узагальнити теоретичні підходи до оцінювання фінансового стану;

- провести діагностику фінансового стану ПАТ «Сумихімпром» за останні 3 звітних річних періодів;
- виявити основні фактори, що впливають на фінансовий стан підприємства;
- розробити конкретні заходи для покращення фінансової стійкості, рентабельності;
- обґрунтувати економічну ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є фінансовий стан підприємства ПАТ «Сумихімпром».

Предметом дослідження є методичні підходи до діагностики фінансового стану та процеси управління ним.

Інформаційною базою є фінансова звітність ПАТ «Сумихімпром» (баланс, звіт про фінансові результати, звіт про рух грошових коштів), статистичні дані, законодавчі та нормативні акти.

Методи дослідження. Обсяг роботи, що охоплює діагностику фінансового стану підприємства та пропозиції щодо його покращення, вимагає використання комплексного набору методів, які можна розділити на дві основні групи.

Для діагностики фінансового стану підприємства застосовується низка традиційних, аналітичних та математичних методів. Насамперед, це традиційні методи фінансового аналізу: горизонтальний (визначення динаміки показників за кілька періодів), вертикальний (оцінка структури активів і пасивів) та трендовий аналіз (виявлення стійких тенденцій). Ключовим інструментом є метод фінансових коефіцієнтів, що дозволяє оцінити ліквідність, платоспроможність, фінансову стійкість, ділову активність та рентабельність компанії. Для визначення впливу конкретних чинників на кінцеві результати використовується детермінований факторний аналіз (наприклад, метод ланцюгових підстановок). Крім того, для оцінки ризику неплатоспроможності застосовуються економіко-математичні моделі діагностики банкрутства. Для розробки шляхів покращення фінансового стану використовуються методи,

спрямовані на пошук резервів та оптимізацію процесів. Це включає метод пошуку та мобілізації резервів для збільшення прибутку та економії витрат, а також метод оптимізації структури капіталу, що передбачає аналіз найбільш ефективного співвідношення власних і позикових коштів. Заходи з підвищення ліквідності та платоспроможності розробляються за допомогою методу управління грошовими потоками. При необхідності радикальних змін застосовується реінжиніринг бізнес-процесів. Усі аналітичні та прогностичні розрахунки в роботі ґрунтуються на загальнонаукових методах (аналіз, синтез, індукція, дедукція), а також на статистичних методах (порівняння, угруповання, кореляційно-регресійний аналіз) та методах експертних оцінок для обґрунтування найважливіших рішень.

Основу для написання магістерської кваліфікаційної роботи склали законодавчі акти, наукові монографії, статті вітчизняних та зарубіжних науковців, а також первинна документація та річна фінансова звітність ПАТ «Сумихімпром» (м. Суми, Сумська область) за 2022–2024 роки.

Наукова новизна цієї роботи полягає у формуванні низки теоретичних і практичних рекомендацій для вдосконалення методів моніторингу та діагностики фінансового стану українських суб'єктів господарювання. Зокрема, в теоретичному плані були досягнуті такі результати:

- уточнено дефініцію «фінансовий стан підприємства». На нашу думку фінансовий стан підприємства - це інтегральна, динамічна характеристика економічної "життєздатності" суб'єкта господарювання, яка відображає його здатність генерувати грошові потоки, ефективно використовувати активи та капітал, підтримувати платоспроможність і фінансову гнучкість, а також забезпечувати стійке економічне зростання (створення доданої вартості) для власників в умовах впливу внутрішніх та зовнішніх ризиків.;

- конкретизовано зміст поняття «механізм забезпечення фінансової стійкості підприємства». Вважаємо, що механізм забезпечення фінансової стійкості підприємства - це комплексна, цілеспрямована система управлінських взаємодій, інструментів і процедур, розроблена та реалізована менеджментом

для постійного підтримання оптимальної структури капіталу і активів, а також для гарантування довгострокової платоспроможності та фінансової незалежності компанії в умовах змін зовнішнього і внутрішнього середовища.

Проведене дослідження теоретичних засад та практики діагностики й аналізу фінансового стану вітчизняних компаній дозволило виявити ключові проблеми, які гальмують розвиток сучасних підходів до діагностики. На основі цих висновків були запропоновані конкретні напрями вдосконалення організації та методики діагностики фінансового стану на сучасному етапі: встановлення обґрунтованого рівня суттєвості не тільки для загальних показників фінансової звітності, але й для фінансових коефіцієнтів.

На практичному рівні, на прикладі діяльності підприємства ПАТ «Сумихімпром» та на основі SWOT-аналізу, була запропонована конкретна стратегія діяльності.

Практичне значення одержаних результатів. Результати цієї роботи мають важливе практичне значення, оскільки висновки та пропозиції, розроблені авторами, можуть бути безпосередньо використані керівництвом підприємства.

Особистий внесок здобувача. Кваліфікаційна магістерська робота є результатом особистого наукового дослідження. Основні положення магістерської роботи, висновки отримані автором самостійно.

Апробація результатів дослідження. Основні результати досліджень доповідалися і пройшли апробацію на двох міжнародних науково-практичних конференціях за темою дослідження.

Публікації. За результатами опубліковано 2 наукові праці.

Структура і обсяг роботи. Основний зміст роботи викладений на 80 сторінках комп'ютерного тексту. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 50 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДІАГНОСТИКИ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

Фінансовий стан підприємства є ключовим об'єктом управління в сучасних умовах, оскільки він інтегрально відображає результати всієї господарської діяльності, визначає його конкурентоспроможність, інвестиційну привабливість та здатність до сталого розвитку. Фінансовий стан суб'єкта господарювання виступає як всебічна ознака, яка інтегрально відображає здатність суб'єкта господарювання ефективно вести свою діяльність. Це поняття охоплює рівень забезпеченості підприємства будь-якої галузі необхідними фінансовими ресурсами, а також його здатність безперешкодно закривати свої зобов'язання (тобто платоспроможність і ліквідність).

Фінансовий стан підприємства є комплексною характеристикою, що відображає:

- наявність у підприємства достатніх фінансових ресурсів для його діяльності;
- раціональність розміщення та ефективність використання цих ресурсів (капіталу);
- здатність підприємства своєчасно і в повному обсязі здійснювати грошові розрахунки за своїми зобов'язаннями (платоспроможність та ліквідність);
- фінансову стійкість і незалежність у довгостроковій перспективі [11].

Як об'єкт управління, фінансовий стан не є статичною величиною, а постійно змінюється під впливом внутрішніх (виробничих, збутових) і зовнішніх (ринкових, політичних, економічних) факторів. Управління ним спрямоване на досягнення фінансової стійкості, яка є запорукою стабільності та конкурентоспроможності. Діагностикою фінансового стану підприємства визначається ефективність його виробничої, комерційної та фінансової

діяльності. Оскільки на фінансовий стан впливають усі види і форми діяльності підприємства.

На нашу думку, фінансовий стан підприємства слід розглядати як стан, коли підприємство працює з прибутком та має можливість розширювати діапазон своєї діяльності. Таке звужене трактування фінансового стану підприємства передбачає подальший детальний погляд на сутність поняття. Працюючи прибутково, підприємство має високі показники рентабельності. Розширення сфери діяльності - це ефективне використання фінансових ресурсів і постійне проведення моніторингу залученого капіталу. Так, запропоноване вузьке розуміння містить розширений підтекст [42].

Діагностика фінансового стану здійснюється через систему взаємопов'язаних показників, що об'єднуються у ключові групи (рис. 1.1).

Основні фінансові характеристики, такі як ліквідність та платоспроможність, тісно взаємопов'язані та критично важливі для оцінки поточного фінансового стану підприємства. Зокрема, ліквідність являє собою здатність активів компанії максимально швидко конвертуватися у грошові кошти, необхідні для покриття її поточних зобов'язань. На відміну від цього, платоспроможність це ширше поняття, що відображає загальну спроможність суб'єкта господарювання своєчасно та в повному обсязі розраховуватися за всіма своїми боргами, незалежно від їхнього терміну.



Рисунок 1.1 - Система взаємопов'язаних показників діагностики фінансового стану підприємства

**Джерело: [16]*

Для практичної оцінки цих характеристик фінансовий аналіз використовує такі ключові показники, як коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності та коефіцієнт поточної ліквідності.

Фінансовий стан виступає як дзеркало всіх виробничих, збутових та інвестиційних рішень, які разом формують операційну ефективність підприємства.

Фінансова стійкість є важливим елементом фінансового стану, що безпосередньо характеризує, наскільки підприємство забезпечене власним капіталом і якою є його залежність від зовнішніх джерел фінансування (кредитів). По суті, вона відображає здатність компанії функціонувати та розвиватися, зберігаючи при цьому фінансову незалежність. Для діагностики цієї стійкості використовується ряд ключових показників, серед яких коефіцієнт автономії (або фінансової незалежності), коефіцієнт фінансування та коефіцієнт маневреності власного капіталу. Збільшення власного капіталу за рахунок стабільних та високих доходів є ключовою ознакою фінансової стійкості компанії, оскільки це мінімізує необхідність у залученні дорогих зовнішніх позик. Така незалежність від кредиторів не тільки зміцнює фінансову автономію підприємства, але й забезпечує йому більшу гнучкість в оперативному управлінні та прийнятті стратегічних інвестиційних рішень. У підсумку, це створює надійний запас міцності для протистояння непередбачуваним економічним коливанням та кризовим явищам, що є запорукою довгострокової життєздатності [34].

Ділова активність (або оборотність) є важливим показником, що демонструє ефективність використання ресурсів підприємством. По суті, вона відображає швидкість, з якою активи та капітал обертаються протягом певного періоду, тобто як швидко вони перетворюються на грошові кошти або готову продукцію: чим швидше обертаються запаси чи дебіторська заборгованість, тим менше капіталу "заморожено" в активах, що підвищує загальну фінансову ефективність.. Для кількісної оцінки ділової активності та ефективності

управління ресурсами використовується низка ключових коефіцієнтів, зокрема коефіцієнти оборотності активів, дебіторської заборгованості та запасів [3].

Прибутковість (або рентабельність) є фінансовою метрикою, яка відображає, як ефективно підприємство здатне використовувати свої ресурси для генерації прибутку. Вона показує віддачу від вкладених коштів і зусиль. Для оцінки аспектів цієї ефективності застосовуються ключові показники, серед яких рентабельність активів (ROA), що вимірює прибуток від загальних активів; рентабельність власного капіталу (ROE), що відображає прибутковість для власників; та рентабельність продажів (ROS), яка показує частку прибутку в 1 грн доходу від реалізації. Висока ефективність операційної діяльності (низька собівартість, швидкий оборот запасів) призводить до високих фінансових результатів - чистого прибутку. Ці показники (ROE, ROA) є прямим відображенням того, наскільки ефективно використовуються активи та капітал.

В умовах динамічного зовнішнього середовища, високої конкуренції та глобальних викликів (таких як пандемії, політична нестабільність та швидкі технологічні зміни), управління фінансовим станом набуває особливої значущості. Це перетворює його на критично важливий інструмент для забезпечення адаптивності та стійкості підприємства перед непередбачуваними ризиками. Ефективне фінансове управління дозволяє не просто реагувати на шоки, а й використовувати зміни як можливості для стратегічного зростання та зміцнення ринкових позицій. (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Управління фінансовим станом підприємства

*Джерело: [31]

Ключові стратегічні напрями управління фінансовим станом зосереджені на кількох критичних елементах:

- по-перше, це оптимізація структури капіталу, що передбачає пошук ідеального балансу між власним та позиковим капіталом. Такий баланс необхідний для максимізації фінансової стійкості та рентабельності, зокрема, через ефективне використання ефекту фінансового левериджу;

- по-друге, не менш важливим є управління грошовими потоками, головна мета якого - забезпечити постійний позитивний та збалансований грошовий потік, що є основою для підтримання безперервної платоспроможності. Цей процес охоплює прогнозування, бюджетування та суворий контроль над усіма надходженнями та витратами коштів;

- по-третє, це управління активами, спрямоване на ефективне використання основних засобів і оптимізацію структури оборотного капіталу (запасів, дебіторської заборгованості) з метою прискорення їхньої оборотності. Також, сучасному підприємству необхідне антикризове фінансове управління, що включає розробку превентивних заходів, спрямованих на запобігання фінансовим кризам та забезпечення швидкого відновлення платоспроможності та стійкості у разі виникнення будь-яких фінансових загроз та викликів [4].

У сучасних умовах управління фінансовим станом висуває низку специфічних вимог:

- насамперед, необхідна цифровізація та автоматизація, що включає впровадження сучасних ERP-систем, BI-інструментів та хмарних технологій. Це дозволяє не лише оперативно збирати й аналізувати фінансову інформацію, але й ефективно її прогнозувати, забезпечуючи прийняття швидких та обґрунтованих управлінських рішень;

- по-друге, критично важливим є ризик-менеджмент, що передбачає безперервний моніторинг та оцінку всіх ключових фінансових ризиків, таких як кредитний, процентний, валютний та ризик ліквідності;

- по-третє, сучасний бізнес потребує інтегрованої звітності, яка охоплює перехід до міжнародних стандартів (зокрема, МСФЗ) і включення нефінансової

звітності за ESG-критеріями (екологічні, соціальні та управлінські аспекти), що значно підвищує рівень довіри та прозорості для інвесторів [1].

Вимога гнучкості та адаптивності означає, що фінансова система підприємства повинна мати здатність швидко пристосовуватися до будь-яких непередбачуваних змін, які можуть виникнути у зовнішньому економічному чи політичному середовищі. Для забезпечення такої адаптивності критично необхідно завчасно розробляти кілька фінансових сценаріїв розвитку та мати підготовлені резервні плани, що дозволить компанії ефективно реагувати на кризові ситуації та зберігати стійкість.

У сучасній економіці врахування ESG-факторів (екологічних, соціальних та управлінських) стало невід'ємною частиною управління, оскільки фінансовий стан підприємства все більше залежить від його соціальної відповідальності та екологічної стійкості. Це має прямий вплив на комерційні можливості, зокрема на доступ до "зеленого" фінансування (інвестицій та кредитів, орієнтованих на стійкий розвиток) та на загальний імідж компанії серед споживачів, інвесторів та регуляторів. Таким чином, нефінансові аспекти перетворилися на важливий фактор фінансового успіху [40].

Управління фінансовим станом є ключовою функцією фінансового менеджменту. Його кінцева мета - максимізація ринкової вартості підприємства (капіталізації) при забезпеченні його фінансової стійкості. Це досягається через ефективне управління всіма фінансовими потоками та ресурсами. Ефективне управління фінансовим станом у сучасних умовах є не просто аналізом минулих показників, а безперервним, проактивним процесом, що ґрунтується на прогнозуванні, сценарному плануванні та оперативній корекції фінансової політики. Взаємозв'язок фінансового стану підприємства з ефективністю його діяльності є прямим, багатограним і ключовим для забезпечення стійкості та розвитку бізнесу. Фінансовий стан є одночасно результатом і передумовою ефективності [21].

Стійкий і позитивний фінансовий стан не лише відображає минулу ефективність, але й створює основу для майбутнього зростання (табл. 1.1):

Таблиця 1.1 - Впливи показників на фінансовий стан

Аспект ефективності	Вплив на фінансовий стан	Зворотний вплив (передумова)
Висока рентабельність	Збільшує власний капітал та фінансову стійкість.	Зміцнює репутацію для залучення дешевого капіталу.
Швидка оборотність	Підвищує ліквідність та платоспроможність.	Дозволяє інвестувати вивільнені кошти у більш прибуткові активи.
Оптимізація витрат	Збільшує прибуток і покращує всі коефіцієнти.	Дозволяє пропонувати конкурентні ціни, що підвищує збут та ефективність.

**Джерело: складено на основі [29]*

Ліквідність та платоспроможність: наявність достатніх грошових коштів (висока ліквідність) дозволяє підприємству вчасно розраховуватися з постачальниками та кредиторами, уникаючи штрафів, покращуючи репутацію та отримуючи вигідніші умови співпраці (знижки, відстрочки). Це знижує операційні витрати і підвищує ефективність.

1. Інвестиційна активність: сильний фінансовий стан (зокрема, висока автономія) дає можливість залучати інвестиції або дешеві кредити для модернізації виробництва, впровадження інновацій або розширення ринків. Ці інвестиції є основою для зростання майбутньої ефективності. Наявність власного капіталу та мінімальна залежність від позикових коштів значно знижує фінансові ризики, роблячи компанію більш привабливою для стратегічних інвесторів та банків. Здорова структура капіталу забезпечує компанії фінансову гнучкість, дозволяючи реагувати на ринкові можливості та здійснювати капіталовкладення, які, у свою чергу, підвищують технологічний рівень та конкурентоспроможність бізнесу. Це створює позитивне коло: ефективність → сильний стан → інвестиції → вища ефективність..

2. Адаптивність до ризиків: стійкий фінансовий стан створює "подушку безпеки", дозволяючи підприємству легше переживати періоди економічної нестабільності, кризи або непередбачені витрати, не зупиняючи при цьому основну діяльність та плани розвитку. Значні резерви та ліквідні активи дають змогу швидко покривати несподівані збитки або фінансувати антикризові заходи без необхідності терміново залучати дороге зовнішнє фінансування.

Така фінансова стійкість є ключовим елементом операційної безперервності, оскільки дозволяє компанії підтримувати життєво важливі процеси (як-от виплата зарплати чи закупівля сировини) навіть в умовах зниження виручки. Це не лише зберігає довіру стейкхолдерів, а й дає компанії конкурентну перевагу у посткризовий період, коли конкуренти змушені скорочувати свою діяльність. Отже, управління фінансовим станом є невід'ємною частиною управління ефективністю підприємства: для підтримання оптимального фінансового стану, який забезпечує високу прибутковість, стійкість та здатність до зростання [48].

