

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»**

Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу

Кафедра фінансів, банківської та страхової справи

Михайловський Денис Анатолійович

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Управління кредитоспроможністю підприємства (на
прикладі ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ»)»**

Група: Е-9-24-М1ФБС(1.6ддс)

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

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

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

(підпис)

Михайловський Д. А.
(прізвище та ініціали)

Науковий керівник

К.Е.Н., доцент
(посада, науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Брюховецька І. О.
(прізвище та ініціали)

Допущено до захисту перед ЕК
Завідувач кафедри, д.е.н., проф.
(посада, науковий ступінь, вчене звання)

(підпис)

Кришталь Г. О.
(прізвище та ініціали)

Київ 2026 р.

АНОТАЦІЯ

Михайловський Денис Анатолійович. Управління кредитоспроможністю підприємства (на прикладі ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ»). - Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття рівня вищої освіти «магістр» – ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом». – Київ, 2026.

Метою роботи є комплексний аналіз кредитоспроможності підприємства та розробка прикладних рекомендацій щодо підвищення ефективності її управління

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку використаної літератури. У вступі обґрунтована актуальність теми, визначені предмет, мета та завдання роботи, розкриті наукова новизна, теоретична і практична значимість. У першому розділі розкрито теоретичні засади формування фінансових ресурсів підприємства та управління його кредитоспроможністю. У другому розділі проведено аналіз управління кредитоспроможністю ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ». У третьому розділі запропоновані шляхи підвищення ефективності управління кредитоспроможністю підприємства.

Ключові слова: кредитоспроможність підприємства; управління кредитоспроможністю, фінансові ресурси, фінансова стійкість, фінансові ризики, ліквідність, платоспроможність.

ABSTRACT

Denis Mykhailovsky. Enterprise creditworthiness management (on the example of LLC «LA GELATERIA»). - Manuscript.

Qualification's work in obtaining the educational qualification of «magister» – Interregional Academy of Personnel Management. – Kyiv, 2026.

The purpose of the work is a comprehensive analysis of the enterprise's creditworthiness and the development of applied recommendations for increasing the efficiency of its management.

The thesis consists of an introduction, three chapters, conclusions and a list of references. The introduction substantiates the relevance of the topic, defines the subject, goals and objectives of the work, reveals scientific novelty, theoretical and practical significance. The first section reveals the theoretical principles of the formation of financial resources of the enterprise and the management of its creditworthiness. The second section analyzes the management of creditworthiness of LLC "LA GELATERIA". The third section suggests ways to improve the efficiency of managing the creditworthiness of the enterprise.

Keywords: creditworthiness of the enterprise; creditworthiness management, financial resources, financial stability, financial risks, liquidity, solvency.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА ТА УПРАВЛІННЯ ЙОГО КРЕДИТОСПРОМОЖНІСТЮ.....	9
1.1. Фінансові ресурси підприємства як системоутворюючий елемент кредитоспроможності	9
1.2. Концептуальні підходи до систематизації принципів досягнення оптимального рівня кредитоспроможності підприємств	20
1.3. Система критеріїв оцінки ефективності управління кредитоспроможністю підприємства.....	29
Висновки до розділу 1	42
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ»	44
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	44
2.2. Аналіз показників кредитоспроможності підприємства	53
2.3. Оцінка управління кредитоспроможністю, визначення сильних і слабких сторін, ключових фінансових ризиків підприємства	60
Висновки до розділу 2.....	71
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА	73
3.1. Формування бюджету руху грошових коштів як засобу підвищення та контролю кредитоспроможності	73
3.2. Шляхи удосконалення процесу управління кредитоспроможністю підприємства.....	83
Висновки до розділу 3.....	94
ВИСНОВКИ	96
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	102
ДОДАТКИ	112

ВСТУП

Актуальність теми зумовлена зростаючою роллю зовнішніх фінансових ресурсів у забезпеченні стабільності та розвитку бізнесу в умовах економічної нестабільності. Посилення конкуренції на фінансовому ринку та жорсткіші вимоги банків до позичальників вимагають від підприємств формування ефективної системи управління своєю кредитоспроможністю. Кредитоспроможність визначає можливості підприємства залучати доступні та вигідні позикові ресурси, що безпосередньо впливає на його ліквідність і фінансову стійкість. В умовах воєнних та поствоєнних трансформацій економіки України підприємства стикаються з підвищеними ризиками, що актуалізує потребу у вдосконаленні методів оцінювання та управління кредитними ризиками. Низький рівень кредитоспроможності обмежує інвестиційні можливості та стримує інноваційний розвиток підприємств. Тому підприємствам необхідно забезпечувати прозорість фінансової звітності, оптимізувати структуру капіталу та підтримувати належну платоспроможність. Раціональне управління кредитоспроможністю дозволяє зменшити фінансові витрати та підвищити ефективність використання залучених ресурсів.

Сучасні методики аналізу, що використовуються банками та інвесторами, постійно удосконалюються, тому підприємства мають адаптувати свої управлінські інструменти до нових вимог. Наукове опрацювання підходів до управління кредитоспроможністю сприяє формуванню дієвих механізмів фінансової безпеки підприємства. Таким чином, дослідження кредитоспроможності є важливим як у теоретичному, так і у практичному аспектах, оскільки забезпечує основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що підтверджує актуальність теми кваліфікаційної роботи.

Стан наукової розробленості проблеми. Проблематика управління кредитоспроможністю підприємства впродовж тривалого часу є предметом наукових досліджень у сфері фінансового менеджменту та корпоративної економіки. Вагомий внесок у її розвиток зробили вітчизняні науковці, зокрема

О. Терещенко, І. Бланк, Л. Лахтіонова, Т. Клебанова, а також дослідники, що поглибили аналіз фінансової стійкості та оцінювання кредитних ризиків – Г. Кришталь, І. Брюховецька та Г. Скиба. Значущими є й праці зарубіжних учених – Е. Олтмена, Дж. Сінкі, Р. Брейлі, С. Майерса, Дж. Ван Хорна, які розробили теоретичні підходи до оцінки кредитного ризику, моделі прогнозування банкрутства та концепції оптимальної структури капіталу. Попри суттєвий науковий доробок, питання комплексного управління кредитоспроможністю підприємства залишається актуальним, оскільки потребує адаптації класичних моделей до умов економічної нестабільності, зростання фінансових ризиків та трансформації кредитної політики банків.

Метою роботи є комплексний аналіз кредитоспроможності підприємства та розробка прикладних рекомендацій щодо підвищення ефективності її управління.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі **завдання**:

- проаналізувати сутність, склад та структуру фінансових ресурсів підприємства й обґрунтувати їх роль як системоутворюючого елемента кредитоспроможності;
- узагальнити та критично оцінити концептуальні підходи до формування та забезпечення оптимального рівня кредитоспроможності підприємств;
- систематизувати критерії та показники оцінки ефективності управління кредитоспроможністю підприємства й уточнити методичний інструментарій їх застосування;
- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» та визначити особливості його фінансово-господарської діяльності, що впливають на кредитоспроможність;
- провести комплексний аналіз показників кредитоспроможності підприємства у динаміці та оцінити рівень його фінансової стійкості й платоспроможності;

- оцінити систему управління кредитоспроможністю підприємства, виявити сильні та слабкі сторони, а також ідентифікувати ключові фінансові ризики;
- розробити та обґрунтувати бюджет руху грошових коштів як інструмент підвищення та контролю кредитоспроможності підприємства;
- запропонувати напрями й практичні заходи удосконалення процесу управління кредитоспроможністю підприємства та оцінити їх очікуваний вплив на фінансову стійкість підприємства.

Об'єкт дослідження – кредитоспроможність підприємства як елемент його фінансової політики.

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та прикладні аспекти аналізу та управління кредитоспроможністю підприємства.

Інформаційна база дослідження. Емпіричною та теоретичною основою роботи є нормативно-правові акти України у сфері фінансової та банківської діяльності, наукові публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, підручники, навчальні посібники, статистичні та аналітичні матеріали щодо оцінювання фінансового стану та кредитоспроможності підприємств. Додатково використано фінансову звітність, внутрішні документи та аналітичні матеріали ТОВ «ДЖАННЕТ УКРАЇНА».

Методи дослідження. Для досягнення мети застосовано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів: логіко-теоретичний аналіз економічних категорій, методи фінансового аналізу (коефіцієнтний, порівняльний, трендовий), методи оцінювання кредитоспроможності, економіко-статистичні прийоми, експертне оцінювання, групування та узагальнення даних, а також аналіз внутрішньої документації підприємства.

Наукова новизна полягає в уточненні змісту кредитоспроможності підприємства в умовах малого виробничого бізнесу на прикладі ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» з урахуванням сезонності, високої частки позикового капіталу та вузької маржі. Конкретизовано систему показників оцінки кредитоспроможності (коефіцієнти стійкості, ліквідності, рентабельності,

оборотності, інтегральний Z' -показник Альтмана, показники продуктивності праці), а також виокремлено ключові фактори формування кредитного потенціалу підприємства (боргове навантаження, структура клієнтської бази, якість дебіторської заборгованості, сезонність грошових потоків). Додатково науково обґрунтовано застосування бюджету руху грошових коштів і збалансованої системи показників (BSC) як інструментів інтегрованого управління кредитоспроможністю ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ».

Практичне значення результатів дослідження полягає в можливості їх прямого використання у системі фінансового менеджменту ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ». Уточнені підходи до оцінки кредитоспроможності та побудований бюджет руху грошових коштів дозволяють об'єктивніше визначати фінансовий стан, прогнозувати дефіцит ліквідності та обґрунтовувати потребу в короткостроковому кредитуванні. Запропоновані рекомендації щодо управління дебіторською заборгованістю, борговою, обліковою та податковою політикою, а також впровадження BSC спрямовані на підвищення ліквідності, фінансової стійкості та кредитної привабливості підприємства.

Апробація результатів дослідження. Матеріали дослідження кваліфікаційної роботи наведені у тезах доповіді *«Цифрова трансформація фінансового менеджменту підприємств: інтелектуальні інструменти контролю та прогнозування»* оприлюднених на III Міжнародній науково-практичній конференції *«Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу»* (м. Київ, МАУП, 10 жовтня 2025 р.).

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

Загальний обсяг тексту становить 112 сторінок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА ТА УПРАВЛІННЯ ЙОГО КРЕДИТОСПРОМОЖНІСТЮ

1.1. Фінансові ресурси підприємства як системоутворюючий елемент кредитоспроможності

Фінансові ресурси посідають ключове місце в системі забезпечення стабільності та розвитку підприємства, оскільки вони визначають можливість формування, розподілу й ефективного використання капіталу. Саме їх достатність, структура та якість є основою для підтримання належного рівня платоспроможності, ліквідності та фінансової стійкості. У сучасних умовах економічної турбулентності значення фінансових ресурсів суттєво зростає, адже вони формують базис для виконання зобов'язань перед кредиторами та інвесторами. Кредитоспроможність підприємства безпосередньо залежить від здатності генерувати стабільні грошові потоки та вчасно обслуговувати боргові зобов'язання. Ефективне управління фінансовими ресурсами забезпечує оптимальне поєднання власного й позикового капіталу, що впливає на формування позитивного кредитного рейтингу. Водночас недоліки у структурі фінансових ресурсів можуть спричинити зростання боргового навантаження та підвищення ризику неплатоспроможності. Тому дослідження змісту й функціональної ролі фінансових ресурсів є необхідним для розуміння механізмів формування кредитного потенціалу підприємства.

Сучасні підходи до управління фінансовими ресурсами ґрунтуються на принципах збалансованості, раціональності та стратегічного планування. Важливим є також урахування впливу макроекономічних чинників, які можуть змінювати доступність фінансування та умови кредитування [54; 67]. Аналіз фінансових ресурсів дозволяє виявити сильні й слабкі сторони підприємства та визначити його можливості щодо залучення зовнішніх фінансових ресурсів. Системний підхід до управління фінансовими ресурсами сприяє підвищенню фінансової гнучкості та адаптивності підприємства до ринкових змін. Таким

чином, фінансові ресурси виступають не лише інструментом забезпечення поточної діяльності, а й стратегічним чинником, що визначає рівень його кредитоспроможності.

Сучасний розвиток підприємств свідчить, що результативність управлінської діяльності, спрямованої на досягнення стратегічних і тактичних цілей, значною мірою залежить від якісного планування. Саме планування визначає основні параметри функціонування підприємства, уточнює його цілі та завдання на певний період, а також окреслює обсяги необхідних фінансових ресурсів і потенційні джерела їх залучення для реалізації обраної стратегії чи місії.

Узагальнюючи наукові підходи [25; 31; 39], фінансові ресурси доцільно трактувати як сукупність грошових фондів, доходів, відрахувань і прибутків, що перебувають у розпорядженні підприємства й забезпечують його операційну та інвестиційну діяльність.

Перед тим як приймати рішення щодо отримання торгового кредиту, підприємству необхідно об'єктивно оцінити власну кредитоспроможність, тобто спроможність своєчасно та в повному обсязі виконувати фінансові зобов'язання. Процес оцінювання передбачає аналіз поточної платіжної спроможності, стабільності грошових потоків та здатності підтримувати цей рівень у майбутньому. До уваги беруться такі показники, як рівень доходів, наявність непогашених зобов'язань, а також перспективи розвитку підприємства з урахуванням стану галузі, в якій воно функціонує.

З метою мінімізації ризиків неплатежів або затримок у розрахунках доцільно застосовувати інструменти попередньої перевірки кредитоспроможності контрагентів до прийняття рішення про надання кредиту. Фінансові ресурси підприємства є специфічною категорією, що має власні властивості та підлягає різним підходам до класифікації. До їх складу зазвичай відносять власний і залучений капітал у грошовій формі, накопичувальні фонди, прибуток від реалізації продукції та інші джерела фінансового забезпечення.

Узагальнену класифікацію фінансових ресурсів підприємства наведено на у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Види фінансових ресурсів підприємства

Критерій класифікації	Вид фінансових ресурсів	Зміст / характеристика
1. За джерелами формування	Власні	Статутний капітал, нерозподілений прибуток, амортизаційні відрахування, резерви підприємства.
	Позикові	Банківські кредити, позики, облігації, лізингове фінансування.
	Залучені	Кошти від емісії акцій, пайові внески, внески інвесторів, гранти.
2. За формою власності	Приватні	Кошти власників або приватних інвесторів.
	Державні	Державні дотації, субсидії, бюджетні програми підтримки.
3. За строками використання	Короткострокові	Ресурси зі строком до 1 року: короткі кредити, кредиторська заборгованість, овердрафт.
	Довгострокові	Ресурси понад 1 рік: інвестиційні кредити, емісія облігацій, довгострокові депозити власників.
4. За формою залучення	Грошові	Усі кошти у грошовій формі, включно з безготівковими та готівковими надходженнями.
	Натурально-речові	Майно та матеріальні активи, що передаються як внески – обладнання, техніка, будівлі.
5. За функціональним призначенням	Інвестиційні (капітальні)	Джерела фінансування оновлення основних засобів, інновацій, модернізації.
	Оборотні	Ресурси для закупівлі матеріалів, оплати праці, поточних витрат, логістики.
6. За відношенням до ризику	Гарантовані (низькоризикові)	Бюджетні надходження, амортизаційні відрахування, прибуток.
	Ризикові	Кошти інвесторів, венчурний капітал, краудфандинг, біржові інструменти.
7. За напрямом руху	Вхідні фінансові ресурси	Усі надходження: інвестиції, доходи від діяльності, кредити.
	Вихідні фінансові ресурси	Витрати підприємства: фінансування проектів, погашення боргів, виплати дивідендів.