Для того, щоб реалізувати головне завдання діагностики фінансового становища компанії, використовують різноманітні методологічні підходи. Самі ж методи фінансового аналізу становлять собою сукупність науково-обґрунтованих інструментів, призначених для оцінювання фінансового здоров'я підприємства [44]. На основі вивчення праць дослідників, які займалися цією проблематикою, встановлено, що найбільш поширеними способами діагностики фінансового стану суб'єктів господарювання є: коефіцієнтний аналіз, комплексний (або бальний) підхід, інтегральний метод, а також розрахунки безбитковості та рівноважний аналіз.

Коефіцієнтний метод аналізу є базовим підходом, який полягає у обчисленні низки фінансових показників для всебічного висвітлення різних аспектів діяльності компанії. Ці показники дозволяють діагностувати фінансовий стан підприємства, беручи до уваги як внутрішні чинники, так і вплив зовнішнього економічного середовища [23]. Власне, цільове призначення коефіцієнтного аналізу - це не просто отримати цифри, а й інтерпретувати їх для розуміння фінансового здоров'я та потенціалу суб'єкта господарювання. Зазвичай, для практичного використання цього методу застосовується спеціально структурована система напрямків і коефіцієнтів, що полегшує систематизовану оцінку. Незважаючи на свою поширеність, коефіцієнтний метод має низку суттєвих недоліків, які обмежують його універсальне застосування. Зокрема, він є трудомістким, оскільки процес обчислення та формування кінцевих оцінок досить складний і вимагає значних зусиль [8].

Ще однією проблемою є відсутність чітких нормативних стандартів для більшості коефіцієнтів, що ускладнює об'єктивне порівняння результатів. Крім того, динаміка цих показників – їхнє зменшення чи зростання – не завжди дає змогу зробити однозначні та точні висновки про реальний фінансовий стан, оскільки самі вихідні дані для розрахунків постійно змінюються з часом. Таким чином, цей метод є найбільш доцільним для тих підприємств, які мають достатньо часу та ресурсів для глибокої та правильної інтерпретації отриманих результатів.

Комплексний метод аналізу фінансового стану, попри свої переваги, має низку недоліків. Головними з них є значна трудомісткість обчислень, а також відсутність загальноприйнятих нормативних значень для багатьох використовуваних коефіцієнтів. Ці обмеження роблять його менш придатним для оперативного та швидкого оцінювання фінансового здоров'я компанії [12].

Водночас, комплексний метод має незаперечні переваги. Він дозволяє не просто констатувати факт, а й глибоко виявити проблемні ділянки у діяльності підприємства. Крім того, цей підхід дає можливість з'ясувати першопричини, які спричинили виявлені фінансові негаразди, що є критично важливим для розробки ефективних управлінських рішень. Така глибина діагностики сприяє прийняттю більш обґрунтованих стратегічних заходів та підвищує загальну керованість фінансами [32].

Головна перевага цього підходу полягає в його високій гнучкості: аналітик має можливість у будь-який час легко доповнити інтегральний показник будь-якою кількістю нових аналітичних напрямків та коефіцієнтів. Це дозволяє керівництву оперативно реагувати на зміни та завжди тримати руку на пульсі фінансових процесів компанії. Однак, у процесі застосування інтегрального методу часто виникає суттєвий недолік: спостерігається певна неузгодженість у трактуванні та розмежуванні таких важливих фінансових понять, як «платоспроможність» і «ліквідність». Ця термінологічна плутанина може ускладнювати точність кінцевих висновків [49]. Безбитковий метод аналізу фінансового стану ґрунтується на ключовій ролі операційного важеля у

формуванні кінцевих результатів діяльності компанії. Цей підхід дозволяє керівництву управляти витратами та доходами таким чином, щоб досягти бажаних показників точки беззбитковості (порогу рентабельності) виробництва.

Головним критерієм оцінки фінансового стану тут виступає запас фінансової міцності підприємства, який фактично є обсягом чистого виторгу, отриманого після покриття всіх постійних і змінних витрат. Логіка проста: що вищий цей запас фінансової міцності, виражений у відсотках від загального виторгу, то стабільнішим і стійкішим є фінансове становище компанії [43].

Головна перевага беззбиткового методу полягає в його сучасності та практичній цінності, оскільки він прямо включає в аналіз точку беззбитковості (фундаментальний аспект фінансової діяльності) та управління витратами. Однак, цей метод має значний недолік: він виявляється неузгодженим з такими важливими сторонами оцінки фінансового стану, як конкурентоспроможність, кредитоспроможність, а також ринкова та ділова активність компанії. Через таку вузьку спрямованість цей підхід потребує подальшого вдосконалення та розвитку, щоб стати по-справжньому комплексним інструментом діагностики [20, 26].

Рівноважний метод оцінки фінансового стану підприємства фокусується на ключовому понятті ліквідності та прагне досягти балансу між грошовими потоками, які генеруються та використовуються у двох основних сферах діяльності. Цей підхід розглядає господарсько-інвестиційну діяльність як зону створення коштів (чистий результат називається результатом господарської діяльності), тоді як фінансова діяльність виступає як зона споживання коштів (її підсумок результат фінансової діяльності). Метод вважає, що ідеальна фінансова рівновага настає тоді, коли ці два ліквідні потоки сформовані та спожиті зрівнюються. Іншими словами, ситуація ідеальної рівноваги означає, що сукупний результат від господарської та фінансової діяльності дорівнює нулю. Це свідчить про повну збалансованість і самодостатність фінансових процесів компанії [15]. Його використання дозволило ідентифікувати дев'ять

типових сценаріїв фінансового стану підприємства та сформувані універсальні рекомендації для відновлення фінансово-господарської рівноваги у випадках, коли компанія відхиляється від бажаної лінії рівноваги чи зони безпеки. Це є великою перевагою даного методу, оскільки надає готові стратегічні орієнтири.

Діяльність компанії у фінансовій сфері має бути зосереджена на регулярному залученні та продуктивному використанні фінансових ресурсів. Важливою є також суворі дисципліна у розрахунках і погашенні кредитів, підтримання оптимального балансу між власними та позиченими коштами, а також досягнення фінансової стійкості для забезпечення безперебійного та успішного функціонування.

Саме ці фактори підкреслюють життєву необхідність і практичну важливість систематичної оцінки фінансового стану, якій відводиться ключова роль у підтримці стабільності підприємства. Приймаючи рішення про вибір конкретного методу оцінювання, варто керуватися певними критеріями: наприклад, якщо аналіз потрібно провести терміново, є недоцільним застосування таких методів, як коефіцієнтний та комплексний, через їхню трудомісткість [38].

В умовах жорсткої конкуренції, як на внутрішньому, так і на світовому ринках, багато українських підприємств стикаються з ризиком банкрутства. Це відбувається здебільшого через непродуману фінансову політику та короткострокове, неефективне управління, що призводить до втрати конкурентоспроможності. Фактично, під час переходу до новітніх економічних реалій компанії часто відчувають серйозні фінансові проблеми, викликані неправильним розподілом наявних коштів та джерел їхнього формування. У світлі цих викликів, критично важливим завданням стає розробка єдиної, універсальної методики для оцінки та аналізу їхнього фінансового стану [39].

Науковець Марусяк Н.Л [19] говорить про діагностику фінансового стану як про окремий вид діяльності і пропонує свою методику проведення діагностики через фіксацію основних етапів (табл. 1.2). Згідно з поглядами

Головатої Ю. [7], діагностика фінансового стану розглядається як невід'ємна складова аудиту фінансової звітності.

Таблиця 1.2 - Методика проведення діагностики фінансового стану суб'єкта господарювання

№	Основні етапи
1	Оцінка оборотності майна підприємства
2	Оцінка виробничого потенціалу
3	Оцінка фінансової сталості
4	Оцінка ліквідності(платоспроможності) підприємства
5	Аналіз рентабельності
6	Методика розрахунку фінансового стану підприємства офіційно розроблена й затверджена Державною фіскальною службою України

* Джерело: *складено на основі* [19]

Вони вважають за необхідне, щоб аудитор при проведенні аналізу фінансового стану певних типів компаній обов'язково використовував спеціально запропонований набір показників (представлений, імовірно, у таблиці 1.3).

Таблиця 1.3 – Показники фінансового стану акціонерного товариства та підприємства-емітента облігацій [7]

№	Показники
1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності
2	Коефіцієнт загальної ліквідності (покриття)
3	Коефіцієнт фінансової стійкості (або платоспроможності, або автономії)
4	Коефіцієнт структури капіталу (фінансування)
5	Рекомендовано інші показники (26 видів) за вибором аудитора залежно від цілі аудиту

* Джерело: *Складено на основі* [7]

На особливу увагу заслуговує методичний підхід, запропонований науковцем Г. Машлій, до проведення діагностики фінансового стану підприємств. Суть її підходу полягає у створенні чіткого алгоритму аналізу, який класифікує весь процес на окремі етапи. При цьому на кожному етапі чітко конкретизується, які саме методики, прийоми чи методи мають бути використані. Тобто, це структурований покроковий план, який деталізує інструменти аналізу на кожній стадії [28]. Ми пропонуємо проводити діагностику фінансового стану підприємства, дотримуючись чіткої три етапної

класифікації: організаційний, розрахунковий та заключний етапи. На організаційному етапі рекомендується здійснити підготовчу роботу, зокрема побудувати аналітичний баланс. Наступний, розрахунковий етап, є основним і включає проведення таких видів аналізу, як експрес-аналіз (швидка оцінка), поглиблений аналіз фінансового стану, факторний аналіз та прогнозування. Саме на цьому етапі необхідно розрахувати й проаналізувати ключові показники, що відображають: майновий стан підприємства; його ліквідність та платоспроможність; рівень фінансової стійкості; показники рентабельності та оборотності [36].

На заключному етапі аналізу, згідно з нашою пропозицією, необхідно узагальнити та систематизувати всі отримані результати, а потім оформити їх та надати зацікавленим особам (керівництву).

Таким чином, аналіз фінансового стану - це набагато ширша система, ніж просто розрахунок коефіцієнтів. Вона охоплює аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування компанії, а також інтегрується в загальні процеси планування та контролю за її діяльністю [9].

Значущість цього процесу постійно зростає, оскільки впровадження такого всебічного аналітичного підходу дозволяє тримати діяльність підприємства під повним контролем і зрештою зробити її стабільною та прибутковою. Фінансовий стан підприємства - це комплексне поняття, яке відображає, як взаємодіють усі елементи фінансової системи компанії. Його визначають численні виробничо-господарські фактори, а оцінюється він за допомогою системи економічних показників, що показують, які фінансові ресурси має підприємство, як вони розміщені (вкладені в активи) та наскільки ефективно використовуються [14]. Проведення аналізу фінансового стану за чітко визначеним алгоритмом дозволяє отримати якісну та кількісну інформацію про діяльність компанії. Ця інформація є необхідною не лише для внутрішнього управління, але й для багатьох суб'єктів ринкових відносин (наприклад, інвесторів, кредиторів, постачальників) [27]. Сучасне конкурентне ринкове середовище постійно вимагає від підприємств вдосконалення. Щоб

залишатися конкурентоспроможним, підприємство мусить мати конкурентні переваги.

Сьогодні проведення повноцінної діагностики фінансового стану підприємств зіштовхується зі значними труднощами. Це спричинено кількома факторами: нестабільністю економіки, політичною невизначеністю та постійними змінами в законодавчій базі. З огляду на ці реалії, в українській практиці діагностики фінансового стану використовується велика кількість різноманітних методик. Тому головне завдання кожного підприємства не просто слідувати одній із них, а знайти та розробити власний, найбільш ефективний алгоритм для об'єктивної оцінки свого фінансового стану [25].

На нашу думку, з огляду на постійні зовнішні ризики, що впливають на фінансово-господарську діяльність, методика аналізу фінансового стану не може бути універсальною. Вона повинна бути індивідуально адаптована для кожного конкретного підприємства. При розробці такої індивідуальної методики слід обов'язково враховувати мету самого аналізу, внутрішні та зовнішні ризики, специфіку виробництва, організаційно-правову форму, належність до певної галузі економіки, природно-кліматичні умови, а також технічний стан, технології та рівень міжнародної співпраці. Оцінювати фінансове здоров'я компанії слід систематично та всебічно, використовуючи для цього комплекс різноманітних методів, прийомів та методик аналізу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ФІНАНСОВОГО СТАНУ

ПАТ «СУМИХІМПРОМ»

2.1 Загальна характеристика підприємства

ПАТ «Сумихімпром» є важливим підприємством хімічної промисловості України. Засноване у 1953 р, воно має статус базового підприємства хімічної галузі, спеціалізуючись на виробництві фосфорних мінеральних добрив.

Окрім цього, асортимент продукції заводу включає мінеральні добрива, коагулянти та добавки до цементу, різноманітні кислоти, а також діоксид титану та пігменти, поряд з іншими видами хімічної продукції.

Щодо фінансової долі підприємства, у 2014 році Кабінет Міністрів опублікував план, згідно з яким 92,75% акцій «Сумихімпрому» підлягали приватизації. Продаж заводу планувався на серпень 2014 року, а очікувана сума надходжень від приватизації оцінювалася приблизно в 3 мільярди гривень. Адреса реєстрації підприємства -Україна м. Суми, вул. Харківська, п/в 12.

На сьогоднішній день «Сумихімпром» функціонує як відкрите акціонерне товариство і являє собою великий енергохімічний комплекс, промисловий майданчик якого займає значну площу – 226 гектарів. Розташоване у південній частині міста Суми. Його структура є розгалуженою і включає: 11 основних цехів, 20 допоміжних цехів, а також 7 підрозділів непромислової групи, серед яких, зокрема, є комбінат громадського харчування та санаторій-профілакторій. ПАТ «Сумихімпром» зробило важливий крок у сфері корпоративної соціальної відповідальності, ставши офіційним підписантом Глобального договору ООН. Учасники цієї міжнародної ініціативи зобов'язуються цього Договору входять понад 12000 компаній , включаючи понад 300 підприємств хімічного сектору. Серед українських учасників, окрім «Сумихімпрому», є також «Енергоатом», «Укренерго», «Нафтогазвидобування», «Астарта», «ДТЕК», а також Федерація

роботодавців України та Федерація професійних спілок України. ПАТ «Сумихімпром» (Sumykhimprom) це великий енерго-хімічний комплекс, що спеціалізується на виробництві:

- мінеральних добрив (зокрема складних NPK-добрив);
- титанового діоксиду (пігмент, що використовується в фарбах та лакофарбовій промисловості);
- сірчаної кислоти та олеуму;
- коагулянтів (наприклад, сульфату алюмінію, залізного сульфату) для очищення води та інших технологій;
- інших неорганічних хімічних продуктів і пігментів.

Таблиця 2.1 - Основні економічні показники ПАТ Сумихімпром

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2022	2023	2024	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023	2024 / 2022
Чисельність персоналу	3502	2898	2077	-604	-821	-17,25	-28,33	-40,69
Фонд заробітної плати, т. грн	367200	319446	258097	-47754	-61349	-13,00	-19,2	-29,7
Основні засоби , т. грн	846696	801730	732821	-44966	-68909	-5,31	-8,6	-13,45
Обсяг виручки, т. грн	1584030	632110	395854	-951920	-236256	-60,09	-37,38	-75,01
Продуктивність праці, тис. грн.	452,32	218,12	190,59	-234,2	-27,53	-51,78	-12,62	-57,86
Рентабельність витрат на оплату праці, %	-86,06	-50,99	-32,55	-64,93	-81,56	75,45	54,02	170,22
Зарплатовіддача	4,31	1,98	1,53	-2,33	-0,45	-54,06	-22,73	-64,5
Зарплатоємність	0,23	0,51	0,65	0,28	0,14	121,74	27,45	182,61
Фондовіддача	-	0,77	0,52	-	-0,25	-	-32,47	-
Фондоемність	-	1,3	1,94	-	0,64	-	49,23	-

* Джерело: звітність ПАТ «Сумихімпром» за 2022-2024рр

Протягом досліджуваного періоду спостерігається стале скорочення чисельності персоналу, яке досягло понад 40%, що відображає як вимушені оптимізаційні заходи, так і зменшення обсягів виробничої діяльності. Разом зі зменшенням штату скоротився й фонд заробітної плати, однак темпи падіння продуктивності праці виявилися ще значнішими. Погіршення показників зарплатовіддачі та зростання зарплатоємності вказують на те, що витрати на оплату праці стають дедалі менш результативними для підприємства.

Не менш негативні тенденції спостерігаються й у сфері використання основних фондів. Зменшення їх вартості, а також погіршення фондівдачі та зростання фондоємності свідчать про недостатні інвестиції, зношення обладнання та його менш ефективне використання у виробничому процесі. Водночас головним індикатором кризового стану є різке скорочення виручки: за два роки підприємство втратило понад 75% доходів. Це може бути наслідком як зовнішніх факторів (зниження попиту, ускладнення логістики, загальна ситуація в країні), так і внутрішніх, а саме обмеження виробничих потужностей, зниження конкурентоздатності та проблем з реалізацією продукції.

Попри те, що рентабельність витрат на оплату праці поступово покращується, вона все ще залишається від'ємною, що свідчить про системні збитки та низьку ефективність операційної діяльності. Сукупність показників демонструє, що ПАТ «Сумихімпром» перебуває у глибокому економічному спаді, характеризується зменшенням масштабів діяльності, погіршенням ефективності використання ресурсів і потребує комплексних антикризових заходів для стабілізації та відновлення виробництва.