Сформовано автором на основі [12; 36]

У таблиці 1.1 узагальнено ключові види фінансових ресурсів підприємства, виокремлюючи їх за найважливішими критеріями класифікації, що дозволяє комплексно оцінити фінансову базу суб'єкта господарювання. Поділ за джерелами формування демонструє різницю між власним, позиковим і залученим капіталом, що є основою для вибору оптимальної фінансової стратегії. Класифікація за строками використання дає можливість

проаналізувати здатність підприємства підтримувати як поточну діяльність, так і довгостроковий розвиток. Виокремлення ресурсів за формою власності підкреслює важливість державної підтримки та приватних інвестицій, особливо в умовах економічної нестабільності. Поділ за функціональним призначенням дозволяє краще зрозуміти баланс між інвестиційними та оборотними потребами підприємства. Важливим є також акцент на рівні ризику, що впливає на фінансову стійкість і привабливість залучення різних джерел капіталу. Загалом таблиця демонструє системний підхід до аналізу фінансових ресурсів, забезпечуючи основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Внутрішні фінансові ресурси підприємства, насамперед власний капітал, формуються переважно за рахунок отриманого в процесі діяльності прибутку. Основою такого капіталу є статутні або акціонерні внески, що в обліковій практиці відображаються як зареєстрований капітал. Якщо власних коштів недостатньо, компанія може здійснювати додаткову емісію акцій, що забезпечує притік нового капіталу. До позикових джерел належать банківські кредити, комерційні позики, облігаційні випуски, лізингові операції та інші фінансові інструменти. Оптимізація структури фінансових ресурсів також передбачає врахування можливих державних субсидій, а також підтримки з боку професійних об'єднань чи галузевих асоціацій [33, с. 76]. Рациональне поєднання різних джерел фінансування створює необхідний запас фінансової стійкості та забезпечує підприємству маневреність у прийнятті управлінських рішень.

Залучення фінансових ресурсів у сфері торгівлі має низку характерних особливостей, що визначаються специфікою товарообігу та умовами функціонування галузі. Однією з ключових є сезонність, яка зумовлює нерівномірну потребу в капіталі протягом року, особливо в періоди пікових продажів, розпродажів або маркетингових активностей. Витрати та інвестиції також коливаються залежно від сезону: значні обсяги коштів підприємства спрямовують на закупівлю товарів та рекламні кампанії в періоди максимальної реалізації продукції. У часи високих продажів формується підвищений потік власних фінансових надходжень, що забезпечує внутрішні можливості для

фінансування, проте вимагає підтримання стабільної ліквідності в менш активні періоди.

Крім цього, торговельні підприємства стикаються з коливаннями попиту та змінами ринкової кон'юнктури, що безпосередньо впливає на обсяги реалізації та прибутковість. За таких умов важливою стає здатність гнучко планувати фінансові потреби, оперативно реагувати на ринкові зміни та застосовувати продумані інструменти управління ризиками. Загалом специфіка залучення фінансових ресурсів залежить від сегменту торговельної діяльності, оскільки підприємства працюють у різних нішах ринку й мають різні потреби в капіталі.

Ефективне управління фінансовими ресурсами потребує врахування особливостей галузі, застосування адекватних показників оцінки та формування системи рекомендацій щодо оптимізації фінансових потоків. У світовій практиці за останні десятиліття спостерігається суттєва еволюція підходів до фінансового планування в торгівлі, що зумовлено змінами економічного середовища, новими управлінськими моделями та трансформаціями ринкових умов. Теорія планування, що лежить в основі фінансового планування, змінювалася відповідно до розвитку економічної науки, появи нових методологій та потреб бізнесу [16, с. 88].

В умовах ринкової економіки значення фінансового планування суттєво зростає, оскільки підприємства несуть повну відповідальність за власні результати та повинні самостійно забезпечувати стабільність і розвиток. Тому стратегічне, поточне й оперативне фінансове планування є необхідними елементами управління. У торговельній сфері під час розроблення фінансових планів особливу увагу слід приділяти аналізу динаміки попиту, поведінки споживачів і загальних ринкових тенденцій, оскільки ці чинники визначають ефективність фінансової стратегії.

У наукових джерелах поняття «фінансове планування» трактується по-різному, тому його зміст розкривається через аналіз різних підходів. Одні автори визначають його як процес формування й розподілу фінансових ресурсів

відповідно до виробничих та маркетингових показників, підкреслюючи потребу в розробці різних видів фінансових планів. Інші акцентують на необхідності чіткої прив'язки до нормативних показників та системності планових документів. З урахуванням галузевої специфіки фінансове планування в торгівлі має охоплювати також оцінку ринку, споживчих уподобань і конкурентного середовища, що забезпечує більш точне управління фінансовими потоками та сприяє довгостроковій стабільності підприємства.

У науковій літературі окремі дослідники підкреслюють значення сучасних технологій планування, обліку та контролю фінансових потоків і результатів діяльності, трактуючи фінансове планування як базову основу розвитку підприємства в межах визначеного періоду та у вартісному вимірі [33]. Це акцентує увагу на потребі використання інструментів, що забезпечують ефективне управління фінансовими ресурсами та системний контроль за їхнім рухом.

Твердження щодо інтеграції фінансового планування до системи загальнодержавного планування потребує критичної оцінки. В умовах ринкової економіки підприємства функціонують автономно, не будучи прив'язаними до планових показників інших суб'єктів чи державних структур. Тому фінансове планування передбачає не лише визначення обсягу необхідних ресурсів, а й ухвалення рішень щодо шляхів їх фінансування [37, с.76].

Для торговельних підприємств особливо важливим є аналіз фінансового планування у контексті ринкової кон'юнктури, попиту, конкуренції та інших умов, що визначають ефективність управління фінансовими потоками.

Фінансове планування становить ключовий елемент загальної системи планування, оскільки забезпечує раціональне формування та розподіл фінансових ресурсів, підтримує баланс між наявними та необхідними коштами, сприяє прийняттю ефективних управлінських рішень і мінімізації витрат [47].

Слід наголосити, що фінансове планування є багатовимірним процесом, який залежить від специфіки завдань і об'єктів планування. Воно охоплює розробку різних типів фінансових планів, що формують вплив на економічні

процеси в межах підприємства. Такий підхід потребує гнучкості, адаптації методів і врахування умов функціонування.

У процесі фінансового планування важливо враховувати те, що фінансові плани визначають обсяги ресурсів, необхідних для виконання статутної діяльності та покриття початкових витрат. Завдяки коригуванню відповідно до зовнішніх і внутрішніх факторів забезпечується фінансово-матеріальна рівновага. Структура фінансового плану узгоджується з ключовими показниками роботи підприємства – виробничою програмою, планами технічного розвитку та інвестицій у капітальне будівництво.

Таким чином, фінансовий план виступає не лише формалізованим документом, що відображає систему заходів щодо забезпечення діяльності підприємства, але й одним із провідних інструментів планування. Він містить стратегічні цілі, кількісні орієнтири та організаційні рішення на визначений період, що робить його ефективним механізмом управління та досягнення довгострокових результатів.

У сучасних умовах функціонування ринкової економіки фінансове планування набуває особливої ваги, оскільки саме воно забезпечує підприємствам здатність до стійкого розвитку та адаптації в динамічному зовнішньому середовищі. Його значення визначається комплексом чинників. Насамперед фінансове планування створює можливість оперативно реагувати на зміни макроекономічної кон'юнктури, коливання на ринках ресурсів та посилення конкуренції, що дозволяє підприємствам зберігати стабільність та мінімізувати ризики. Водночас воно формує передумови для планомірного розширення діяльності, ефективного використання наявних ресурсів і забезпечення безперервності виробничо-господарських процесів. Зростаюча складність управлінських, виробничих та інвестиційних рішень вимагає системного, науково обґрунтованого підходу до фінансового планування, яке виступає інструментом координації та узгодження всіх елементів економічного механізму підприємства.

Ключову роль відіграє й часовий аспект: прогнозування потреб майбутніх періодів, визначення черговості та пріоритетності фінансових рішень, а також дотримання строків реалізації стратегічних і оперативних завдань обумовлюють важливість планового підходу до розподілу ресурсів. Обмеженість фінансових, матеріальних і трудових ресурсів посилює необхідність їх оптимального розподілу, що забезпечує максимізацію результатів за мінімальних витрат. Фінансове планування також виконує функцію визначення та структурування можливих джерел фінансування – як внутрішніх (прибуток, амортизаційні відрахування, внутрішні резерви), так і зовнішніх (банківські кредити, інвестиції, емісія цінних паперів), що підвищує фінансову гнучкість підприємства. Важливим результатом планування є формування системи цільових фінансових показників, які охоплюють рентабельність, рівень витрат, інвестиційні обсяги, ліквідність та інші ключові параметри ефективності, що дає змогу здійснювати об'єктивну оцінку результативності діяльності та своєчасно коригувати управлінські рішення. Відтак, фінансове планування виступає комплексним механізмом забезпечення стійкого розвитку підприємства, його адаптивності та конкурентоспроможності в умовах невизначеності та зростаючої економічної складності.

Фінансове планування є інтегрованим елементом стратегічного управління підприємством та забезпечує його стабільне функціонування в умовах динамічного бізнес-середовища [15, с. 109]. Фінансове планування дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни ринкових умов, забезпечуючи ефективний розподіл і використання фінансових ресурсів. Воно слугує основою для прийняття управлінських рішень, спрямованих на досягнення стратегічних цілей та оптимізацію витрат. Крім того, фінансове планування сприяє підвищенню прозорості та контрольованості фінансових процесів, що зміцнює довіру інвесторів та зацікавлених сторін.

Представлені завдання фінансового планування у Таблиці 1.2 охоплюють ключові аспекти забезпечення стабільності та розвитку підприємства, демонструючи комплексний характер управління фінансовими ресурсами.

Таблиця 1.2

Основні завдання фінансового планування на підприємстві

№	Завдання фінансового планування	Зміст та характеристика завдання
1	Визначення шляхів досягнення мети підприємства	Формування стратегій раціонального інвестування капіталу та вибір ефективних способів його використання для забезпечення досягнення цілей у визначений період.
2	Забезпечення відтворювального та розширеного процесу	Створення умов для підтримки стабільної діяльності підприємства та його розвитку шляхом ефективного управління фінансовими потоками та ресурсами.
3	Узгодження фінансових ресурсів із виробничим планом	Встановлення відповідності між фінансовими можливостями та виробничими потребами підприємства для оптимального забезпечення виробничої програми.
4	Визначення альтернативних та оптимальних напрямів інвестування	Оцінка можливих варіантів інвестицій, порівняння їх ефективності та вибір найперспективніших проєктів для розміщення фінансових ресурсів.
5	Узгодження інтересів контрагентів при розподілі прибутку	Забезпечення справедливого та обґрунтованого розподілу прибутку між інвесторами, акціонерами та іншими зацікавленими сторонами.
6	Узгодження фінансових відносин із фінансовими інститутами	Формування обґрунтованих взаємовідносин з бюджетом, банками, страховими компаніями та іншими установами для забезпечення стабільності фінансової діяльності.
7	Контроль за виконанням фінансових планів	Систематичний моніторинг показників виконання планів, спрямований на підтримання платоспроможності та фінансової стійкості підприємства.
8	Визначення резервів зростання виробництва та прибутку	Пошук і оцінка внутрішніх резервів для збільшення виробничих обсягів, підвищення доходів та забезпечення ефективнішого використання фінансових ресурсів.

Сформовано автором на основі [22; 71]

Узгодження фінансових потоків із виробничими цілями дозволяє підтримувати оптимальну пропорційність між потребами підприємства та його можливостями. Важливо, що акцент зроблено як на стратегічних напрямках – інвестуванні та розширенні діяльності, так і на оперативних питаннях – контролі виконання планів та взаємодії з фінансовими установами. Чітке розмежування завдань дає змогу підвищити гнучкість підприємства в умовах ринкової невизначеності та забезпечити ефективність прийняття управлінських рішень. Загалом, така система завдань створює основу для підвищення фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємства.

На початковому етапі фінансового планування здійснюється всебічне дослідження фінансово-господарського стану підприємства, яке охоплює аналіз виробничих показників, фінансової звітності та ключових коефіцієнтів. Особливий акцент робиться на ліквідності, фінансовій стійкості, діловій активності та рентабельності, що дає можливість сформувати об'єктивну оцінку поточного фінансового становища та визначити напрями його зміцнення в умовах конкурентного середовища. На цьому ж етапі аналізуються не лише внутрішні показники, але й зовнішні макроекономічні фактори, у межах яких функціонує підприємство, що є важливим для потенційних інвесторів, які оцінюють перспективи компанії в ширшому економічному контексті. Соціально-економічні характеристики країни розглядаються за такими індикаторами, як ВВП або ВВП, інфляційні процеси, динаміка зайнятості, відсоткові ставки, зовнішньоторговельні показники, валютний курс та державний борг.

Макроекономічні умови формують зовнішнє середовище функціонування підприємства та можуть істотно коригувати його фінансові можливості. Після їх вивчення переходять до формування фінансової стратегії, яка може бути орієнтована на стабілізацію, розвиток, адаптацію до кризових умов або ліквідацію, а також комбінувати окремі елементи відповідно до реальної ситуації. Стратегія стабілізації забезпечує підтримання рівноважного фінансового стану, стратегія зростання спрямована на масштабування діяльності, стратегія виживання дозволяє діяти в умовах обмежених ресурсів, тоді як стратегія ліквідації розглядається у випадку припинення роботи підприємства [65].

Наступним етапом є розроблення поточного фінансового плану, який відображає прогноз доходів і витрат на рік, визначає джерела фінансування та напрями використання коштів відповідно до обраної стратегії. Такий документ слугує орієнтиром для фінансової діяльності на плановий період і деталізується за кварталами. У межах оперативного планування складаються платіжний календар і касовий план, що забезпечують ефективне управління ліквідністю та дозволяють контролювати строки та обсяги грошових потоків. За потреби формується також розрахунок потреби у короткострокових кредитах.

Платіжний календар виконує функцію інструменту щоденного контролю за рухом коштів і відображає графік усіх розрахунків за різними рахунками підприємства. Значну увагу приділяють і оцінюванню результативності фінансового планування. Якщо його ефективність є недостатньою, підприємство може відхилитися від визначених цілей, що потребує коригування планових показників. Фінансове планування розглядається як комплексний процес, який охоплює всі сфери діяльності підприємства, базується на взаємопов'язаних етапах і забезпечує узгодженість фінансових і виробничих рішень [11; 39].

У межах концептуального підходу фінансове планування визначається як системний процес, результатом якого є підготовлений план, що забезпечує підприємству необхідні ресурси для досягнення місії та стратегічних завдань. Без ефективного планування підприємство втрачає можливість забезпечувати конкурентоспроможність, реалізовувати тактичні програми розвитку, підтримувати соціальну політику й матеріальне стимулювання персоналу. Таким чином, фінансове планування створює фундамент для стабільного економічного зростання, самофінансування та підвищення фінансової стійкості компанії.