Дані таблиці 2.2 свідчать про різке та системне погіршення фінансового стану ПАТ «Сумихімпром» протягом 2022–2024 років. Найбільш критичним є значне падіння чистого доходу від реалізації продукції: за два роки він зменшився більш ніж на 75%, що є ознакою втрати ринків збуту, зниження обсягів виробництва або обмеження діяльності підприємства. Водночас собівартість реалізованої продукції також скоротилася, однак темпи її зниження були нижчими за темпи падіння доходу. Як наслідок, валовий прибуток підприємства зменшився на 96,7%, що фактично означає втрату прибуткової основи операційної діяльності. Інші операційні доходи мали нестабільну динаміку: у 2023 році вони суттєво зросли, а у 2024 різко впали на 64,93%. Водночас операційні витрати залишаються високими: адміністративні та збутові витрати хоч і зменшилися, однак не компенсували загального зростання інших операційних витрат. Останні у 2023 році збільшилися на понад 11%, що

негативно вплинуло на фінансовий результат. У підсумку фінансовий результат від операційної діяльності був стабільно від'ємним і продовжував погіршуватися: його збиток зріс майже вдвічі порівняно з 2022 роком. Фінансові доходи підприємства мають тенденцію до зменшення та згодом повністю зникають.

Таблиця 2. 2- Динаміка фінансових результатів підприємства, тис. грн.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,–			Відносний приріст (відхилення), %	
	2022	2023	2024	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023	2024 / 2022
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1584030	632110	395854	-951920	-236256	-60,09	-37,38	-75,01
Собівартість реалізованої продукції	1281331	499982	386000	-781349	-113982	-60,98	-22,8	-69,88
Валовий прибуток (збиток)	302699	132128	9854	-170571	-122274	-56,35	-92,54	-96,74
Інші операційні доходи	37764	68671	24080	30907	-44591	81,84	-64,93	-36,24
Адміністративні витрати	121131	98908	94973	-22223	-3935	-18,35	-3,98	-21,59
Витрати на збут	26149	17285	14227	-8864	-3058	-33,9	-17,69	-45,59
Інші операційні витрати	467094	521429	468489	54335	-52940	11,63	-10,15	0,3
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	-273911	-436823	-543755	-162912	-106932	59,48	24,48	98,52
Інші фінансові доходи	948	1125	-	177	-1125	18,67	-100	-100
Інші доходи	134	-	-	-134	-	-100	-	-100
Фінансові витрати	43787	46640	56452	2853	9812	6,52	21,04	28,92
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	-316616	-482338	-600207	-165722	-117869	52,34	24,44	89,57
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-	2	3	2	1	-	50	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	-316616	-482340	-600210	-165724	-117870	52,34	24,44	89,57

* Джерело: звітність ПАТ «Суміхімпром» за 2022-2024рр

Водночас фінансові витрати зросли майже на 29%, що додатково погіршило підсумковий фінансовий стан. Результатом стало зростання збитку до оподаткування майже вдвічі, а чистий збиток у 2024 році досяг 600,2 млн грн, що на 89,6% більше, ніж у 2022 році. Узагальнюючи, можна зазначити, що підприємство перебуває у глибокій фінансовій кризі: доходи стрімко

скорочуються, операційні витрати залишаються надто високими, фінансовий результат послідовно погіршується, а рівень збитковості постійно зростає. Така динаміка вказує на необхідність кардинального оновлення виробничої та фінансової стратегії, оптимізації витрат і пошуку нових ринкових можливостей.

Динаміка показників ділової активності ПАТ «Сумихімпром» у 2023–2024 роках свідчить про поглиблення проблем у використанні оборотних і необоротних ресурсів підприємства. У першу чергу варто відзначити зниження загальної ефективності управління активами: коефіцієнт оборотності активів зменшився з 0,5 до 0,35 оборотів, що свідчить про уповільнення трансформації ресурсів у виручку. Аналогічна тенденція спостерігається щодо фондівддачі, яка знизилася на 0,25 обороту, що демонструє менш результативне використання основних засобів. Водночас оборотність власного капіталу хоч і залишається від’ємною, але покращилася на 0,18, однак це покращення формальне й пояснюється зменшенням обсягу власного капіталу через збитки, а не підвищенням ефективності діяльності.

Таблиця 2.3- Показники ділової активності ПАТ Сумихімпром

Показники	Рік		Абсолютний приріст (відх-ня), +,-
	2023	2024	2024 / 2023
Оборотність власного капіталу, обороти	-0,35	-0,17	0,18
Оборотність активів, коефіцієнт трансформації, обороти	0,5	0,35	-0,15
Фондовіддача, обороти	0,77	0,52	-0,25
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, обороти	1,59	1,2	-0,39
Період одного обороту оборотних активів, днів	226,27	300,04	73,77
Коефіцієнт оборотності запасів, обороти	2,35	1,77	-0,58
Період одного обороту запасів, днів	153,26	203,79	50,53
Коефіцієнт оборотності готової продукції, обороти	590,48	1052,8	462,32
Період одного обороту готової продукції, дні	0,61	0,34	-0,27
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, обороти	4,25	8,87	4,62
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	84,65	40,6	-44,05
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, обороти	1,8	0,72	-1,08
Період погашення кредиторської заборгованості, днів	200,01	498,76	298,75
Період виробничого циклу, днів	152,27	203,29	51,02
Період операційного циклу, днів	237,91	244,38	6,47
Період фінансового циклу, днів	37,89	-254,38	-292,27

* Джерело: звітність ПАТ «Сумихімпром» за 2022-2024рр

Погіршення оборотності оборотних активів і запасів є одним із ключових негативних сигналів: коефіцієнт оборотності оборотних активів зменшився на 0,39 обороту, а запасів на 0,58 обороту. Відповідно значно збільшилася тривалість одного обороту період обороту запасів зріс на понад 50 днів, а оборотних активів майже на 74 дні. Це свідчить про уповільнення руху матеріальних ресурсів, накопичення залишків продукції та зниження швидкості реалізації. Водночас показники готової продукції демонструють суперечливу динаміку: оборотність зросла більш ніж удвічі, а період обороту зменшився, що може бути наслідком скорочення залишків готової продукції в умовах зменшення виробництва.

Показники розрахункової дисципліни підприємства також зазнали суттєвих змін. Оборотність дебіторської заборгованості значно покращилася (зростання на 4,62 обороту), а період її погашення скоротився на 44 дні, що є позитивною ознакою більш ефективного контролю за оплатою від покупців. Натомість кредиторська заборгованість збільшується: коефіцієнт її оборотності впав із 1,8 до 0,72 обороту, а період погашення зріс майже на 299 днів. Це свідчить про те, що підприємство фактично затримує розрахунки з постачальниками, компенсуючи брак власних оборотних коштів. У сукупності ці зміни вплинули на тривалість циклів. Період виробничого циклу зріс на 51 день, «зв'язуючи» більше ресурсів у незавершеному виробництві. Операційний цикл також збільшився, хоча незначно, усього на 6,47 днів. Найбільш суттєво змінився фінансовий цикл, який став від'ємним (254 дні), що свідчить про залежність підприємства від зовнішнього фінансування та перекладання тягара обороту на кредиторів.

У цілому динаміка показників ділової активності свідчить про значне уповільнення оборотності ресурсів, погіршення платоспроможності та збільшення залежності підприємства від кредиторів. ПАТ «Сумихімпром» демонструє ознаки глибокого кризового стану, що потребує комплексних заходів для відновлення операційної ефективності та оптимізації управління активами.

2.2 Аналіз майнового стану та структури капіталу ПАТ «Сумихімпром»

Майновий стан є одним із ключових показників, що характеризує фінансово-економічну стабільність підприємства та його здатність забезпечувати безперервність виробничого процесу. Він відображає структуру, обсяг і якість активів, а також рівень їхнього оновлення, зносу та ефективність використання. Аналіз майнового стану дозволяє оцінити, наскільки раціонально підприємство управляє своїми ресурсами та чи є у нього достатній виробничий потенціал для реалізації стратегічних цілей.

Однією з першочергових складових майнового аналізу є дослідження структури активів співвідношення оборотних і необоротних засобів, ступінь їх мобільності та ліквідності. Висока частка основних засобів свідчить про значний виробничий потенціал підприємства, проте їхній знос може вказувати на потребу в модернізації та загрозу зниження конкурентоспроможності. Оборотні активи відображають можливість підприємства швидко реагувати на зміни ринку, забезпечувати гнучкість і підтримувати необхідний рівень ліквідності. Саме тому аналіз питомої ваги виробничих запасів, дебіторської заборгованості та грошових коштів дає змогу визначити ефективність операційного циклу. Окрему увагу займають показники оновлення та вибуття основних засобів, адже вони демонструють, наскільки активно підприємство інвестує в підтримання та розвиток матеріально-технічної бази. Високий коефіцієнт оновлення свідчить про модернізацію виробничих потужностей, тоді як високий коефіцієнт зносу – про ризики технічного старіння.

Роль майнового стану у діагностиці підприємства полягає у тому, що він дозволяє комплексно оцінити економічну безпеку, рівень інвестиційної привабливості, стійкість до внутрішніх і зовнішніх загроз та здатність до розвитку. Погіршення структури активів, зниження їх мобільності чи нарощення зносу є сигналами для управлінського персоналу щодо необхідності коригування стратегії, оптимізації виробничих процесів або проведення інвестиційних заходів.

Таким чином, майновий стан є важливим інструментом діагностики: він дозволяє своєчасно виявляти проблеми, прогнозувати тенденції розвитку та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Якісний і системний аналіз майнових ресурсів забезпечує ефективне управління підприємством та формує підґрунтя для його довгострокової фінансової стійкості.

Аналіз капіталу підприємства має критичне значення для забезпечення його фінансової стійкості, ефективного розвитку та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.(табл. 2.4).

Таблиця 2. 4 - Аналіз капіталу ПАТ Сумихімпром в розрізі тривалості використання, тис. грн.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023	2023 / 2022	2024 / 2023	2024 / 2022
Постійний капітал	-1558992	-2037252	-2694831	-478260	-657579	30,68	32,28	72,86
Сталі зобов'язання	238041	221614	274859	-16427	53245	-6,9	24,03	15,47
Мобільні зобов'язання	2690665	2959089	3531195	268424	572106	9,98	19,33	31,24

* Джерело: звітність ПАТ «Сумихімпром» за 2022-2024рр

Демонстроване підприємством ПАТ «Сумихімпром» скорочення постійної частини капіталу на 1135839 тис. грн. протягом 2022 - 2024 рр. вимиває необхідні фонди для стійкої діяльності в довгостроковій перспективі. Посилюється роль зовнішніх постачальників довгострокових фінансових ресурсів, про що свідчить зростання стійких зобов'язань на 15,47%. Виявлене підвищення суми мобільних зобов'язань ПАТ Сумихімпром на 31,24% протягом періоду 2022 - 2024 рр. дозволяє покрити частину обігового капіталу, з іншого боку, призводить до підвищення фінансових ризиків. Майно (активи) - це ресурси, контрольовані підприємством в результаті минулих подій, використання яких, як очікується, призведе до збільшення економічних вигод у майбутньому (табл. 2.5).

Таблиця 2. 5 - Динаміка активів ПАТ Сумихімпром., тис. грн.

Показники	Рік	Абсолютний приріст	Відносний приріст (відхилення), %
-----------	-----	--------------------	--------------------------------------

				(відхилення), +, –				
	2022	2023	2024	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023	2024 / 2022
Незавершені капітальні інвестиції	32341	30004	30004	-2337	-	-7,23	-	-7,23
Основні засоби:	846696	801730	732821	-44966	-68909	-5,31	-8,6	-13,45
Довгострокова дебіторська заборгованість	7516	-	-	-7516	-	-100	-	-100
Інші необоротні активи	134	134	134	-	-	-	-	-
НЕОБОРОТНІ АКТИВИ	886687	831868	762959	-54819	-68909	-6,18	-8,28	-13,95
Виробничі запаси	189543	179112	181130	-10431	2018	-5,5	1,13	-4,44
Незавершене виробництво	23774	30517	45188	6743	14671	28,36	48,07	90,07
Готова продукція	1938	203	549	-1735	346	-89,53	170,44	-71,67
Товари	385	225	82	-160	-143	-41,56	-63,56	-78,7
Запаси	215640	210057	226949	-5583	16892	-2,59	8,04	5,24
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	218241	6019	12444	-212222	6425	-97,24	106,75	-94,3
Дебіторська заборгованість за виданими авансами	5335	2703	4069	-2632	1366	-49,33	50,54	-23,73
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	22508	30783	14430	8275	-16353	36,76	-53,12	-35,89
Інша поточна дебіторська заборгованість	1950	9738	9100	7788	-638	399,38	-6,55	366,67
Гроші та їх еквіваленти	920	2152	322	1232	-1830	133,91	-85,04	-65
Інші оборотні активи	18433	50131	80950	31698	30819	171,96	61,48	339,16
Оборотні активи	483027	311583	348264	-171444	36681	-35,49	11,77	-27,9
БАЛАНС	1369714	1143451	1111223	-226263	-32228	-16,52	-2,82	-18,87

* Джерело: звітність ПАТ «Сумихімпром» за 2022-2024рр

Сума активів знижується ПАТ Сумихімпром і досягнула в 2024 р. 1111223 тис. грн. проти 1369714 тис. грн. в 2022 р. Як оборотні, так і необоротні активи вплинули на таку динаміку скорочення активів на 18,87%. Перші знизились на 27,9%, в той час як другі на 13,95% в 2022 - 2024 рр.

Наступні елементи активів ПАТ Сумихімпром здійснювали стимулюючий вплив на розмір загальної суми: незавершене виробництво (+90,07%); запаси (+5,24%); інша поточна дебіторська заборгованість (+366,67%); інші оборотні активи (+339,16%)

Негативно впливали на суму такі елементи активів ПАТ Сумихімпром: виробничі запаси (-4,44%); готова продукція (-71,67%); товари (-78,7%);

дебіторська заборгованість за продукцію, роботи, послуги (-94,3%); дебіторська заборгованість за виданими авансами (-23,73%); дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом (-35,89%); гроші та їх еквіваленти (-65%); незавершені капітальні інвестиції (-7,23%); основні засоби: (-13,45%); довгострокова дебіторська заборгованість (-100%).

Наступні оборотні активи займали відчутну частину в балансі підприємства в 2024 р.: виробничі запаси (частка дорівнює 16,3%); незавершене виробництво (частка дорівнює 4,07%); запаси (частка дорівнює 20,42%); інші оборотні активи (частка дорівнює 7,28%).

Поточна вартість розрахунково-грошової частини майна кінець 2024 р. становить 121315 тис. грн. На товарне майно припадає 631 тис. грн. в кінці періоду дослідження, а виробнича частина формує 989277 тис. грн.

Таблиця 2. 6 - Елементи майна ПАТ Сумихімпром в 2022 - 2024 рр., тис. грн.

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2022	2023	2024	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023	2024 / 2022
Розрахунково-грошова частина майна	274903	101526	121315	-173377	19789	-63,07	19,49	-55,87
Товарна частина майна	2323	428	631	-1895	203	-81,58	47,43	-72,84
Виробнича частина майна	1092488	1041497	989277	-50991	-52220	-4,67	-5,01	-9,45
Всього	1369714	1143451	1111223	-226263	-32228	-16,52	-2,82	-18,87

* Джерело: звітність ПАТ «Сумихімпром» за 2022-2024рр

За результатами дослідження динаміки майнового стану ПАТ «Сумихімпром» у 2022–2024 рр. можна відзначити неоднозначні тенденції у структурі та ефективності використання активів підприємства. Частка оборотних виробничих фондів у складі оборотних активів у 2023 р. суттєво зросла на 0,23 пункту або на 52,27 %, що свідчить про розширення операційної діяльності та збільшення обсягів виробничих запасів. Проте у 2024 р. зафіксовано незначне зниження цього показника (-2,99 %), що може вказувати на оптимізацію запасів або корекцію обсягів виробництва.

Таблиця 2. 7 - Динаміка показників майнового стану ПАТ Сумихімпром

Показники	Рік	Абсолютний приріст	Відносний приріст (відхилення), %
-----------	-----	--------------------	-----------------------------------

				(відхилення), +,-				
	2022	2023	2024	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023	2024 / 2022
Частка обігових виробничих фондів у оборотних активах	0,44	0,67	0,65	0,23	-0,02	52,27	-2,99	47,73
Частка основних засобів у активах	0,62	0,7	0,66	0,08	-0,04	12,9	-5,71	6,45
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,6	0,62	0,66	0,02	0,04	3,33	6,45	10
Коефіцієнт оновлення основних засобів	-	0,01	-	-	-0,01	-	-100	-
Коефіцієнт мобільності активів	0,54	0,37	0,46	-0,17	0,09	-31,48	24,32	-14,81

** Джерело: звітність ПАТ «Сумихімпром» за 2022-2024рр*

Частка основних засобів у загальній вартості активів у 2023 р. зросла на 12,9 %, що є позитивним сигналом щодо збільшення інвестицій у виробничий потенціал, проте у 2024 р. показник зменшився на 5,71 %. Одночасно коефіцієнт зносу основних засобів стабільно зростає: +3,33 % у 2023 р. та +6,45 % у 2024 р., що свідчить про поступове старіння основних фондів і потребу в модернізації. Коефіцієнт оновлення у 2023 р. становив лише 0,01 і знизився у 2024 р., що вказує на недостатні темпи оновлення виробничих потужностей. Коефіцієнт мобільності активів у 2023 р. зменшився на 31,48 %, що свідчить про зниження частки оборотних активів у структурі майна підприємства. Проте у 2024 р. показник знову покращився (+24,32 %), що може бути наслідком відновлення виробничої діяльності або підвищення ефективності управління оборотними ресурсами. Загалом, динаміка показників вказує на те, що ПАТ стикається з проблемами оновлення основних засобів і підтримання оптимальної структури активів, що потребує посилення інвестиційної політики та модернізації виробництва.