Процес планування має бути всебічним та ґрунтуватися на глибокому аналізі діяльності підприємства, тенденцій його розвитку та умов зовнішнього середовища. У науковій літературі фінансове планування трактується як процес або як результат, проте доцільно розглядати його в інтегрованому значенні – як процес, що завершується підготовкою оптимізованого плану. Такий підхід дозволяє повніше оцінити результативність планування та його вплив на функціонування підприємства.

Таким чином, фінансове планування визначає як комплексну діяльність, що забезпечує збалансованість фінансових рішень та сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства шляхом раціонального використання ресурсів та узгодження всіх складових фінансово-господарської системи.

1.2. Концептуальні підходи до систематизації принципів досягнення оптимального рівня кредитоспроможності підприємств

Концептуальна основа досягнення оптимального рівня кредитоспроможності підприємства ґрунтується на комплексі теоретичних підходів, методологічних положень та управлінських орієнтирів, що забезпечують стійкий фінансовий стан суб'єкта господарювання та його здатність своєчасно виконувати зобов'язання перед кредиторами [9; 29]. Оптимальна кредитоспроможність розглядається як результат збалансованої взаємодії внутрішніх фінансових процесів, ефективної структури капіталу, раціональної політики управління активами й пасивами, а також високого рівня фінансової дисципліни. Вона передбачає формування прозорості, передбачуваної та економічно обґрунтованої фінансової політики, спрямованої на підтримання платоспроможності, забезпечення достатнього рівня ліквідності та підтримку довіри з боку фінансових інституцій.

Систематизація принципів досягнення оптимальної кредитоспроможності включає визначення базових засад, що забезпечують ефективність управлінських рішень. До таких принципів належать: принцип фінансової стійкості, який передбачає раціональний баланс власного та позикового капіталу; принцип ліквідності, що ґрунтується на здатності підприємства швидко перетворювати активи на грошові кошти для покриття короткострокових зобов'язань; принцип ризик-орієнтованого управління, який забезпечує своєчасне виявлення та мінімізацію фінансових ризиків; принцип інформаційної прозорості, орієнтований на надання достовірної фінансової звітності та формування довіри кредиторів; а також принцип стратегічної узгодженості, що передбачає інтеграцію кредитної політики у загальну систему стратегічного планування розвитку підприємства [26; 47].

Узагальнення та впорядкування цих принципів дозволяє сформулювати цілісну модель управління кредитоспроможністю, яка забезпечує оптимальне залучення позикових ресурсів, мінімізує фінансові ризики та сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства на ринку. Таке концептуальне підґрунтя

створює умови для довгострокового економічного зростання та ефективної взаємодії підприємства з фінансовими установами в умовах сучасної економічної динаміки.

На основі визначеної мети діяльності підприємства формується концепція її досягнення та відповідна управлінська структура, яка слугує фундаментом для організації всіх процесів управління. Концепція досягнення мети представляє собою систематизацію стратегічних ідей та управлінських підходів, спрямованих на забезпечення сталого розвитку підприємства, та окреслює загальну систему можливих шляхів виконання поставлених завдань. Вона встановлює основні принципи конструктивної діяльності, визначає ефективні методи досягнення цілей та формує узгоджену взаємодію різних елементів управління, що створює цілісний каркас для планування та реалізації стратегій підприємства.

Завдяки концептуальному підходу стає можливим визначити ключові аспекти розвитку та розробити систему стратегій, що сприяють оптимізації ресурсів і підвищенню результативності діяльності. Узгоджена концепція досягнення цілей забезпечує конструктивне вирішення проблем, визначає основні принципи дій та окреслює оптимальні шляхи розвитку підприємства, спрямовані на максимізацію ефективності його функціонування. Організаційна структура та процес планування оптимального рівня кредитоспроможності тісно взаємопов'язані з цією концепцією і залежать від масштабів, характеру та специфіки підприємства [18, с. 66].

Малі та мікропідприємства часто вирішують завдання фінансового планування без спеціалізованих підрозділів, де керівник безпосередньо координує всі фінансові процеси, тоді як великі підприємства створюють спеціальні служби, що займаються розробкою планів і забезпечують координацію дій у всіх структурних підрозділах. Ці служби керуються визначеними принципами планування та пропонують конкретні заходи для ефективного управління фінансовими ресурсами. Підхід до системи принципів фінансового планування, особливо у контексті визначення ефективності та досягнення оптимального рівня кредитоспроможності, є надзвичайно

актуальним, оскільки дозволяє оцінити результативність фінансових процесів, оптимізувати використання ресурсів та забезпечити стійкий розвиток підприємства [49].

Таблиця 1.3

Принципи фінансового планування та їх практичне значення для забезпечення ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства

Принцип	Зміст принципу	Практичне значення для фінансового планування
Майбутнє через минуле	Врахування попереднього досвіду, фінансових результатів та подій для прогнозування майбутніх фінансових процесів	Дає можливість робити обґрунтовані прогнози та уникати повторення минулих помилок, підвищуючи точність планування. Показники: темп росту доходів, середній період обороту запасів, динаміка грошових потоків за минулі роки.
Стійкість через зміни	Здатність фінансового плану адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства	Забезпечує гнучкість плану та мінімізує ризики, пов'язані зі зміною ринкових умов або внутрішніх факторів. Показники: коефіцієнт фінансової стійкості, співвідношення власних і позикових коштів, резервний фонд, ліквідність поточних активів.
Ефективність через варіативність і простоту	Використання простих, зрозумілих та варіативних методів для досягнення фінансових цілей	Підвищує ефективність управління ресурсами, зменшує складність процедур та спрощує прийняття рішень. Показники: ROI (рентабельність інвестицій), коефіцієнт оборотності активів, співвідношення витрат на управління до доходу.
Реальність через факти й інтуїцію	Комбінування об'єктивних фінансових даних з інтуїтивними оцінками при складанні плану	Допомагає створювати більш реалістичні плани, враховуючи непередбачувані фактори, людський досвід. Показники: прогнозований і фактичний прибуток, відхилення план/факт, коефіцієнт прогновної точності.
Співвідношення термінів отримання та використання коштів	Координація строків надходження фінансових ресурсів та їх витрат	Забезпечує платоспроможність підприємства, оптимізує грошові потоки та запобігає дефіциту коштів. Показники: коефіцієнт терміновості зобов'язань, середній період оплати постачальникам, терміни погашення дебіторської заборгованості.
Співвідношення витрат і ефекту фінансового планування	Визначення оптимального балансу між витратами на планування та очікуваним ефектом	Дозволяє забезпечити економічну доцільність фінансових заходів та підвищити рентабельність планових рішень. Показники: співвідношення планових витрат до очікуваного прибутку, економія витрат завдяки плануванню, ефективність використання капіталу.

Сформовано автором на основі [31; 62; 73]

Аналіз представленої таблиці свідчить про те, що кожен із принципів фінансового планування є взаємопов'язаним і спрямований на забезпечення стабільності та ефективності діяльності підприємства. Принцип «Майбутнє через минуле» підкреслює важливість використання історичних даних для прогнозування, що дозволяє мінімізувати ймовірність повторення попередніх помилок і робить планування більш обґрунтованим. Принцип «Стійкість через зміни» вказує на необхідність гнучкості фінансових планів, що дозволяє підприємству швидко реагувати на коливання ринкових умов або внутрішніх факторів, знижуючи ризики.

Застосування принципу «Ефективність через варіативність і простоту» забезпечує оптимізацію процесу управління фінансами, спрощує прийняття рішень і дозволяє швидко оцінювати альтернативні варіанти використання ресурсів. Принцип «Реальність через факти й інтуїцію» демонструє важливість поєднання аналітичних даних із практичним досвідом менеджерів, що сприяє створенню реалістичних та здійснених фінансових планів.

Координація термінів отримання та використання коштів є ключовою для забезпечення ліквідності та платоспроможності підприємства, а оптимізація співвідношення витрат і ефекту фінансового планування дозволяє підвищити економічну доцільність і рентабельність фінансових рішень. У цілому, таблиця демонструє системний підхід до фінансового планування, де кожен принцип виконує конкретну функцію та сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства. Використання цих принципів на практиці дозволяє створити збалансовану, гнучку та результативну фінансову політику, що забезпечує конкурентоспроможність і стійкий розвиток підприємства в умовах мінливого ринкового середовища.

У сучасній економічній науковій літературі [66; 71; 80] підкреслюється важливість перегляду та вдосконалення принципів фінансового планування на підприємстві. Зокрема, принцип «ефективність через варіативність і простоту» доцільно переосмислити, замінивши термін «ефективність» на «оптимальність», що дозволяє точніше відобразити прагнення до досягнення максимального

результату за мінімальних витрат та зниження складності фінансового планування. Аналіз літературних джерел [16; 28] засвідчує, що класичні принципи фінансового планування формують основу процесу планування на підприємстві, тоді як спеціальні або специфічні принципи виконують роль доповнення та конкретизації цих класичних засад. Кожне підприємство, спираючись на загальну систему принципів, має можливість формувати власні підходи до планування, адаптуючи їх до специфіки функціонування та розвитку організації.

Ефективне фінансове планування потребує гнучкості та здатності адаптуватися до конкретних умов підприємства, що дозволяє поєднувати класичні та специфічні принципи для формування оптимальних стратегій планування, які відповідають унікальним потребам кожного суб'єкта господарювання.

Організація фінансового планування включає декілька ключових елементів:

- 1) організаційна структура, що може включати відділи, департаменти або конкретних спеціалістів, відповідальних за різні функції планування;
- 2) засоби, що забезпечують процес планування, зокрема методичні матеріали, технічні ресурси, інформаційні системи та програмне забезпечення;
- 3) механізм планування, який визначає послідовність дій при розробці та реалізації фінансових планів.

Сучасний механізм фінансового планування на підприємстві розглядається як інтегрована система, що включає необхідні елементи: мету, завдання, функції, об'єкт та суб'єкти планування. Він охоплює основні етапи, включаючи аналіз фінансової ситуації, прогнозування, розробку стратегій та планів дій, і при цьому повинен залишатися гнучким та адаптованим до мінливих умов господарювання. Ефективна реалізація механізму передбачає визначення джерел формування фінансових ресурсів, їх раціональне використання та забезпечення стабільного фінансового стану підприємства.

Сучасний економічний стан українських підприємств вимагає інтегрованого підходу до фінансового планування, що включає застосування сучасних методів та алгоритмів, урахування мінливості ринкового середовища, економічних процесів та поведінкових особливостей споживачів. Не менш важливим є запровадження системи мотивації, яка стимулює ініціативу та залучення працівників до процесу планування, підвищуючи зацікавленість у вдосконаленні фінансових планів та досягненні стратегічних цілей [16; 27].

Таким чином, інтегрований підхід до фінансового планування на підприємстві передбачає не лише розробку детальних планів, але й формування системи управлінських рішень, здатної забезпечити оптимальний баланс між ресурсами та потребами, гнучке реагування на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, підвищення ефективності використання фінансових ресурсів і досягнення стабільного економічного розвитку підприємства.

Перед застосуванням механізму фінансового планування важливо окреслити його роль у системі управління підприємством. Важливим питанням є те, що механізм фінансового планування забезпечує узгодження стратегічних цілей підприємства з його реальними фінансовими можливостями, створюючи основу для прийняття зважених управлінських рішень. Він дозволяє системно контролювати розподіл ресурсів, оцінювати ефективність використання коштів і своєчасно коригувати плани у відповідь на зміни ринкових умов. Крім того, такий механізм сприяє підвищенню прозорості фінансових процесів і формуванню довіри серед внутрішніх та зовнішніх зацікавлених сторін, зокрема інвесторів і партнерів. У підсумку, ефективне фінансове планування виступає ключовим елементом стабільного функціонування та стратегічного розвитку підприємства в умовах динамічного економічного середовища [9].

Такий механізм забезпечує узгодженість стратегічних цілей із реальними фінансовими можливостями та формує основу для збалансованого розвитку. Він дозволяє підприємству своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища й ефективно розподіляти ресурси між ключовими напрямками діяльності (Рис.1.1).

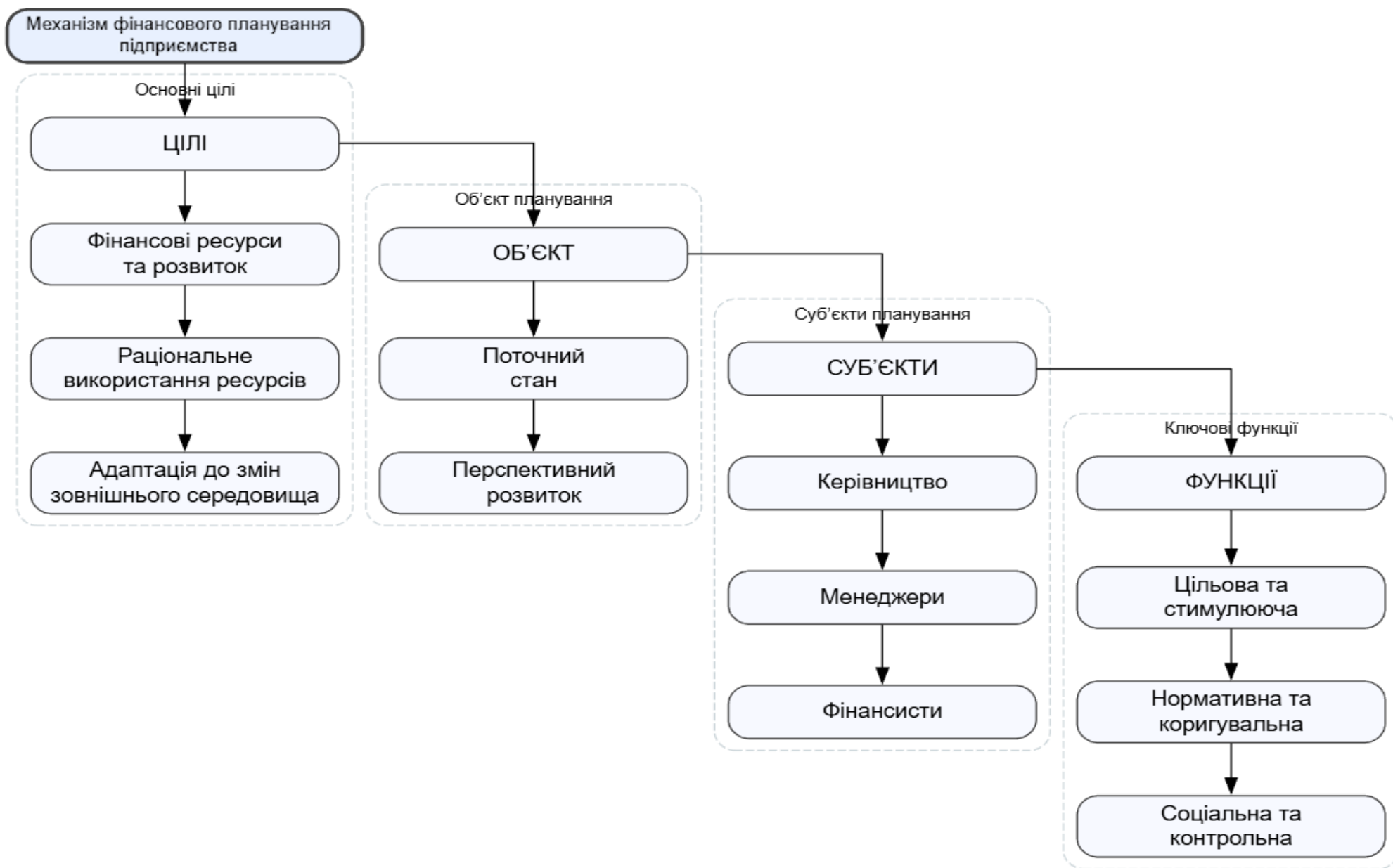


Рис. 1.1. Механізм фінансового планування підприємства: цілі, об'єкт, суб'єкти та функції