Показники ліквідності підприємства свідчать про його здатність своєчасно, повному обсязі виконувати свої поточні (короткострокові) фінансові зобов'язання за рахунок наявних оборотних активів (табл. 2.8). Фінансовий аналіз свідчить, що ПАТ «Сумихімпром» не демонструє активної роботи у напрямку зниження короткострокових ризиків у період 2022–2024 років. Управлінці, схоже, не вживають достатніх заходів для забезпечення збалансованості короткострокових джерел фінансування та оборотних активів.

Таблиця 2. 8 - Динаміка показників ліквідності ПАТ Сумихімпром

Показники	Рік				Абсолют.приріст (від-я), +,-	
	2022	2023	2024	2023 / 2022	2024 / 2023	2024 / 2022
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	0,18	0,11	0,1	-0,07	-0,01	-0,08
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,1	0,03	0,03	-0,07	-	-0,07
Співвідношення короткострокової дебіторської та кредиторської заборгованості	1,05	0,15	0,05	-0,9	-0,1	-1

* Джерело: звітність ПАТ «Сумихімпром» за 2022-2024рр

Про це свідчить значне зниження індикатора поточної ліквідності з 0,18 грн до 0,1 грн. У зіставленні з нормативним значенням цього показника, таке низьке значення вказує на потенційні проблеми у підприємства з погашенням своїх поточних зобов'язань перед постачальниками матеріальних ресурсів, послуг та фінансових ресурсів. Крім того, ризик несвоєчасного виконання зобов'язань протягом найближчого місяця був дуже відчутним, оскільки у 2024 році підприємство мало грошових коштів у розмірі 0% від загальної суми своїх поточних зобов'язань. Таке нульове значення є критично низьким у порівнянні з нормативними вимогами.

2.3 Комплексна діагностика фінансового стану ПАТ «Сумихімпром»

Комплексна діагностика фінансового стану підприємства — це всебічне дослідження його фінансових ресурсів, результатів діяльності та стабільності з метою визначення рівня ефективності управління та здатності до подальшого розвитку. Вона охоплює аналіз ліквідності, платоспроможності, рентабельності, ділової активності, майнового стану та фінансової стійкості, що дає змогу виявити приховані проблеми, оцінити ризики та сформувати цілісну картину фінансового здоров'я підприємства. Такий підхід дозволяє не лише констатувати поточні результати, а й прогнозувати майбутні тенденції, обґрунтовувати управлінські рішення. Такий підхід дозволяє не лише констатувати поточні результати, а й прогнозувати майбутні тенденції, обґрунтовувати управлінські рішення.

Таблиця 2.9 - Динаміка техніко-економічних показників ПАТ Сумихімпром

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +, –		Відносний приріст (відхилення), %		
	2022	2023	2024	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023	2024 / 2022
Чистий дохід, тис. грн.	1584030	632110	395854	-951920	-236256	-60,09	-37,38	-75,01
Собівартість, тис. грн.	1281331	499982	386000	-781349	-113982	-60,98	-22,8	-69,88
Валовий прибуток (збиток), тис. грн.	302699	132128	9854	-170571	-122274	-56,35	-92,54	-96,74
Частка основних засобів у активах	0,62	0,7	0,66	0,08	-0,04	12,9	-5,71	6,45
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,6	0,62	0,66	0,02	0,04	3,33	6,45	10
Оборотність активів, коефіцієнт трансформації, обороти	-	0,5	0,35	-	-0,15	-	-30	-
Фондовіддача, обороти	-	0,77	0,52	-	-0,25	-	-32,47	-
Фондоємність	-	1,3	1,94	-	0,64	-	49,23	-
Коефіцієнт оборотності запасів, обороти	-	2,35	1,77	-	-0,58	-	-24,68	-
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, обороти	-	4,25	8,87	-	4,62	-	108,71	-
Рентабельність продажів за операційним прибутком (операційна маржа), %	-17,29	-69,11	-137,36	-51,82	-68,25	299,71	98,76	694,45
Витрати на гривню продажів, грн.	0,81	0,79	0,98	-0,02	0,19	-2,47	24,05	20,99
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами запасів	-11,34	-13,66	-15,24	-2,32	-1,58	20,46	11,57	34,39
Коефіцієнт фінансової автономії	-1,14	-1,78	-2,43	-0,64	-0,65	56,14	36,52	113,16
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	0,18	0,11	0,1	-0,07	-0,01	-38,89	-9,09	-44,44
Середня кількість працівників, осіб	3502	2898	2 077	-604	-821	-17,25	-28,33	-40,69
Продуктивність праці, тис. грн.	452,32	218,12	190,59	-234,2	-27,53	-51,78	-12,62	-57,86

* Джерело: звітність ПАТ «Сумихімпром» за 2022-2024рр

Аналіз фінансових даних за 2022–2024 роки вказує на зниження ефективності господарських процесів на ПАТ «Сумихімпром». Основним доказом цього є те, що чистий дохід підприємства скорочувався значно швидшими темпами (на 75,01%) порівняно зі собівартістю (на 69,88%). Для досягнення кращого фінансового результату, або більшого прибутку, ситуація має бути протилежною: собівартість повинна зменшуватися швидше, ніж дохід.

Незважаючи на це, на кінець 2024 року підприємству вдалося зберегти позитивний валовий прибуток, який становив 9 854 тис. грн. Хоча це значення є істотно меншим, ніж 302 699 тис. грн у 2022 році, факт отримання валового прибутку все ж свідчить про наявність ефективних операційних процесів. Це означає, що трудовий колектив продовжує створювати додану вартість у рамках своєї щоденної діяльності. Як результат, цей позитивний валовий прибуток залишає у підприємства додаткові фонди, які можуть бути використані для покриття управлінських витрат, витрат на збут, а також фінансових витрат.

Операційна маржа підприємства, яка є ключовим індикатором його конкурентоспроможності, має від'ємне значення, що вказує на вкрай вразливе становище «Сумихімпрому» на ринку та може свідчити про проблеми з якістю товарів і послуг.

У 2024 році підприємство зазнало збитку від продажів у розмірі 137,36 копійок на кожную отриману гривню від продажів. Така ситуація вимагає негайної активізації роботи управлінців для відновлення прийняттого рівня цього показника. На жаль, фінансові дані свідчать про те, що управлінський персонал не виконує свого завдання щодо пошуку можливостей для забезпечення більш високої ефективності операційних процесів. Про це свідчить скорочення показника операційної маржі в негативному напрямку протягом усього періоду 2022–2024 років. Це вказує на відсутність адекватних заходів для покращення ефективності основної діяльності. Персонал підприємства працює менш продуктивно в 2024 р., про що свідчить обсяг виручки на одну людину в розмірі 190,59 тис. грн. проти 452,32 тис. грн. в 2022 р. Це говорить про непередуману політику управління трудовими ресурсами.

Така динаміка пояснюється повільнішим скороченням обсягу виробництва і надання послуг у порівнянні з швидким скороченням кількості залученого персоналу. На підприємстві ПАТ «Сумихімпром» спостерігається зниження інтенсивності використання основних засобів (таких як обладнання, будівлі та машини) в операційному процесі.

Цей висновок підтверджується падінням показника фондовіддачі: його поточне значення становить лише 0,52, тоді як базове становило 0,77.

Це означає, що у 2024 році кожна гривня, інвестована підприємством в основні засоби, дозволила виготовити та продати товарів і послуг лише на 52 копійки. Таке зниження свідчить про неефективне використання виробничих потужностей.

Значення вивчення динаміки фінансових результатів полягає у можливості комплексно оцінити тенденції розвитку підприємства, його ефективність та фінансову стійкість протягом певного періоду, що є критично важливим для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень (табл. 2.7). В 2022 р. ПАТ «Сумихімпром» сформувало обсяг виручки в розмірі 1584030 тис. грн.

Найважливішим показником, який свідчить про ефективність роботи підприємства, є його кінцевий фінансовий результат. Саме цей індикатор відображає здатність компанії створювати додану вартість і підтримувати стабільні позиції на ринку завдяки налагодженим і якісним бізнес-процесам. Чистий прибуток (або збиток) є інтегральним показником, оскільки він формується під впливом усіх без винятку управлінських рішень, ухвалених протягом аналізованого періоду, а також внаслідок дії різноманітних об'єктивних факторів як всередині компанії, так і в зовнішньому середовищі. Згідно з даними, у 2022 році ПАТ «Сумихімпром» зафіксувало чистий збиток у розмірі 316 616 тис. грн. Різке падіння фінансового показника ПАТ «Сумихімпром», яке виражається у від'ємному прирості на рівні 89,57%, свідчить про серйозні проблеми підприємства із нарощуванням власного капіталу. Ця негативна динаміка вказує на те, що компанія, ймовірно, втрачає здатність стабільно та стійко працювати на ринку протягом тривалого часу. Хоча керівництво вживає активних заходів для відновлення прийняттого рівня фінансового результату, кінцевий від'ємний обсяг власного капіталу, який становить -600210 тис. грн. на кінець 2024 року, є прямим підтвердженням

фактичного знецінення тих коштів, які були інвестовані власниками в підприємство.

Актуальність аналізу динаміки показників фінансової стійкості підприємства є надзвичайно високою, оскільки лише вивчення змін цих показників у часі дозволяє отримати об'єктивну, прогнозну та комплексну картину діагностики фінансового здоров'я суб'єкта господарювання та прийняти рішення щодо оздоровлення фінансового стану у найближчій перспективі (табл.2.8). Розрахована величина власних оборотних коштів ПАТ «Сумихімпром» є глибоко від'ємною і становить 3457790 тис. грн. Цей критичний показник безпосередньо свідчить про нездатність керівництва компанії забезпечити необхідне фінансування з боку власників (акціонерів).

Як наслідок, підприємство не має достатніх внутрішніх ресурсів для фінансування своєї поточної діяльності, зокрема для закупівлі необхідних матеріальних запасів, надання клієнтам товарних кредитів, а також для успішного вирішення інших важливих оперативних завдань. Фактично, це означає, що компанія покриває свої оборотні активи за рахунок зовнішніх, більш короткострокових джерел, що створює значний ризик. Наразі підприємство критично залежить від зовнішнього фінансування для покриття своїх потреб в оборотному капіталі. Обсяг коштів, залучених із зовнішніх джерел для цих цілей, скоротився на 1 012 111 тис. грн. протягом 2022–2024 років. Крім того, керівництво ПАТ «Сумихімпром» не змогло забезпечити компанії достатній рівень фінансової гнучкості, оскільки лише незначна частина (або взагалі жодна) оборотного капіталу була сформована за рахунок коштів власників. Як наслідок, підприємство надмірно покладається на зовнішніх постачальників фінансових ресурсів. Це підтверджує український негативний фінансовий індикатор (показник маневреності власного капіталу або частка власного капіталу в покритті оборотних активів), який у 2024 році дорівнював -993%. Для будь-якого підприємства, зокрема для ПАТ «Сумихімпром», життєво необхідно мати можливість своєчасно і в достатньому обсязі формувати запаси матеріальних ресурсів, які є критично важливими для

безперервності виробничого процесу чи надання послуг. Будь-які перебої у постачанні цих ресурсів створюють пряму загрозу як для виконання запланованої виробничої програми, так і для репутації компанії. Низьке значення показника забезпечення запасів власними обіговими коштами, яке становить 1524% у 2024 році, прямо вказує на те, що ризик виникнення таких перебоїв є дуже високим.

Таблиця 2.10 - Динаміка показників фінансової стійкості підприємства

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,–		
	2022	2023	2024	2023 / 2022	2024 / 2023	2024 / 2022
Власні обігові кошти, тис. грн.	-2445679	-2869120	-3457790	-423441	-588670	-1012111
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	-5,06	-9,21	-9,93	-4,15	-0,72	-4,87
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами запасів	-11,34	-13,66	-15,24	-2,32	-1,58	-3,9
Коефіцієнт фінансової автономії	-1,14	-1,78	-2,43	-0,64	-0,65	-1,29
Коефіцієнт фінансової залежності	-0,88	-0,56	-0,41	0,32	0,15	0,47
Коефіцієнт фінансового левериджу	-1,88	-1,56	-1,41	0,32	0,15	0,47
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1,57	1,41	1,28	-0,16	-0,13	-0,29
Коефіцієнт короткострокової заборгованості	0,92	0,93	0,93	0,01	0	0,01
Коефіцієнт фінансової стійкості (покриття інвестицій)	-0,96	-1,59	-2,18	-0,63	-0,59	-1,22
Коефіцієнт мобільності активів	0,54	0,37	0,46	-0,17	0,09	-0,08

* Джерело: звітність ПАТ «Сумихімпром» за 2022-2024рр

Крім того, протягом 2022–2024 років спостерігалася тенденція до зростання ймовірності формування недостатнього обсягу запасів сировини, матеріалів та інших ресурсів, що потенційно може призвести до тимчасової зупинки операційної діяльності підприємства.

Комплексна діагностика фінансового стану підприємства це всебічне дослідження його фінансових ресурсів, результатів діяльності та стабільності з метою визначення рівня ефективності управління та здатності до подальшого розвитку. Вона охоплює аналіз ліквідності, платоспроможності, рентабельності,

ділової активності, майнового стану та фінансової стійкості, що дає змогу виявити приховані проблеми, оцінити ризики та сформувати цілісну картину фінансового здоров'я підприємства.

Таблиця 2.11- Динаміка показників рентабельності (збитковості)

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +, –		
	2022	2023	2024	2023 / 2022	2024 / 2023	2024 / 2022
Рентабельність (пасивів) активів (чистий прибуток в чисельнику), %	-	-38,39	-53,24	-	-14,85	-
Рентабельність (пасивів) активів (EBIT в чисельнику), %	-	-34,67	-48,23	-	-13,56	-
Рентабельність (пасивів) активів (EBITDA в чисельнику), %	-	-28,65	-41,74	-	-13,09	-
Рентабельність власного капіталу, %	-	26,82	25,37	-	-1,45	-
Рентабельність виробничих фондів, %	-	-46,52	-60,9	-	-14,38	-
Рентабельність продажів за валовим прибутком (валова маржа), %	19,11	20,9	2,49	1,79	-18,41	-16,62
Рентабельність продажів за операційним прибутком (операційна маржа), %	-17,29	-69,11	-137,36	-51,82	-68,25	-120,07
Рентабельність продажів за чистим прибутком (чиста маржа), %	-19,99	-76,31	-151,62	-56,32	-75,31	-131,63
Операційна рентабельність витрат, %	-14,45	-38,4	-56,42	-23,95	-18,02	-41,97
Коефіцієнт реінвестування, %	-	99,15	109,56	-	10,41	-
Коефіцієнт стійкості економічного зростання, %	-	23,48	24,4	-	0,92	-
Період окупності активів	-	-2,61	-1,88	-	0,73	-
Період окупності власного капіталу	-	3,73	3,94	-	0,21	-

* Джерело: звітність ПАТ «Сумихімпром» за 2022-2024рр

Показник рентабельності активів для ПАТ «Сумихімпром» свідчить про вкрай неефективне використання ресурсів: у 2024 році на кожну гривню, вкладену у фінансування активів підприємства, був отриманий чистий збиток у розмірі 53,24 копійок. Така ситуація вимагає негайної активізації управлінського потенціалу компанії. Призначення процедури діагностики імовірності банкрутства підприємства полягає у завчасному виявленні, оцінці та прогнозуванні ризиків фінансової неспроможності з метою своєчасного розроблення та впровадження антикризових заходів для відновлення фінансової стійкості та запобігання банкрутству.

Моделі для визначення ймовірності банкрутства це аналітичні інструменти, що дають змогу оцінити ризик фінансової неспроможності підприємства на основі системи ключових показників. Найпоширенішими серед них є модель Альтмана, яка комплексно враховує рентабельність, ліквідність та оборотність капіталу; модель Ліса, що акцентує увагу на структурі балансу; модель Таффлера, побудована на оцінці операційної ефективності; а також українська адаптована модель Спрінгейта. Використання таких підходів дозволяє завчасно виявити тенденції погіршення фінансового стану, визначити зони ризику та прийняти превентивні управлінські рішення для запобігання кризовим явищам.

Аналіз інтегральних показників ефективності діяльності ПАТ «Сумихімпром» демонструє поглиблення кризових тенденцій у 2022–2024 рр..

Таблиця 2. 12 – Розрахунок за моделлю Dupont

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,–		Відносний приріст (відхилення), %		
	2022	2023	2024	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023	2024 / 2022
Результат до оподаткування	-316616	-482338	-600207	-165722	-117869	52,34	24,44	89,57
Активи	1369714	1143451	1111223	-226263	-32228	-16,52	-2,82	-18,87
Виручка	1584030	632110	395854	-951920	-236256	-60,09	-37,38	-75,01
Співвідношення виручки до активів	1,16	0,55	0,36	-0,61	-0,19	-52,59	-34,55	-68,97
Рентабельність продажів за результатом до оподаткування	-0,2	-0,76	-1,52	-0,56	-0,76	280	100	660
Співвідношення фінансового результату до оподаткування та суми активів на кінець періоду, ROA	-0,23	-0,42	-0,54	-0,19	-0,12	82,61	28,57	134,78

* Джерело: звітність ПАТ «Сумихімпром» за 2022-2024рр

Фінансовий результат до оподаткування протягом трьох років має стійко від’ємне значення, причому збитки зростають: у 2023 р. погіршення становило 165 722 тис. грн, а у 2024 р. ще 117 869 тис. грн. На тлі цього активи підприємства скорочуються (–18,87 % за період), що свідчить про зменшення ресурсної бази та можливостей для генерування доходів. Обсяг виручки падає

особливо стрімко на 75,01 % за два роки, що суттєво знижує операційну стійкість компанії.

Показники ефективності використання активів також погіршуються. Співвідношення виручки до активів знизилося з 1,16 у 2022 р. до лише 0,36 у 2024 р., що означає різке падіння фондівдачі та економічної результативності. Рентабельність продажів за результатом до оподаткування впала до $-1,52$, що свідчить про зростаючу збитковість кожної гривні реалізованої продукції. Показник ROA також рухається у негативній динаміці, погіршившись у 2,35 раз за період (з $-0,23$ до $-0,54$), що свідчить про неспроможність активів генерувати прибуток та про загострення фінансових ризиків.

Сукупно такі тенденції вказують на глибоку кризу підприємства, зниження його платоспроможності та необхідність розроблення невідкладних антикризових заходів(табл. 2.12)

Таблиця 2. 13 – Розрахунок за моделлю Альтмана(двофакторна)

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-			Відносний приріст (відхилення), %	
	2022	2023	2024	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023	2024 / 2022
Поточна ліквідність	0,18	0,11	0,1	-0,07	-0,01	-38,89	-9,09	-44,44
Співвідношення зобов'язань до капіталу	2,14	2,78	3,43	0,64	0,65	29,91	23,38	60,28
Z	0,66	1,11	1,49	0,45	0,38	68,18	34,23	125,76

* Джерело: звітність ПАТ «Сумихімпром» за 2022-2024рр

Аналіз результатів моделі Альтмана для ПАТ «Сумихімпром» свідчить про наявність високих ризиків банкрутства протягом 2022–2024 рр. Показник поточної ліквідності знижується з 0,18 у 2022 році до 0,10 у 2024 році, що значно нижче нормативного рівня та вказує на критичну нестачу оборотних коштів для покриття короткострокових зобов'язань.

Одночасно співвідношення зобов'язань до капіталу зростає з 2,14 до 3,43, демонструючи посилення фінансової залежності підприємства від кредиторів і підвищення ризику неплатоспроможності.

Таблиця 2. 14 - Розрахунок за моделлю Альтмана(пятифакторна)

Показники	Рік				Абсолютний приріст (відхилення), +,–		Відносний приріст (відхилення), %	
	2022	2023	2024	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023	2024 / 2022
Оборотний капітал до суми активів підприємства	-1,61	-2,32	-2,86	-0,71	-0,54	44,1	23,28	77,64
Співвідношення нерозподіленого прибутку до суми активів	-1,46	-2,16	-2,82	-0,7	-0,66	47,95	30,56	93,15
Співвідношення прибутку до оподаткування до суми активів	-0,23	-0,42	-0,54	-0,19	-0,12	82,61	28,57	134,78
Співвідношення власного капіталу до заборгованості (фінансова структура)	-0,53	-0,64	-0,71	-0,11	-0,07	20,75	10,94	33,96
Співвідношення доходу до суми активів	1,16	0,55	0,36	-0,61	-0,19	-52,59	-34,55	-68,97
Z	-2,18	-4,52	-6,06	-2,34	-1,54	107,34	34,07	177,98

* Джерело: звітність ПАТ «Сумихімпром» за 2022-2024рр

Результати розрахунків за п'ятифакторною моделлю Альтмана для ПАТ «Сумихімпром» демонструють критичне погіршення фінансової стійкості та глибоку кризу підприємства у 2022–2024 рр. Усі ключові фактори моделі мають стійко негативні значення й тенденцію до подальшого зниження. Показник «оборотний капітал до активів» зменшився з 1,61 до 2,86, що свідчить про формування нестачі оборотних ресурсів та зростаючу залежність від зовнішнього фінансування. Аналогічно погіршується співвідношення нерозподіленого прибутку до активів: від 1,46 у 2022 р. до 2,82 у 2024 р., що вказує на відсутність накопиченої фінансової бази та системні збитки підприємства. Показники прибутковості також рухаються у негативному напрямі. Співвідношення прибутку до оподаткування до активів погіршилося більш ніж удвічі з 0,23 до 0,54, що підтверджує спад ефективності використання активів. Показник фінансової структури також має негативну динаміку, свідчаючи про надмірне кредитне навантаження. Додатковим сигналом ризику є різке зменшення співвідношення доходу до активів з 1,16 до 0,36, що відображає суттєве падіння обсягів реалізації.

Таблиця 2.15 -Розрахунок за моделлю Романа Ліса

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,-		Відносний приріст (відхилення), %		
	2022	2023	2024	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023	2024 / 2022
Відношення оборотного капіталу до суми активів	-1,61	-2,32	-2,86	-0,71	-0,54	44,1	23,28	77,64
Відношення операційного прибутку до суми активів	-0,2	-0,38	-0,49	-0,18	-0,11	90	28,95	145
Відношення власного капіталу до позикового капіталу	-0,53	-0,64	-0,71	-0,11	-0,07	20,75	10,94	33,96
Z	-0,13	-0,21	-0,26	-0,08	-0,05	61,54	23,81	100

** Джерело: звітність ПАТ «Сумихімпром» за 2022-2024рр*

Аналіз результатів моделі Романа Ліса для ПАТ «Сумихімпром» свідчить про стійко високий рівень ризику банкрутства та поглиблення фінансової нестабільності протягом 2022–2024 рр. Усі ключові показники моделі демонструють виражену негативну динаміку. Співвідношення оборотного капіталу до активів знижується з 1,61 до 2,86, що вказує на критичний дефіцит оборотних ресурсів і залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Відношення операційного прибутку до активів також погіршується від 0,20 у 2022 р. до 0,49 у 2024 р., що свідчить про зниження операційної ефективності та наростання збитковості діяльності.

Показник структури капіталу також має стійко від’ємні значення й демонструє зростання фінансового навантаження: від 0,53 у 2022 р. до 0,71 у 2024 р. Це означає, що з кожним роком частка позикових коштів у фінансуванні діяльності зростає, а власний капітал зменшується, що знижує фінансову маневреність підприємства. Інтегральний показник Z-рахунку моделі Ліса має негативні значення в усі роки та погіршується з 0,13 у 2022 р. до 0,26 у 2024 р. Такі результати однозначно свідчать про належність підприємства до групи високого ризику банкрутства. Зростання негативного значення Z на 100 % за період підтверджує поглиблення фінансових проблем і формує обґрунтовану потребу в терміновому застосуванні антикризових заходів, оптимізації витрат, реструктуризації фінансових потоків і перегляду бізнес-моделі підприємства.

Таблиця 2.16 - Розрахунок за моделлю Таффлера і Тішоу

Показники	Рік			Абсолютний приріст (відхилення), +,–		Відносний приріст (відхилення), %		
	2022	2023	2024	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023	2024 / 2022
X ₁ – відношення операційного прибутку до короткострокових зобов'язань	-0,1	-0,15	-0,15	-0,05	-	50	-0	50
X ₂ – відношення оборотних активів до суми всіх зобов'язань	0,16	0,1	0,09	-0,06	-0,01	-37,5	-10	-43,75
X ₃ – відношення короткострокових зобов'язань до суми активів	1,96	2,59	3,18	0,63	0,59	32,14	22,78	62,24
X ₄ – відношення доходу до суми активів	1,16	0,55	0,36	-0,61	-0,19	-52,59	-34,55	-68,97
Z	0,51	0,49	0,56	-0,02	0,07	-3,92	14,29	9,8

** Джерело: звітність ПАТ «Сумихімпром» за 2022-2024рр*

Аналіз моделі Таффлера і Тішоу для ПАТ «Сумихімпром» свідчить про нестійкий фінансовий стан підприємства та наявність високих ризиків неплатоспроможності у 2022–2024 рр. Перший показник (X₁), що відображає здатність покривати короткострокові зобов'язання операційним прибутком, у всі роки залишається від'ємним (–0,10 → –0,15 → –0,15), що свідчить про збереження збитковості основної діяльності та неспроможність підприємства генерувати достатній операційний потік.

Другий фактор (X₂), який характеризує покриття всіх зобов'язань оборотними активами, демонструє погіршення з 0,16 до 0,09, тобто підприємство має все менше ресурсів для погашення боргу, що підвищує ризики ліквідності. Третій показник (X₃) навпаки має стійку тенденцію до зростання від 1,96 до 3,18, що свідчить про критичне збільшення частки короткострокової заборгованості в активах та різке посилення фінансових зобов'язань. Четвертий індикатор (X₄), який характеризує ефективність використання активів через співвідношення доходу до їх величини, знижується з 1,16 до 0,36, що вказує на падіння обсягів реалізації та погіршення операційної ефективності.

Інтегральний Z-рахунок Таффлера і Тішоу у 2022–2024 рр. коливається в межах 0,49–0,56, що відповідає зоні високої ймовірності банкрутства. Попри незначне зростання показника у 2024 році (до 0,56), значення Z усе одно сигналізує про серйозні ризики та потребує активного впровадження антикризових заходів, перегляду фінансових потоків.

Таблиця 2.17 - Розрахунок за моделлю Спрінгейта

Показники	Рік				Абсолютний приріст (відхилення), +,–		Відносний приріст (відхилення), %	
	2022	2023	2024	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023	2024 / 2022
А – частка оборотних коштів у загальній сумі активів	-1,61	-2,32	-2,86	-0,71	-0,54	44,1	23,28	77,64
В – співвідношення прибутку до сплати податків та процентів до загальної вартості активів	-0,2	-0,38	-0,49	-0,18	-0,11	90	28,95	145
С – співвідношення прибутку до сплати податків та процентів до короткострокової заборгованості	-0,1	-0,15	-0,15	-0,05	0	50	-0	50
Д – відношення доходу до загальної вартості активів	1,16	0,55	0,36	-0,61	-0,19	-52,59	-34,55	-68,97
Z	-1,88	-3,43	-4,41	-1,55	-0,98	82,45	28,57	134,57

* Джерело: звітність ПАТ «Сумихімпром» за 2022-2024рр

Показник А (частка оборотних коштів у загальній сумі активів) протягом трьох років має від’ємні значення, що свідчить про нестачу мобільних ресурсів порівняно з обсягом активів. У 2023 р. спостерігається погіршення на 0,71, а у 2024 р. ще на 0,54. Відносні відхилення (+44,1% у 2023 р. та +23,28% у 2024 р.) демонструють зростання дефіциту оборотних активів, що загалом послаблює фінансову гнучкість підприємства. Показник В (співвідношення прибутку до сплати податків і процентів до активів) також залишається негативним, а його погіршення у 2023 та 2024 роках (відповідно 0,18 та 0,11) означає зниження ефективності використання активів. Зростання відносного відхилення свідчить про падіння прибутковості підприємства та посилення збитковості з кожним

наступним роком. Показник С (відношення прибутку до короткострокової заборгованості) демонструє незначне негативне зниження на $-0,05$ у 2023 році й відсутність змін у 2024-му. Незважаючи на стабільність у 2024 р., значення показника залишаються від’ємними, що свідчить про неспроможність підприємства формувати прибуток для покриття короткострокових зобов’язань. Показник D (відношення доходу до активів) має різке зниження у 2023 році ($-0,61$) та продовжує падіння у 2024 році ($-0,19$). Це свідчить про стрімке погіршення ефективності використання активів для формування доходу та зменшення операційного потенціалу підприємства.

Інтегральний показник Z-рахунок Спрінгейта протягом аналізованого періоду також погіршується: $1,88$ у 2022 р., $3,43$ у 2023 р. та $4,41$ у 2024 р. Зростання негативного значення свідчить про суттєве підвищення ризику банкрутства. Відхилення Z-показника вказують на те, що фінансовий стан ПАТ «Сумихімпром» має стійку тенденцію до погіршення, а ймовірність кризового розвитку підприємства у 2024 р. значно підвищилась.

Таблиця 2.18 - Модель прогнозу ризику банкрутства ІДЕА

Показники	Рік				Абсолютний приріст (відхилення), +,–		Відносний приріст (відхилення), %	
	2022	2023	2024	2023 / 2022	2024 / 2023	2023 / 2022	2024 / 2023	2024 / 2022
K_1 – відношення чистого оборотного капіталу до суми активів	-1,61	-2,32	-2,86	-0,71	-0,54	44,1	23,28	77,64
K_2 – відношення чистого прибутку до власного капіталу	0,2	0,24	0,22	0,04	-0,02	20	-8,33	10
K_3 – відношення доходу до суми активів	1,16	0,55	0,36	-0,61	-0,19	-52,59	-34,55	-68,97
K_4 – відношення чистого прибутку до всіх витрат	-0,16	-0,41	-0,59	-0,25	-0,18	156,25	43,9	268,75
Z	-13,34	-19,39	-24,13	-6,05	-4,74	45,35	24,45	80,88

* Джерело: звітність ПАТ «Сумихімпром» за 2022-2024рр

У таблиці наведено результати розрахунку ключових коефіцієнтів моделі ІДЕА, яка використовується для оцінки ймовірності банкрутства підприємства. Аналіз охоплює дані ПАТ «Сумихімпром» за 2022–2024 рр. і дозволяє виявити

динаміку фінансової стійкості та ризику неплатоспроможності. Показник K1 (відношення чистого оборотного капіталу до активів) протягом усіх трьох років має від'ємні значення, що свідчить про критичну нестачу оборотного капіталу. У 2023 році ситуація погіршується на 0,71, а у 2024 році ще на 0,54. Відносні прирости (+44,1% у 2023 р. та +23,28% у 2024 р.) підтверджують поглиблення дефіциту ліквідних ресурсів та зниження фінансової гнучкості підприємства.

Показник K2 (чистий прибуток до власного капіталу) у 2023 році демонструє покращення на +0,04, що свідчить про зростання прибутковості власного капіталу. Однак у 2024 році спостерігається зниження значення на – 0,02, що вказує на погіршення можливостей генерувати дохід за рахунок власних джерел. Хоча значення показника залишаються додатними, темпи його зміни сигналізують про зниження ефективності діяльності. Показник K3 (доходи до активів) суттєво зменшується у 2023 році (–0,61) та продовжує падати у 2024 році (–0,19). Відносні відхилення –52,59% і –34,55% підтверджують значне погіршення операційної продуктивності та зменшення можливостей підприємства генерувати дохід на базі наявних активів. Показник K4 (чистий прибуток до загальних витрат) погіршується у 2023 році на –0,25 та у 2024 році на 0,18. Високі темпи зростання відносного відхилення (156,25% та 43,9%) свідчать про посилення збитковості та зростання частки витрат, які не забезпечують формування позитивного фінансового результату. Інтегральний показник Z (ІДЕА) має стійку негативну тенденцію: 13,34 у 2022 р., 19,39 у 2023 р. та 24,13 у 2024 р. Зменшення Z-рахунку на 6,05 у 2023 році та на 4,74 у 2024 році свідчить про системне погіршення фінансового стану підприємства й значне зростання ризику банкрутства. Високі темпи приросту відносних відхилень (+45,35% та +24,45%) підтверджують загострення кризових тенденцій та зниження здатності підприємства відновлювати фінансову стабільність. Аналіз фінансового стану ПАТ «Сумихімпром» за моделями Спрінгейта та ІДЕА свідчить про стійке погіршення ліквідності, прибутковості та ефективності використання активів у 2022–2024 рр. Показники оборотного капіталу, доходу та прибутку демонструють негативну динаміку, що свідчить

про недостатню фінансову гнучкість підприємства і зростання ризику неспроможності покривати короткострокові та загальні зобов'язання. Інтегральні Z-коефіцієнти обох моделей постійно знижуються, підтверджуючи збільшення ймовірності банкрутства та загострення кризових тенденцій у фінансовій діяльності підприємства.

Водночас, окремі показники, такі як прибуток на власний капітал, мають незначні коливання, що вказує на можливість часткового покращення фінансових результатів за рахунок оптимізації витрат або ефективнішого використання власних ресурсів. Загалом, результати моделей прогнозу банкрутства підкреслюють необхідність термінових антикризових заходів, включаючи підвищення ліквідності, контроль за витратами та оптимізацію структури активів для стабілізації фінансового стану та зниження ризику неплатоспроможності.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПАТ «СУМИХІМПРОМ»

3.1 Стратегічні напрямки фінансового оздоровлення підприємства «Сумихімпром»

Стратегічні напрямки фінансового оздоровлення (санації) підприємства – це комплекс довгострокових цілей та заходів, спрямованих на відновлення його платоспроможності, фінансової стійкості та конкурентоспроможності будь-якого суб'єкта господарювання.

Ці напрямки безпосередньо формуються на основі результатів SWOT-аналізу, який надає діагностичну базу для вибору найбільш ефективної стратегії.

SWOT-аналіз є критично важливим інструментом стратегічного планування для будь-якого підприємства, оскільки він надає комплексну та структуровану оцінку поточного стану компанії та середовища, в якому вона функціонує. Цей аналіз є доступним та гнучким інструментом, який має бути регулярною практикою, оскільки бізнес-середовище постійно змінюється. Це допомагає компанії "тримати руку на пульсі" і швидко адаптуватися до викликів ринку [47].

Стратегічні напрямки фінансового оздоровлення (санації) підприємства – це комплекс довгострокових цілей та заходів, спрямованих на відновлення його платоспроможності, фінансової стійкості та конкурентоспроможності.

Ці напрямки безпосередньо формуються на основі результатів SWOT-аналізу, який надає діагностичну базу для вибору найбільш ефективної стратегії (табл. 3.1).

SWOT-аналіз є відправною точкою для розробки Плану фінансового оздоровлення ПАТ «Сумихімпром» і дозволяє перейти до конкретних дій (табл. 3.2).