Представлена схема відображає логічну структуру механізму фінансового планування підприємства, виокремлюючи чотири ключові елементи: цілі, об'єкт, суб'єкти та функції. Такий підхід дозволяє чітко побачити, як стратегічні наміри підприємства трансформуються в конкретні процеси планування та управління фінансовими ресурсами. Блок «Цілі» демонструє, що фінансове планування не обмежується забезпеченням ресурсами, а охоплює розвиток, раціональний розподіл та адаптацію до зовнішніх змін. Визначення об'єкта планування підкреслює необхідність аналізу як поточного стану, так і перспектив, що робить систему більш прогностною та стратегічно орієнтованою. Суб'єкти планування – керівництво, менеджери та фінансисти – відображають багаторівневий характер прийняття рішень, де кожна група відіграє свою роль у формуванні фінансової політики.

Функціональний блок показує, що ефективне планування поєднує цільові, нормативні, коригувальні, соціальні та контрольні елементи, забезпечуючи системність управління. Важливо, що схема структурує процес без надмірної деталізації, що дозволяє застосовувати її як універсальну модель для підприємств різних галузей. Механізм у такому вигляді забезпечує логічний зв'язок між стратегією та операційною діяльністю, сприяючи підвищенню фінансової стійкості підприємства. Він також підкреслює необхідність врахування соціального аспекту, що є актуальним у сучасних умовах відповідального бізнесу. Загалом схема демонструє послідовну та збалансовану систему, яка може бути основою для розробки повноцінної фінансової стратегії підприємства.

Створення високоефективного механізму фінансового планування, орієнтованого на досягнення оптимального рівня кредитоспроможності підприємства, є критично важливим для забезпечення його фінансової стійкості та здатності своєчасно виконувати зобов'язання перед контрагентами та кредиторами. До основних елементів такого механізму належать методи та інструменти оцінки фінансового стану, важелі управління ліквідністю, а також нормативно-правове та інформаційне забезпечення, що створюють цілісну систему управління кредитними ресурсами. Методи планування включають

розробку прогнозів грошових потоків, оцінку платоспроможності та аналіз ризиків непогашення зобов'язань, що дозволяє своєчасно виявляти потенційні проблеми та запобігати їх негативним наслідкам.

Ключовим елементом у досягненні оптимального рівня кредитоспроможності є постійний моніторинг фінансових показників, який передбачає систематичне відстеження ліквідності, дебіторської та кредиторської заборгованості, а також співвідношення власного та залученого капіталу. Такий моніторинг забезпечує своєчасну оцінку фінансового стану підприємства та дозволяє оперативно коригувати фінансові стратегії для підтримки необхідного рівня платоспроможності. Важливу роль у цьому процесі відіграє контролінг, який інтегрує інформаційне забезпечення та координацію дій між фінансовими підрозділами, забезпечуючи ефективний контроль за використанням ресурсів та дотриманням фінансової дисципліни.

Не менш значущою складовою є мотивація управлінського та фінансового персоналу, спрямована на дотримання планових показників ліквідності та кредитоспроможності, а також активну участь у виявленні та усуненні фінансових ризиків. Інструменти управління, такі як податкова, грошово-кредитна, бюджетна та соціальна політика, дозволяють оптимізувати фінансові потоки, забезпечити своєчасне виконання зобов'язань та підтримувати фінансову стабільність підприємства.

Нормативно-правове та інформаційне забезпечення є фундаментальними компонентами цього механізму, оскільки вони визначають методику оцінки кредитоспроможності, структуру аналітичних даних та порядок ухвалення управлінських рішень. У цілому, механізм досягнення оптимального рівня кредитоспроможності являє собою комплекс взаємопов'язаних функцій, методів, інструментів і контролюючих процедур, спрямованих на підтримку стабільного фінансового стану підприємства, своєчасне виконання зобов'язань та ефективне використання фінансових ресурсів.

Таким чином, інтегрований підхід до фінансового планування та управління кредитоспроможністю дозволяє забезпечити баланс між фінансовими потребами та

ресурсами підприємства, підвищує його адаптивність до змін ринкового середовища, оптимізує внутрішні процеси та створює умови для стабільного розвитку та збереження конкурентоспроможності на ринку.

1.3. Система критеріїв оцінки ефективності управління кредитоспроможністю підприємства

Система критеріїв оцінки ефективності управління кредитоспроможністю підприємства є невід'ємною складовою фінансового менеджменту та забезпечує комплексну оцінку фінансового стану організації. Вона дозволяє визначити здатність підприємства своєчасно виконувати зобов'язання перед кредиторами та підтримувати необхідний рівень ліквідності. Основними критеріями оцінки виступають платоспроможність, фінансова стійкість, рентабельність і ділова активність підприємства. Платоспроможність показує, наскільки підприємство здатне забезпечити виконання поточних фінансових зобов'язань. Фінансова стійкість характеризує довгострокову здатність підприємства підтримувати баланс між власними та позиковими коштами. Рентабельність дозволяє оцінити ефективність використання фінансових ресурсів для формування прибутку. Ділова активність відображає швидкість обертання активів і ефективність операційної діяльності. Крім основних показників, важливе значення мають коефіцієнти ліквідності, покриття та фінансового ризику. Аналіз цих показників забезпечує своєчасне виявлення проблемних зон у сфері управління кредитоспроможністю. Використання комплексної системи критеріїв дозволяє розробляти ефективні фінансові стратегії та коригувати оперативні рішення. В результаті, така система сприяє підвищенню стабільності підприємства та зміцненню його конкурентних позицій на ринку.

Оцінка фінансового стану підприємства є невід'ємним інструментом управління його кредитоспроможністю, оскільки ключові показники відображають основні аспекти економічної діяльності організації та визначають

її конкурентні позиції, діловий потенціал і рівень надійності у взаємовідносинах із партнерами та зацікавленими сторонами. Фінансовий стан підприємства формується на основі кількох важливих компонентів, що впливають на його стабільність та ефективність функціонування на ринку. Перш за все, це наявність достатніх фінансових ресурсів, необхідних для забезпечення безперервної діяльності організації [8]. Рациональне використання та розміщення цих ресурсів є критично важливим для підтримки фінансової спроможності підприємства та задоволення потреб операційного процесу.

Окрім цього, значну роль відіграють фінансові взаємовідносини з іншими юридичними та фізичними особами, які відображають рівень взаємодії та ефективності партнерської співпраці. Підприємство повинно забезпечувати надійні фінансові контакти, що сприяють стабільності його діяльності та зміцненню довіри серед контрагентів. Не менш важливим аспектом є фінансова стійкість та платоспроможність, які визначають здатність організації своєчасно виконувати свої зобов'язання та підтримувати нормальний фінансовий оборот. Такий підхід до оцінки фінансового стану дозволяє комплексно оцінити його вплив на ефективність і конкурентоспроможність підприємства [45, с.77].

Аналіз кредитоспроможності спрямований на всебічне вивчення фінансового стану підприємства, що передбачає оцінку ресурсної бази, структури фінансових показників та ефективності використання коштів. Одним із ключових завдань цього аналізу є визначення фінансового стану підприємства на певний момент часу, що забезпечує об'єктивну оцінку наявних ресурсів та їх раціонального розподілу. Дослідження змін фінансових показників у динаміці дозволяє виявляти тенденції розвитку, оцінювати стабільність та адаптивність підприємства до зовнішніх і внутрішніх впливів.