Таблиця 3.1 - Елементи SWOT-аналізу підприємства

Елемент SWOT-аналізу	Роль у Фінансовому Оздоровленні	Приклад Стратегічного Напряму
Сильні сторони (S)	Визначають ресурсну базу для оздоровлення. Стратегія має максимально використовувати ці переваги для швидкого генерування прибутку.	Використовувати унікальні технології (S) для виходу на експортні ринки (O) → <i>Операційний напрямок: Освоєння нових, прибуткових ринків.</i>
Слабкі сторони (W)	Визначають першочергові внутрішні проблеми, які спричинили кризу. Стратегія має бути спрямована на їх мінімізацію або усунення.	Висока дебіторська заборгованість (W) → <i>Фінансовий напрямок: Посилення контролю за розрахунками та прискорення інкасації.</i>
Можливості (O)	Вказують на зовнішні чинники зростання, які можна використати для виходу з кризи.	Державна програма підтримки галузі (O) + кваліфікований персонал (S) → <i>Фінансовий напрямок: Залучення пільгового санаційного кредиту під державні гарантії.</i>
Загрози (T)	Визначають критичні ризики, які можуть унеможливити оздоровлення. Стратегія повинна містити запобіжні заходи.	Посилення конкуренції (T) → <i>Організаційний напрямок: Зниження порогу беззбитковості та постійний моніторинг ринку.</i>

*Джерело: складено автором на основі [22]

Використання SWOT аналізу широко використовується у міжнародній практиці фінансового аналізу. Найчастіше він розглядається як інструмент (метод) стратегічного управління підприємством. SWOT аналіз є універсальним аналітичним інструментом.

Саме SWOT аналіз є: « надійним засобом, що дозволяє виявити і структурувати сильні і слабкі сторони підприємства, а також оцінити виникають при цьому можливості і загрози. За допомогою такого аналізу підприємство в процесі стратегічного планування може регулярно виявляти, оцінювати і контролювати можливості, адаптувати свою діяльність з метою зменшення потенційних наслідків загроз. Від того, наскільки серйозно менеджери всіх рівнів підходять до проведення SWOT-аналізу, залежить вибір стратегічних напрямків діяльності підприємства» [23].

Аналіз сильних та слабких сторін ПАТ "Сумихімпром" показує, що підприємство має значні виробничі та ринкові переваги, але стикається з

критичними проблемами.

Таблиця 3.2- SWOT-аналіз ПАТ «Сумихімпром»

<i>Сильні сторони (Strengths)</i>	<i>Слабкі сторони (Weaknesses)</i>
Вигідне географічне розташування: масштабність, унікальність виробництва та сировинної бази	повідомлення про зупинку виробництва готової продукції (як було в листопаді 2024 р.) є найбільш гострою слабкістю
Продукція компанії має високе значення для аграрного сектору та промисловості України, забезпечуючи внутрішній ринок.	Висока залежність від енергоносіїв та логістики:
Підприємство володіє значними основними фондами, включаючи 23 од. нерухомого майна та 40 земельних ділянок загальною площею понад 636 га. Це забезпечує потужну виробничу базу	Колосальна заборгованість: на кінець 2024 року загальна заборгованість становила 3,41 млрд грн. Це: прострочена кредиторська заборгова-ність, борги із заробітної плати (112,02 млн грн), перед бюджетом та зі страхування.
"Сумихімпром" є важливим гравцем у хімічній галузі України, виробляючи ключові продукти: мінеральні добрива (для аграрного сектору).	Накопичені фінансові збитки: підприємство демонструє систематичну збитковість протягом останніх років, зокрема:
Кваліфікований персонал: наявність понад 2100 працівників (станом на кінець 2024 року) свідчить про збереження професіоналізму та інженерного потенціалу, що є критично важливим для складної хімічної промисловості	Історичні проблеми української важкої промисловості часто включають необхідність значних інвестицій у модернізацію та енергомодернізацію
<i>Можливості (Opportunities)</i>	<i>Загрози (ризики) (Threats)</i>
Залучення капіталу: продаж державного пакета акцій (99,9952%) зі стартовою ціною понад 1 млрд грн є головною можливістю. Новий власник зобов'язаний інвестувати мінімум 150 млн грн у модернізацію та енергопереоснащення, що дозволить оновити застарілі фонди. Фінансова санація: умовами приватизації передбачено погашення боргів із заробітної плати, перед бюджетом та частини простроченої кредиторської заборгованості протягом 6 місяців.	Критична фінансова неспроможність. Масштабні збитки та ROA: систематичні чисті збитки (наприклад, – 600,21 млн грн у 2024 р.) та від'ємна рентабельність активів (ROA = –0,54) свідчать про глибоку кризу та високу імовірність банкрутства. Боргове навантаження: загальна заборгованість понад 3,41 млрд грн є колосальною. Цей тягар відлякує потенційних інвесторів, оскільки погашення боргів вимагає значно більших коштів, ніж стартова ціна активу.
Підприємство є значущим виробником діоксиду титану (пігмент, який використовується у багатьох галузях) та мінеральних добрив, необхідних для українського аграрного сектору. Відновлення стабільного виробництва дозволить зайняти значну частку внутрішнього ринку. Диверсифікація: широкий спектр хімічної продукції дозволяє компанії бути більш стійкою до коливань попиту на окремі групи товарів.	Енергозалежність: хімічне виробництво є енергоємним, що робить його вкрай вразливим до високих цін на газ, електроенергію та перебоїв у їх постачанні, особливо в умовах воєнного часу. Зупинка виробництва: Консервація виробничих ланцюгів через відсутність сировини та енергетичні проблеми призводить до втрати ринку та погіршення фінансових показників.
Збереження кваліфікації: наявність понад 2100 кваліфікованих працівників є значним активом у високотехнологічній хімічній галузі. Умова приватизації щодо збереження соціальних гарантій сприяє утриманню цього персоналу.	Відсутність учасників: існує ризик, що аукціон може не відбутися (як уже траплялося раніше), якщо інвестори вважатимуть боргове навантаження та інвестиційні зобов'язання надто високими, що продовжить кризу підприємства

*Джерело: складено автором

Критичні слабкі сторони переважно пов'язані з фінансовим станом, що ускладнює його подальшу діяльність та приватизацію. Аналіз ПАТ "Сумихімпром" показує значний розрив між його стратегічними можливостями як великого виробника хімічної продукції та критичними ризиками, викликаними накопиченими боргами, збитковістю та впливом зовнішніх факторів. Можливості підприємства переважно пов'язані з його потужним виробничим потенціалом та успішною приватизацією. Ризики є критичними і переважно фінансово-операційними, посилені зовнішнім середовищем. Таким чином, SWOT-аналіз не лише діагностує, а й направляє фінансове оздоровлення, визначаючи, чи має підприємство зосередитися на внутрішній ефективності (W), реструктуризації капіталу (T), чи агресивному зростанні (O). Зважаючи на мету діяльності підприємства ПАТ «Сумихімпром» розглянемо доцільність стратегій двох видів (WO, WT). Для розробки конкретних стратегій оздоровлення застосовується TOWS-матриця (похідна від SWOT), яка формує 4 групи взаємопов'язаних заходів:

1. S-O Стратегії (Сила-Можливості): агресивна стратегія розвитку, яка використовує сильні сторони для реалізації найкращих зовнішніх можливостей (найкращий варіант).

2. W-O Стратегії (Слабкість-Можливості): стратегія подолання, спрямована на використання зовнішніх можливостей для усунення внутрішніх слабкостей.

3. S-T Стратегії (Сила-Загрози): стратегія захисту, що використовує сильні сторони для мінімізації впливу зовнішніх загроз.

4. W-T Стратегії (Слабкість-Загрози): стратегія виживання або ліквідації, спрямована на мінімізацію слабкостей та уникнення загроз (найгірший, але іноді необхідний варіант).

Спробуємо сформулювати корпоративну стратегію ПАТ «Сумихімпром» виду WO (згладжування слабих сторін новими можливостями).

W₁, O₆, O₇ – підвищення заробітної плати працівників на робітничих посадах унаслідок удосконалення системи оплати праці шляхом запровадження

корпоративної системи преміювання персоналу, що сприятиме закріпленню робочих кадрів на підприємстві.

W_8, O_1, O_2, O_5 – підвищення фінансової стійкості шляхом зростання обсягу послуг з врахуванням відсутності конкуренції на ринку послуг своїй сфері, розширення асортименту послуг та забезпечення високої їх якості.

W_4, O_3, O_9 – покращення структури капіталу, підвищення рівня рентабельності й фінансового забезпечення підприємства шляхом використання приватного інвестиційного капіталу та використання банківських кредитів.

W_7, O_{10} – подолання кризового поточного фінансового стану шляхом поліпшення ефективності використання грошових коштів.

W_8, O_1, O_{11} – нейтралізація ризику зниження фінансової стійкості шляхом проведення реінжинірингу фінансово-господарської діяльності підприємства та розширення асортименту послуг.

Спробуємо сформулювати корпоративну стратегію ПАТ «Сумихімпром» виду WT (упередження загроз через потенційні можливості).

W_5, T_1, T_3 – удосконалення системи оплати праці шляхом запровадження корпоративної системи преміювання персоналу.

W_7, T_1, T_2 – покращення поточного фінансового стану підприємства унаслідок зміни фінансового та господарського законодавства (зменшення податкового тягара), або стабілізації політичної та економічної ситуації в країні.

W_{10}, O_{12} – пошук потенційних інвесторів (вітчизняних та закордонних), використання вигідного прикордонного географічного розташування підприємства, що дасть можливість розширити технічну базу підприємства, збільшити обсяги послуг. Таким чином, зважаючи на змістовність та результативність стратегій, нами рекомендовано до реалізації досліджуваним підприємством корпоративну стратегію виду WO, як більш прийнятну та ефективну. Запропонована стратегія охоплює усі сильні та слабкі сторони діяльності підприємства й сприятиме підвищенню ефективності корпоративної політики управління фінансово-господарською діяльністю та сприятиме

підвищенню рівня платоспроможності та прибутковості. Дана матриця може слугувати керівнику підприємства та керівникам служб в якості структурованого інформаційного поля для стратегічного планування й прийняття рішень. Вважаємо, що пропонована корпоративна стратегія буде ефективною як для усіх підприємств сфери промисловості, так і для досліджуваного підприємства ПАТ «Сумхімпром» зокрема.

ПАТ Сумхімпром є "діамантом із критичними дефектами". Його можливості полягають у виробничому масштабі та стратегічному значенні, які можуть бути реалізовані виключно після успішної приватизації та покриття боргів. Ризики наразі переважають і потребують негайного вирішення через залучення зовнішнього капіталу та ефективного управління.

3.2 Розробка рекомендацій щодо підвищення рентабельності та ефективності

Розвиток ринкових відносин вимагає особливої уваги до фінансової політики суб'єктів господарювання та діагностики їхнього фінансового стану. Оскільки економічна система є взаємопов'язаною, фінансове становище окремого підприємства безпосередньо впливає на добробут його працівників, стан відповідної галузі господарювання, а також на фінансову ситуацію в регіоні та країні загалом. У сучасних ринкових умовах прибуток виступає як основна мета і ключовий фінансово-економічний показник діяльності підприємства. Однак, для повноцінної оцінки ефективності виробництва та економічної діяльності недостатньо використовувати лише абсолютні показники прибутку. Тому, щоб комплексно охарактеризувати ефективність функціонування підприємства поряд з абсолютною сумою прибутку, доцільно використовувати відносний показник - рівень рентабельності, який вимірюється у відсотках [37]. "Сумхімпром" є потужним індустріальним активом з великим потенціалом у хімічній галузі, але його майбутнє залежить від успішної приватизації та залучення стратегічного інвестора. На основі загальних

принципів підвищення рентабельності для великих хімічних підприємств, як-от ПАТ «Суміхімпром» (виробництво мінеральних добрив, діоксиду титану, неорганічної хімії), доцільно розробити низку рекомендацій, згрупованих за трьома основними стратегічними напрямками:

1. управління витратами;
2. управління доходами;
3. оптимізація активів.

Рекомендації щодо підвищення рентабельності та ефективності можливо представити графічно (рис. 3.1):

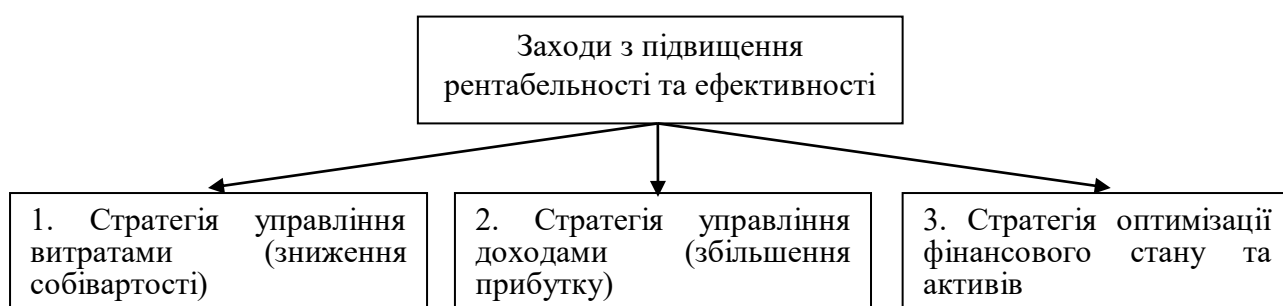


Рисунок 3.1 - Рекомендації щодо підвищення рентабельності та ефективності

**Джерело: побудовано автором*

1. Стратегія управління витратами (зниження собівартості)

Рентабельність (прибуток / доходи) зростає, якщо зменшуються витрати.

Це критичний напрямок для енергоємного хімічного виробництва.

А. Енергоефективність та ресурсна оптимізація:

➤ енергозбереження: впровадження сучасних енергозберігаючих технологій та модернізація обладнання (наприклад, теплообмінних апаратів, насосних станцій, освітлення) для зниження питомої ваги енергоресурсів у собівартості продукції. Хімічна промисловість є одним з найбільших споживачів енергії;

➤ оптимізація сировинної бази: перехід на більш дешеві або альтернативні види сировини без втрати якості кінцевого продукту (наприклад, оптимізація закупівель фосфатної сировини, сірки);

➤ зменшення втрат: зниження норм витрат сировини, палива та

матеріалів на одиницю продукції, а також мінімізація втрат від браку.

Б. Виробнича та адміністративна ефективність:

- автоматизація процесів: автоматизація критичних технологічних процесів для підвищення точності, зменшення впливу людського фактору та зниження потреби у надмірному персоналі.

- скорочення непродуктивних витрат: жорсткий контроль та скорочення адміністративних, представницьких та інших непродуктивних витрат.

2. Стратегія управління доходами (збільшення прибутку)

Рентабельність зростає, якщо збільшується чистий прибуток від реалізації.

А. Оптимізація продуктового портфеля:

- фокус на високорентабельній продукції: проведення аналізу рентабельності по кожній групі продукції (добрива, діоксид титану, коагулянти) і збільшення частки найбільш прибуткових видів (наприклад, преміальні марки діоксиду титану або комплексні добрива NPK з мікроелементами);

- зняття з виробництва низькорентабельної продукції: виведення з асортименту продукції, яка генерує мінімальний прибуток або працює на межі збитковості.

Б. Маркетинг та збут:

- розвиток експортного потенціалу: активізація роботи на зовнішніх ринках, особливо для високо маржинальної продукції, що дозволяє отримати валютну виручку і знизити залежність від внутрішнього ринку;

- удосконалення ціноутворення: впровадження гнучкої, науково обґрунтованої системи ціноутворення, що враховує не лише собівартість, а й поточну кон'юнктуру світового та внутрішнього ринку (ціни на сірку, фосфати, аміак).

3. Стратегія оптимізації фінансового стану та активів

Поліпшення фінансових показників, що впливають на рентабельність

активів та капіталу.

А. Оптимізація оборотного капіталу:

- управління дебіторською заборгованістю: впровадження жорсткої кредитної політики, скорочення термінів відстрочки платежів для покупців та прискорення інкасації для зменшення потреби у залученні позикового капіталу;
- управління запасами: оптимізація рівня виробничих запасів, щоб уникнути заморожування коштів у надмірних обсягах сировини та готової продукції.

Б. Використання непрофільних активів:

- санація та продаж непрофільних об'єктів: продаж об'єктів соціальної інфраструктури (санаторії, бази відпочинку, комбінати харчування) та невикористовуваних виробничих площ для отримання додаткових коштів та зниження витрат на їхнє утримання (податок на майно, комунальні послуги);
- оренда вільних площ: надання в оренду вільних виробничих та складських приміщень для отримання стабільного пасивного доходу [24].

Таблиця 3.4 - Випуск продукції ПАТ «Сумихімпром» у 2024р

Показник	Продукт А (Діоксид Титану)	Продукт Б (Прості добрива)	Разом
Обсяг реалізації (тон)	40000	60000	100000
Ціна за тону (дол.) (Р)	1800	1000	-
Собівартість за тону (дол.) (С)	1434	900	-
Прибуток на тону (дол.)	366	100	-
Загальний дохід (дол.)	72000000	60000000	132000000
Загальний прибуток (дол.)	14640000	6000000	20640000
Рентабельність реалізації (ROS)	20.33%	10.00%	15.64%

**Джерело: розраховано автором*

Базова рентабельність реалізації (ROS): $20,640,000 / 132,000,000 = 15.64 \%$

Стратегія управління доходами для великого хімічного підприємства, як от ПАТ «Сумихімпром», фокусується на підвищенні ціни реалізації та зміні структури збуту на користь більш прибуткової продукції (наприклад, діоксид титану або комплексні добрива). Зробимо розрахунок підвищення рентабельності ПАТ «Сумихімпром» за Стратегією управління доходами

I. Вихідні дані (Базовий період) (табл. 3.4)

II. Стратегічні заходи та їх вплив

Ми впроваджуємо два ключові заходи для підвищення доходів:

1. Захід: поліпшення цінової політики для Продукту А (Діоксид Титану)

➤ Мета: підвищити ціну на Продукт А (високо маржинальний) на 5% за рахунок покращення якості, пакування та виходу на преміальні експортні ринки.

➤ Нова ціна Продукту А: $1800 \times 1.05 = 1890$ дол/т

➤ Новий прибуток на тонну Продукту А: $1890 - 1434 = 456$ дол.

➤ Захід: оптимізація структури збуту

➤ Мета: перерозподілити 10% обсягу Продукту Б (низько маржинальний) на користь Продукту А (високо маржинальний) за рахунок агресивної експортної стратегії:

зміна обсягу: $100000 \text{ т} \times 0.10 = 10000$ тон;

обсяг Продукту А: $40000 + 10000 = 50000$ тон;

обсяг Продукту Б: $60000 - 10000 = 50000$ тон.

(Примітка: Припускаємо, що виробничі потужності дозволяють цей маневр, що часто є питанням технологічної гнучкості великих хімічних заводів.)

III. Розрахунок кінцевого фінансового ефекту (після оптимізації)
(табл.3.5). Збільшення прибутку = $27800000 - 20640000 = 7160000$

2. Нова рентабельність реалізації (ROS)

Новий ROS = Загальн. прибуток / Загал. дохід = $27800000 / 144500000 = 19.24\%$

.Висновки: впровадження Стратегії управління доходами дало значний позитивний ефект:

1. Збільшення річного прибутку: на 7.16 млн.

2. Зростання рентабельності реалізації (ROS): з 15.64% до 19.24%.

Результат досягнуто завдяки стратегічній роботі з ціною на найбільш рентабельний продукт та оптимізації структури продажів на користь більш маржинального асортименту. Основним напрямком, що має кардинально змінити фінансове майбутнє «Сумихімпрому», є приватизація.

Таблиця 3.5 - Результати стратегічної роботи з ціною на найбільш рентабельний продукт

Показник	Продукт А (Діоксид Титану)	Продукт Б (Прості добрива)	Разом
Обсяг реалізації (тон)	50000	50000	100000
Нова ціна за тонну (Р) (дол.)	1890	1000	-
Собівартість за тонну (С) (дол.)	1434	900	-
Новий прибуток на тонну (дол.)	456	100	-
Загальний дохід (дол.)	$50000 \times 1890 = 94500000$	$50000 \times 1000 = 50000000$	144500000
Загальний прибуток (дол.)	$50000 \times 456 = 22800000$	$50000 \times 100 = 5000000$	27800000

**Джерело: розраховано автором*

Для цього було зроблено: оголошено аукціон Фонду держмайна на продаж підприємства; період подачі пропозицій закінчувався 10 червня 2025 року; сама дата аукціону була призначена на 11 червня 2025 року.

Успішна приватизація, за задумом, мала б залучити приватні інвестиції, що є ключовим заходом для покращення фінансового стану та вирішення проблем з ліквідністю. Дані за перший квартал 2025 року продовжують вказувати на складний фінансовий стан (табл. 3,6):

Таблиця 3.6 - Фінансові показники за 1 квартал 2025р. (т.грн)

Показник	Значення (І квартал 2025)
Дохід	23966000
Чистий прибуток/збиток	-104808000 (Збиток)
Активи	1088133000
Зобов'язання	3598945000

**Джерело: звітність ПАТ «Сумихімпром» за 1 кв. 2025р*

Співвідношення між зобов'язаннями та активами залишається критичним, підтверджуючи висновки про низьку ліквідність та високий фінансовий ризик. Основний позитивний вплив приватизації на фінансове майбутнє «Сумихімпрому» полягає у механізмі примусового фінансового оздоровлення, який забезпечується через зобов'язання інвестора щодо погашення боргів та залучення інвестицій. Приватизація ПАТ «Сумихімпром» розглядається як ключовий захід для фінансового оздоровлення підприємства, оскільки вона має забезпечити надходження критично важливих ресурсів і змінити підходи до управління:

➤ по-перше, відбувається погашення боргових зобов'язань, що є найбільш прямим і негайним ефектом. Умови приватизації зобов'язують нового власника погасити значний обсяг поточної та простроченої кредиторської заборгованості підприємства (яка є критично високою і перевищує активи). Це моментально зніме фінансовий тягар, підвищить кредитоспроможність підприємства та виведе його з високого ризику банкрутства;

➤ по-друге, приватизація забезпечує залучення капітальних інвестицій. На відміну від державного підприємства з обмеженим доступом до капіталу, приватний інвестор повинен здійснити капітальні вкладення (наприклад, не менше ніж на 150 млн грн) у технічне переоснащення та модернізацію виробництва. Ці інвестиції дозволять знизити собівартість продукції (через енергоефективність), підвищити її якість та конкурентоспроможність, а також збільшити обсяги виробництва і, відповідно, дохід;

➤ по-третє, відбувається покращення ліквідності та фінансової стійкості. Оскільки показник поточної ліквідності у підприємства критично низький, приватний інвестор має фінансові стимули та ресурси для забезпечення збалансованості між оборотними активами та короткостроковими зобов'язаннями. Це призведе до значного зростання показників ліквідності та платоспроможності, роблячи підприємство стійким та здатним вчасно виконувати свої зобов'язання;

➤ по-четверте, приватизація призводить до підвищення ефективності управління. Приватний власник, який керується логікою максималізації прибутку, замінить державний менеджмент на новий, орієнтований на ефективність. Це дозволить провести оптимізацію бізнес-процесів, знизити операційні витрати та підвищити прибутковість.

Новий приватний власник також буде змушений активно інвестувати у технологічні інновації та підвищення якості продукції, оскільки він має на меті конкурувати на внутрішньому та зовнішньому ринках. Такий підхід допоможе

«Сумихімпрому» відновити свою частку ринку, особливо у сегменті фосфорних добрив та діоксиду титану.

3.3 Моделювання заходів з проведення діагностики і розробки стратегії розвитку ПАТ «Сумихімпром»

Загальною ідеєю розробки конкурентної стратегії розвитку ПАТ «Сумихімпром» є програма дій, яка дозволяє отримати позитивний економічний ефект за рахунок того, що компанія опиняється у сильнішій конкурентній позиції.

У загальному вигляді проведення своєчасної діагностики фінансового стану підприємства та на її основі здійснення розробки та впровадження конкурентної стратегії у вигляді схеми (рис. 3.2).

Розроблена схема показує, що функція конкурентного стратегічного планування на ПАТ «Сумихімпром» здійснюється за допомогою базових принципів, тобто правил формування та реалізації конкурентної стратегії на ринку, а саме: спадкоємність та накопичення досвіду; послідовність виконуваних кроків (етапів); циклічність [50].

Спадкоємність конкурентної стратегії у тому, що підприємство ще до розробки стратегії проаналізувало попередній досвід; з'ясувало, які дії були корисні у конкурентній боротьбі та перевірило їхню актуальність на поточний момент. Крім того, вивчення минулого досвіду дозволить підприємству уникнути старих помилок під час розробки нових стратегій.

Послідовність дій спричинена залежністю наступного етапу від результатів, отриманих на попередньому. Це дозволить уникнути неузгодженості конкурентної стратегії та ринкової кон'єктури, помилок, які вже мали місце у минулому; оцінити результати, отримані під час реалізації стратегії. Діагностика фінансового стану є фундаментальною передумовою для обґрунтованої розробки стратегії розвитку підприємства, оскільки вона надає об'єктивну вихідну інформацію про його поточний стан, сильні та слабкі

сторони. Рисунок 3.2 ілюструє циклічний процес формування, реалізації та моніторингу стратегії розвитку ПАТ «Сумихімпром». Процес починається паралельно з двох основних напрямків. Перший напрямок - це діагностичний блок, що включає збір інформації про внутрішнє та зовнішнє середовище та оцінку минулого досвіду.

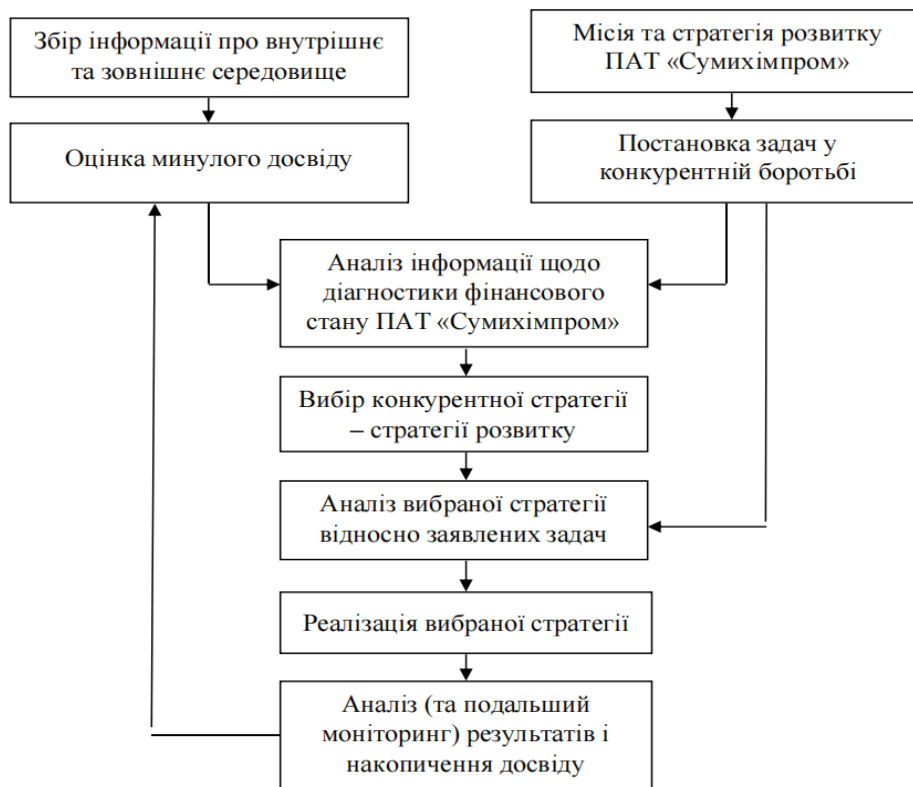


Рисунок 3.2 – Конкурентне стратегічне планування ПАТ «Сумихімпром»

*Джерело: розроблено автором

Другий напрямок - це цільовий блок, що визначає Місію та стратегію розвитку ПАТ «Сумихімпром» і постановку задач у конкурентній боротьбі. Обидва ці напрямки зливаються в центральний аналітичний етап: аналіз інформації щодо діагностики фінансового стану ПАТ «Сумихімпром». На основі цього аналізу здійснюється вибір конкурентної стратегії – стратегії розвитку. Далі обрана стратегія підлягає аналізу відносно заявлених задач, що також має зв'язок зі зворотним потоком інформації від початкової постановки задач. Після підтвердження ефективності відбувається реалізація вибраної стратегії. Завершальним етапом циклу є аналіз (та подальший моніторинг) результатів і накопичення досвіду. Діагностика фінансового стану

підприємства відіграє вирішальну роль у розробці стратегії розвитку, насамперед забезпечуючи визначення вихідної позиції, або базису для стратегії. Через аналіз фінансової стійкості, платоспроможності, ліквідності та ділової активності стає зрозуміло, якими саме фінансовими ресурсами підприємство реально володіє для досягнення стратегічних цілей, таких як інвестиції в нові технології чи розширення ринків. Цей процес встановлює "діагноз": чи є поточний стан здоровим і придатним для розвитку, чи він є кризовим, що вимагає негайного впровадження антикризової стратегії з акцентом на скороченні витрат та реструктуризації боргів.

По-друге, діагностика впливає на формування стратегічних цілей, забезпечуючи реалістичність амбіцій, оскільки такі фінансові показники, як рентабельність та обіговість капіталу, прямо визначають, наскільки амбітними можуть бути цілі; наприклад, низька рентабельність унеможливорює агресивне захоплення ринку без попереднього фінансового оздоровлення, а сама діагностика допомагає сформулювати фінансову стратегію (мінімізації витрат, максимізації прибутку тощо) як невід'ємну частину загальної стратегії.

По-третє, вона необхідна для ідентифікації резервів та ризиків (складових SWOT-аналізу), виявляючи внутрішні фінансові резерви (неефективне використання активів), які стають Сильними сторонами та джерелом фінансування розвитку, а також фінансові ризики (висока залежність від позикового капіталу), які становлять Слабкі сторони і потребують мінімізації.

Нарешті, фінансовий стан критично важливий для вибору напрямків розвитку та інвестицій: аналіз структури капіталу та ефективності активів дозволяє обґрунтовано визначити, куди і в яких обсягах доцільно інвестувати, орієнтуючи інвестиційну стратегію на високоокупні проєкти за умови обмежених власних можливостей, а також є основою для прийняття ключових рішень щодо злиття/поглинання, диверсифікації або концентрації на основній діяльності. Таким чином, якісна діагностика трансформує загальні побажання керівництва у чіткий, фінансово обґрунтований план дій (стратегію), забезпечуючи її життєздатність та ефективність [33, 35]. Розробка конкурентної

стратегії є критично важливою для сучасного підприємства, оскільки вона дозволяє чітко визначити свою позицію на ринку, відрізнитися від конкурентів та спрямувати ресурси на досягнення стійких конкурентних переваг.

В даний час практикам на виробництві часто доводиться стикатися з ситуацією, коли має місце розрив між теорією конкурентних стратегій та практикою її застосування на підприємстві. Мінімізувати цей розрив можна через застосування розробленого алгоритму формування та впровадження конкурентної стратегії підприємства (рис. 3.3)

Відповідно до запропонованого алгоритму, розробка та подальша реалізація конкурентної стратегії здійснюється шляхом послідовного виконання восьми основних етапів: Місія та розробка стратегії розвитку підприємства. Діагностика фінансового стану та постановка цілей у конкурентній боротьбі. Збір, аналіз та діагностика внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Вибір конкурентоспроможної стратегії підприємства над ринкові. Аналіз обраної стратегії. Реалізація обраної стратегії через виконання розробленого плану. Аналіз результатів впровадженої у виробничо-організаційний процес стратегії розвитку.

Важливо, що у ієрархії стратегічного планування конкурентна стратегія перебуває нижче, ніж стратегія розвитку підприємства. Тому розробку конкурентної стратегії слід розпочинати після закінчення робіт з формування та реалізації стратегії розвитку. Далі ця стратегія підпадає під аналіз та діагностику відповідності завданням, визначеним керівництвом ПАТ «Суміхімпром» з урахуванням можливостей підприємства.

Застосування SWOT – аналізу необхідне систематизації наявної інформації та подальшого прийняття управлінських рішень. Тому SWOT – аналіз можна назвати проміжною ланкою між формуванням конкурентної стратегії підприємства та розробкою конкурентного плану.

Якщо докладно розглянути етап 5, все відбувається в наступній послідовності:

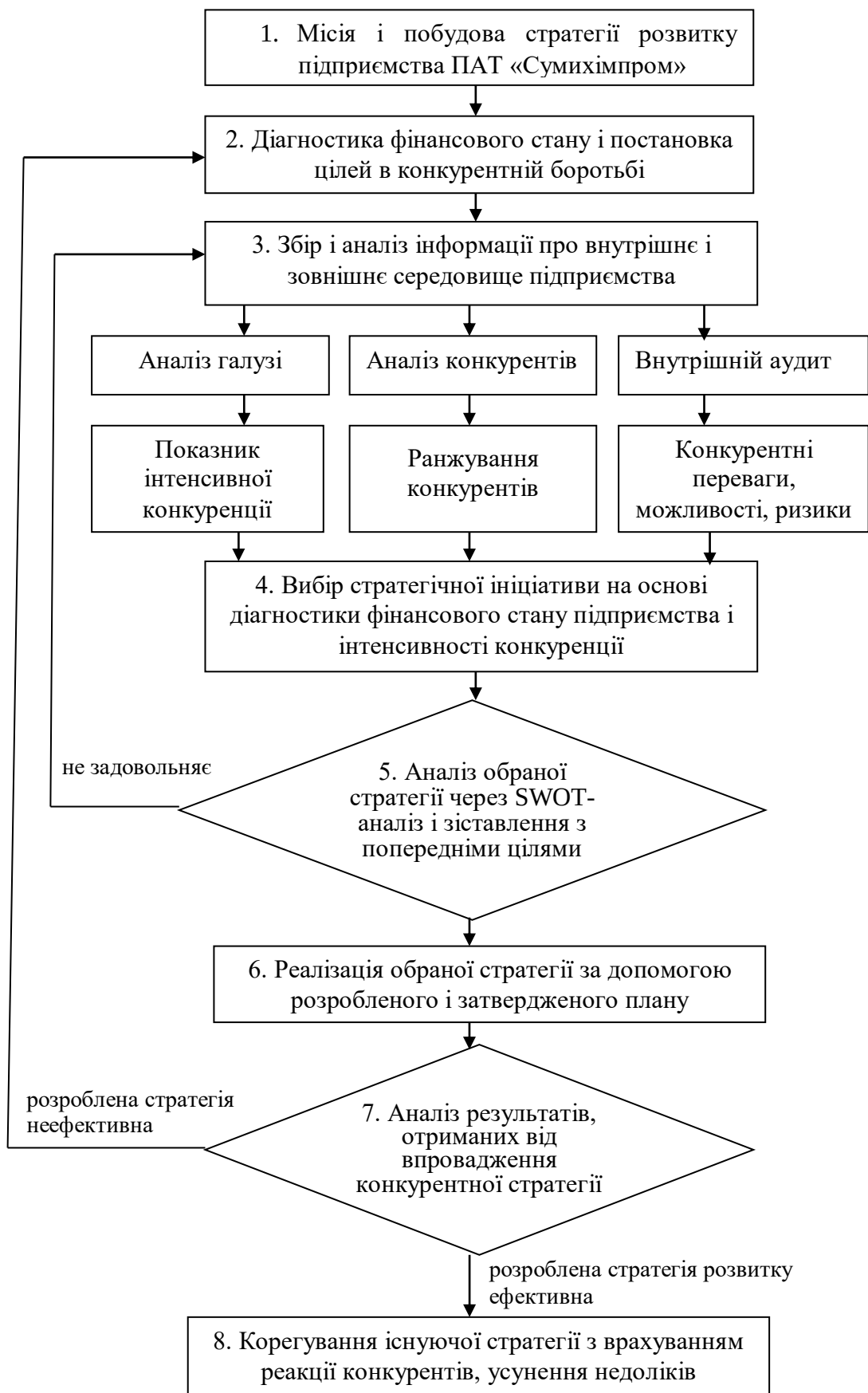


Рисунок 3.3 – Алгоритм розробки та реалізації стратегії розвитку ПАТ

**Джерело: побудовано автором*

1. Визначення основної конкурентної стратегії підприємства у планованому періоді;

2. Зіставлення внутрішніх сил підприємства та ринкової ситуації, щоб зрозуміти, чи зможе підприємство реалізувати обрану конкурентну стратегію і як це можна зробити (SWOT – аналіз) (рис. 3.4).

3. Формування цілей та локальних завдань, враховуючи реальні можливості підприємства.

ВИСНОВКИ

Головне завдання будь-якої комерційної компанії це реалізація цілей її власників, які, як правило, зводяться до отримання прибутку. Суттєве скорочення власного капіталу ПАТ «Сумихімпром» на 72,86% протягом 2022–2024 років є доказом того, що підприємство не лише не справляється з цією основною метою, але й демонструє значне ослаблення свого фінансового потенціалу. Критичною проблемою залишається той факт, що інвестований власниками капітал має від'ємне значення. Зокрема, на кінець 2024 року негативний обсяг власного капіталу прямо вказує на вкрай вразливе фінансове становище компанії та високу ймовірність її банкрутства.

Протягом 2022–2024 років фінансовий стан власників ПАТ «Сумихімпром» суттєво погіршувався, оскільки обсяг чистих активів (тобто вартість майна, що залишається після вирахування всіх зобов'язань) зменшився на 72,86%. Це свідчить про те, що бізнес-модель, яку використовує підприємство, є неефективною. Додатковим підтвердженням цього є різке падіння виручки: якщо у 2022 році вона становила 1 584 030 тис. грн., то на кінець досліджуваного періоду (2024 рік) цей показник опустився до 395 854 тис. грн., що є зниженням на 75,01%. Таке значне скорочення доходу демонструє неспроможність компанії успішно функціонувати у складних економічних умовах, ефективно застосовувати наявні конкурентні переваги та задовольняти потреби своєї цільової аудиторії. Як прямий наслідок, підприємство має в своєму розпорядженні набагато менше фінансових ресурсів, необхідних для покриття всіх операційних витрат (постійних і змінних), для мотивації ключових працівників, для виконання фінансових зобов'язань перед кредиторами та для вирішення інших важливих завдань як поточного, так і стратегічного характеру.

Кінцевий фінансовий результат діяльності компанії є найбільш значущим показником, оскільки він відображає її здатність створювати додану вартість і завдяки якісно налагодженим бізнес-процесам утримувати стабільне становище

на ринку. При цьому чистий прибуток (або збиток) є інтегрованим результатом, що формується під впливом абсолютно всіх управлінських рішень, ухвалених протягом аналізованого періоду, а також внаслідок дії як зовнішніх, так і внутрішніх об'єктивних факторів. За результатами 2022 року ПАТ «Сумихімпром» зафіксувало чистий збиток у розмірі 316 616 тис. грн.

Різка негативна динаміка ключового показника ПАТ «Сумихімпром», що виражається у від'ємному прирості на 89,57%, прямо вказує на нездатність підприємства збільшувати свій власний капітал і, відповідно, стійко працювати на ринку протягом тривалого часу. Хоча керівництво компанії докладає зусиль для досягнення задовільних фінансових результатів, від'ємне значення власного капіталу, що становить -600 210 тис. грн. на кінець 2024 року, є переконливим свідченням реального знецінення коштів, інвестованих власниками.

Одночасне зменшення обсягу чистого доходу ПАТ «Сумихімпром» на тлі збільшення рівня запасів свідчить про використання неефективних управлінських підходів. Це показує, що підприємство не шукає шляхів для вивільнення тих фінансових ресурсів, які наразі заблоковані у запасах, що унеможлиблює їх використання на інші, більш перспективні цілі. Загалом, ефективність управління запасами помітно знизилася протягом 2022–2024 років. Що стосується дебіторської заборгованості, то вона здійснює 8,87 оборотів на рік, а середній період інкасації (повернення) боргів клієнтами становить 40,6 днів. При цьому на кінець досліджуваного періоду клієнти, які отримують товари і послуги, постачальники, яким були видані аванси, та інші дебітори відволікають від компанії пропорційно менші суми коштів. Ця позитивна зміна призвела до зростання оборотності дебіторської заборгованості на 4,62 обороти.

У 2024 році клієнти та інші дебітори повертали кошти компанії в середньому протягом меншого періоду (40,6 днів), ніж той термін, протягом якого ПАТ «Сумихімпром» саме користувалося оборотним капіталом своїх постачальників та інших партнерів, що відображено у кредиторській заборгованості (498,76 днів). Це означає, що підприємство значно довше

використовує чужі гроші, ніж чекає на повернення своїх. Якщо така політика не призводить до погіршення ділових відносин із постачальниками та не створює ризиків для майбутніх поставок, то продовжувати її є фінансово вигідним та доцільним.

Показник рентабельності активів ПАТ «Сумихімпром» вказує на вкрай незадовільне використання ресурсів: у 2024 році на кожную гривню, вкладену у фінансування активів підприємства, компанія отримала чистий збиток у розмірі 53,24 копійок. Ця ситуація вимагає негайної активізації управлінського потенціалу для розробки та практичного впровадження плану, спрямованого на відновлення позитивної прибутковості. У контексті оцінки фінансового стану, фахівці традиційно виділяють дві головні групи показників фінансової стійкості. Перша група, яку було розглянуто раніше, аналізує обсяг власних обігових коштів. Друга ж група зосереджена на вивченні співвідношення між усіма фінансовими зобов'язаннями та власним капіталом компанії.

ПАТ «Сумихімпром» не має фінансової спроможності самостійно забезпечити фінансування значної частини своїх активів, про що свідчить критично низький показник фінансової автономії, що становить -243%. Такий негативний результат, який зберігається на низькому рівні, відображає недовіру до компанії з боку ключових гравців ринку, включаючи фінансові установи та постачальників сировини і послуг. Фактично, це означає, що у разі, якщо підприємство втратить платоспроможність і буде оголошено банкрутом, його кредитори, скоріш за все, не зможуть повернути свої кошти.

Для ПАТ «Сумихімпром» критично важливо мати можливість постійно накопичувати достатні запаси матеріальних ресурсів, оскільки вони необхідні для безперервного виробництва та надання послуг. Будь-які збої у постачанні цих ресурсів ставлять під загрозу не лише виконання виробничого плану, але й репутацію (імідж) компанії. Надзвичайно низьке значення індикатора забезпечення запасів власними обіговими коштами, яке становить -1524% у 2024 році, вказує на дуже високий ризик виникнення таких перебоїв. Додатково, протягом 2022–2024 років зростає ймовірність того, що

підприємство матиме недостатній запас сировини та матеріалів, що може спричинити тимчасову зупинку його операційної діяльності. Це підтверджується зменшенням частки власних обігових коштів, які покривають запаси, на 3,9 відсоткових пункти.

Розробка і впровадження комплексної маркетингової політики ПАТ Сумихімпром дозволить забезпечити подальший сталий розвиток на конкурентному ринку, досягти господарських цілей підприємства, а саме інтенсифікації та розвитку операційної діяльності, залучення нових клієнтів, підвищення лояльності існуючих. Все це забезпечить приплив фінансових ресурсів для посилення позицій підприємства.

Від'ємний фінансовий результат чітко вказує, що необхідно активізувати раціоналізаторський і творчий потенціал управлінців для того, щоб відновити прийнятний рівень прибутковості. На поточний момент спостерігається повільна фінансова деградація компанії.

Важливо імплементувати системну політику управління дебіторською та кредиторською заборгованістю, так як це дозволяє краще контролювати якість і обсяги дебіторської заборгованості, а також вибудовувати хороші відносини як з клієнтами, так і з постачальниками. Важливо враховувати інтереси всіх сторін, що дозволить максимізувати господарську ефективність будь-якого підприємства.

Також на підприємстві доцільно впровадити планування та бюджетування грошових потоків, наприклад, використовувати для цих цілей платіжний календар, так як це дозволить контролювати ліквідність підприємства.

Якісна діагностика трансформує загальні побажання керівництва у чіткий, фінансово обґрунтований план дій (стратегію), забезпечуючи її життєздатність та ефективність..

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аранчій В.І., Зоря О.П. Фінансова стратегія у системі управління фінансами підприємства. *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2020. № 2. С. 156-159.
2. Бойда С. Інноваційні підходи до управління підприємствами в умовах діджиталізації економіки. *Економіка та управління підприємствами*. 2022. Випуск 1 (85). С. 72-81.
3. Бондарук Т. Г. Інноваційний розвиток вітчизняних підприємств та його фінансове забезпечення: нові виклики та перспективи в умовах нестабільності. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2023. № 39. С. 411-420.
4. Бондарук Т. Г., Заїчко І. В., Бондарук І. С. Діагностика фінансового стану підприємства та його інвестиційної привабливості в системі фінансового менеджменту. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту: зб. наук. пр.* 2022. № 1-2. С.62-75.
5. Бондарук Т. Г., Заїчко І. В., Заїчко І. Д. Роль фінансових ресурсів в інноваційно-інвестиційному розвитку підприємства. *Академічні візії*. 2024. № 27. С. 1-12.
6. Бугас В. В. Управління фінансовими ресурсами підприємства. *Modern economics*. 2020. № 19. С. 32-34.
7. Головата Ю. Методи та моделі діагностики фінансової діяльності підприємства. *Матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»*. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2022. С. 59-61.
8. Гайбура Ю. А. Концептуальні засади формування фінансових ресурсів підприємств за сучасних умов. *Агросвіт*. 2020. № 6. С. 14-21.
9. Колісник, О., Томша, А. Особливості формування та розподіл прибутку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25.

10. Гриценко Л. Л., Деркач Л. С. Дослідження формування та використання фінансових ресурсів корпоративного підприємства. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2021. № 2. С. 79-87.

11. Демчишак Н., Юрків Р., Макух З. Оцінка інноваційної активності підприємств в Україні: ризики та орієнтири для післявоєнного відновлення і зміцнення національної безпеки. *Ефективна економіка*. 2023. № 8.с.45-61.

12. Заїчко І. В., Білошкурська Н. В. Нормативно-правове та методичне підґрунтя визначення рівня забезпечення і регулювання фінансової безпеки підприємств та держави. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. С.111-132.

13. Кононенко Ж.А., Грибовська Ю.М., Ходаківська Л.О. Фактори зміни величини фінансових результатів підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2020. № 1. С. 27 – 32.

14. Кондратенко Н. О., Новікова М. М., Спасів Н. Я. Розвиток системи адаптивного управління фінансовими ресурсами підприємства. *Проблеми економіки*. 2021. № 1. С. 78-84.

15. Котельникова Ю. Підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах цифровізації. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 4. С. 101-108.

16. Лесюк А.С. Методика комплексної оцінки фінансового стану сільськогосподарських підприємств. *Економіка та держава*. 2020. № 8. С. 83–88.

17. Лисенко Є.А. Роль сучасного ринку послуг в умовах цифровізації. *Матеріали міжнародної науково-практичної конференції “Цифрове суспільство: міжнародні економічні відносини, управління, фінанси та соціум”*. Дніпро. 2025. с. 107-109.

18. Лисенко Є.А. Структуризація напрямів фінансової діагностики та характеристика нормативної бази її проведення. *IV Міжнародна науково-практична конференція “Стратегічні пріоритети розвитку бухгалтерського обліку, аудиту та оподаткування в умовах глобалізації”*. Суми, 2025. с.220-223.

19. Марусяк Н.Л. Фінансовий аналіз : навч. посібник. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. 172 с.
20. Мартюшева Л.С., Галєєва О.О. Роль і місце фінансової стратегії в системі базових та функціональних стратегій. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. 2021. № 3 (12). С. 121-124. 35.
21. Мельникова М. О. Прогнозування рівня фінансового стану досліджуваного підприємства в умовах нестабільного розвитку економіки. *Теорія та практика державного управління*. 2023. Вип.1. С. 225-236.
22. Мельникова М. О. Аналіз пристосованості існуючих методів оцінки фінансового стану підприємства до прогнозування на формальному рівні. *Теорія та практика державного управління*. 2022. №2. С. 2–9.
23. Лопатовська О., Пономарьова К. Сучасна методика аналізу ліквідності та платоспроможності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022, № 5, Том 1. С. 221-228.
24. Нечипоренко А. В., Рибалкіна А. О. Теоретичні аспекти формування та використання фінансових ресурсів підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8361> (дата звернення 10.11.2025).
25. Павловська О.В. Удосконалення методів аналізу фінансового стану підприємства. *Фінанси України*. 2021. № 11. С. 54-62.
26. Пойда-Носик Н. Н. Фінансова безпека акціонерних товариств: теоретико-методологічний та практичний аспекти системного підходу : монографія. Чернігів: ЧНТУ, 2020. 304 с.
27. Романова Т.В., Даровський Є.О. Чинники, що впливають на збільшення прибутку підприємств України в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3976> (дата звернення 10.11.2025).
28. Рзаєва Т. Г., Стасюк І. В. Зарубіжні методики визначення ймовірності банкрутства підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 3. Т. 1. С. 177-181.

29. Рябенко Г. М. Шляхи покращення фінансового стану підприємства. *Всеукраїнський науково-виробничий журнал*. 2022. №7. С. 105-108.
30. Різник Н., Берестецька О., Іваськів Н. Моделювання конкурентоспроможності торговельного підприємства на основі економетричного підходу. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. Вип. 2 (25). С. 533-540. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/38870>. (дата звернення 10.11.2025).
31. Рушишин М. О. Оптимізація джерел формування фінансових ресурсів вітчизняних підприємств як складової забезпечення їх інноваційного розвитку. Міжнародний науковий журнал “Інтернаука”. Серія: «Економічні науки». 2023. № 7 (75). С. 202-207.
32. Рушишин М. О. Система фінансового забезпечення інноваційного розвитку підприємств. Сучасний стан та пріоритети модернізації фінансово-економічної системи України: *матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Львів, Київ: Алерта*, 2020. С. 255-258
33. Рузакова О.В., Юрчук Н.П. Використання апаратів штучного інтелекту для формалізації фінансових об’єктів при побудові СППР. *Вісник Хмельницького національного університету*. Серія: Технічні науки. 2021. № 1. С.45.
34. Стеців Л. П. Діагностика фінансово-економічної діяльності підприємства: монографія. К. : Вид-во КНЕУ, 2021. 312 с.
35. Саврас І. З., Фединець Н. І. Цифровізація та інноваційний розвиток підприємства: тенденції, проблеми та перспективи. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. №74. 2024. С. 108- 114.
36. Саврас І. З., Фединець Н. І. Цифровізація та інноваційний розвиток підприємства: тенденції, проблеми та перспективи. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. №74. 2024. С. 108- 114.
37. Терещенко С.І., Звоновський Р.А., Скубко В. Формування системи ризикозахищеності за умов ефективного використання потенціалу підприємства. *Підприємництво та інновації*. №25.2022. с. 82-87.

38. Татарин Т. І., Спасів Н. Я. Напрямок оптимізації фінансових ресурсів підприємства. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/10776/1/107-109>. (дата звернення 10.11.2025).

39. Терещенко С.І., Звоновський Р.А. Основні мотиваційні засади управління потенціалом аграрного підприємства. *Міжнародної наук.-практ конференції: Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення*. (випуск 75). 2023. С. 89-91.

40. Терещенко С.І., Петухов А.Ю. Впровадження системи оперативного бюджетування на підприємствах середнього бізнесу. *Підприємництво та інновації*. № 30 .2024. с. 78-81.

41. Терещенко С.І., Сапич В.І. Бізнес-проектування на засадах кооперування як напрям подальшого економічного розвитку підприємства. *Інтернаука. Серія: «Економічні науки»*. 2024. № 9(89). С.34-47.

42. Терещенко С.І., В`юненко О.Б. Методологія оптимізації бізнес-процесів за допомогою хмарних технологій. *“Наука і техніка сьогодні”*, Серія *“Економіка”*. № 8(49) с.385 -400.

43. Черниш С.С. Діагностика фінансового стану підприємства. *Інноваційна економіка*. 2021. №5. С. 111-114.

44. Шифріна Н.І. Експрес-аналіз фінансового стану підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. № 35. С. 191-194.

45. Яструбецька Л. С. Фінансова безпека суб'єктів підприємництва підприємництва в Україні в умовах гібридних загроз : монографія. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2022. 370 с

46. Berk, J., DeMarzo, P. Corporate Finance. 5th Edition. Pearson, 2020. 1184 p.

47. Brealey, R.A., Myers, S.C., Allen, F. Principles of Corporate Finance. 13th Edition. McGraw-Hill Education, 2020. 992 p.

48. Momin A. 5 Alternatives To SWOT Analysis Tackling its Limitations. 2023. URL: <https://pestleanalysis.com/alternatives-to-swot-analysis>. (дата звернення 10.11.2025).

49. Palepu, K.G., Healy, P.M., Peek, E. Business Analysis and Valuation: IFRS Edition. 5th Edition. Cengage Learning, 2019. 680
50. Ross, S.A., Westerfield, R.W., Jaffe, J., Jordan, B.D. Corporate Finance. 12th Edition. McGraw-Hill Education, 2019. 1056 p.