Важливо також враховувати вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на фінансовий стан, що дозволяє ідентифікувати ризики та потенційні загрози, а також оцінювати їхній вплив на кредитоспроможність. Прогнозування фінансових результатів є невід'ємною складовою управлінського

процесу, оскільки забезпечує розробку ефективних стратегій для мінімізації ризиків та оптимізації використання фінансових ресурсів.

Таблиця 1.4

Система критеріїв оцінки ефективності управління кредитоспроможністю підприємства

№	Критерій оцінки	Зміст	Показники для вимірювання	Значення для управління кредитоспроможністю
1	Фінансова стійкість	Здатність підприємства підтримувати стабільний фінансовий стан та забезпечувати виконання своїх зобов'язань	Коефіцієнт автономії, співвідношення власного та залученого капіталу	Дозволяє оцінити спроможність підприємства витримувати фінансові навантаження та ризики
2	Ліквідність	Здатність своєчасно погашати короткострокові зобов'язання	Поточна ліквідність, швидка ліквідність, абсолютна ліквідність	Визначає можливість підприємства виконувати фінансові зобов'язання у короткостроковому періоді
3	Оборотність капіталу	Ефективність використання власних та залучених фінансових ресурсів	Коефіцієнт оборотності оборотних коштів, тривалість обороту активів	Дозволяє оцінити ефективність управління ресурсами та швидкість їх повернення у господарський обіг
4	Рентабельність	Прибутковість діяльності підприємства щодо використаних ресурсів	Рентабельність власного капіталу, рентабельність активів, рентабельність продажів	Відображає ефективність фінансового управління та здатність підприємства генерувати прибуток для забезпечення кредитоспроможності
5	Здатність до залучення кредитних ресурсів	Можливість отримання фінансування від банків та інших фінансових установ	Кредитна історія, співвідношення боргових та власних коштів, кредитні рейтинги	Оцінює репутацію підприємства на фінансовому ринку та здатність залучати ресурси для розвитку
6	Виконання фінансових зобов'язань	Дотримання умов розрахунків контрагентами та кредиторами	Терміновість платежів, прострочена заборгованість, коефіцієнт покриття зобов'язань	Визначає надійність підприємства та підтримує довіру партнерів і кредиторів
7	Управління фінансовими ризиками	Здатність передбачати та мінімізувати фінансові ризики	Рівень фінансового резерву, страховий захист, співвідношення ризику до доходу	Забезпечує стабільність фінансового стану та підтримує високий рівень кредитоспроможності
8	Прогнозованість фінансових результатів	Можливість передбачити розвиток фінансових показників	Відхилення фактичних показників від планових, точність прогнозів	Дозволяє планувати використання ресурсів і здійснювати стратегічне управління кредитоспроможністю

Сформовано автором на основі [9; 32; 43]

Система критеріїв оцінки ефективності управління кредитоспроможністю підприємства є комплексною та багаторівневою. Вона охоплює як фінансові показники, що відображають загальну стійкість і ліквідність підприємства, так і показники, пов'язані з ефективністю використання капіталу та прибутковістю діяльності. Критерії, які оцінюють здатність залучати кредитні ресурси та виконувати фінансові зобов'язання, підкреслюють важливість репутації та надійності підприємства на ринку. Значна увага приділяється управлінню фінансовими ризиками, що дозволяє запобігати негативним наслідкам зовнішніх та внутрішніх факторів. Показники прогнозованості фінансових результатів демонструють необхідність стратегічного планування та своєчасного коригування фінансових рішень. Аналіз структури активів і пасивів дозволяє оцінити ресурсну базу підприємства та її оптимальне використання для забезпечення кредитоспроможності. Критерії ліквідності і рентабельності забезпечують інтегровану оцінку фінансового стану та ефективності управління підприємством. Використання цих показників дозволяє менеджменту приймати обґрунтовані рішення, підвищувати фінансову стабільність і мінімізувати ризики неплатоспроможності. Загалом, система критеріїв створює основу для комплексного моніторингу та управління кредитоспроможністю підприємства, сприяючи досягненню його стратегічних цілей та підтриманню конкурентоспроможності.

Комплексне дослідження цих показників забезпечує всебічну оцінку фінансового стану підприємства та дозволяє розробляти ефективні стратегії, спрямовані на підвищення його стійкості, оптимізацію управління ресурсами та забезпечення високого рівня кредитоспроможності і конкурентоспроможності на ринку [3].

Серед ключових напрямів фінансового аналізу варто виділити оцінку структури балансу, яка дає змогу визначити співвідношення активів та пасивів, забезпеченість ресурсами та фінансову стійкість підприємства. Вивчення прибутковості та структури витрат дозволяє оцінити ефективність виробничих і операційних процесів та розробити заходи з оптимізації ресурсів. Аналіз

ліквідності та оборотності капіталу допомагає оцінити здатність підприємства своєчасно виконувати фінансові зобов'язання і ефективно використовувати власні та залучені кошти. Вивчення рентабельності капіталу дозволяє оцінити доцільність інвестування та потенціал підвищення прибутковості, а аналіз продуктивності праці – ефективність використання трудових ресурсів.

Таблиця 1.5

Форми фінансового аналізу кредитоспроможності підприємства та їх характеристика

Форма фінансового аналізу	Мета проведення	Основні завдання	Очікувані результати
Ретроспективний аналіз	Вивчення історичного стану підприємства	Виявлення основних тенденцій, аналіз змін фінансового стану, ідентифікація проблем	Розуміння чинників, що впливали на фінансовий стан, та визначення проблемних зон
План-факторний аналіз	Порівняння планових та фактичних показників	Визначення відхилень від плану, аналіз впливу окремих факторів на результативність	Оцінка ефективності виконання планів та впливу ключових факторів на результати
Перспективний аналіз	Оцінка фінансових планів та прогнозів	Аналіз достовірності фінансових прогнозів, визначення потенціалу підприємства	Прогнозування фінансових результатів і оцінка обґрунтованості планів
Комплексний аналіз	Інтеграція різних підходів	Поєднання ретроспективного, план-факторного та перспективного аналізів для цілісного оцінювання	Формування всебічного уявлення про фінансову стабільність та кредитоспроможність підприємства

Застосування різноманітних методів фінансового аналізу містить певний суб'єктивний елемент, оскільки потребує високого рівня професійної компетентності та аналітичної інтуїції з боку фахівця. Формалізовані підходи, зокрема метод угруповання, індексний метод, арифметичні розрахунки та інші, забезпечують точні математичні залежності та дозволяють проводити більш строгий та об'єктивний аналіз динаміки фінансових показників. Комплексне використання різних методів дозволяє отримати всебічне та достовірне уявлення про фінансовий стан підприємства.

Фінансові коефіцієнти виступають ключовим інструментом оцінки діяльності підприємства, надаючи об'єктивні дані для внутрішнього та зовнішнього аналізу. Такі показники є фундаментом для прийняття управлінських рішень і критично важливі як для керівництва підприємства, так і для зовнішніх зацікавлених сторін, включаючи кредиторів, акціонерів та інвесторів. При прийнятті рішень щодо використання фінансових ресурсів необхідно враховувати можливі наслідки застосування різних стратегій та оцінювати вплив кожного рішення на ключові фінансові коефіцієнти, що дозволяє забезпечити баланс між ефективністю та фінансовою стабільністю підприємства.

Об'єднання різних фінансових показників і коефіцієнтів у комплексні оцінки підвищує інформативність аналізу та сприяє формуванню обґрунтованих висновків щодо фінансового стану підприємства. Використання вагових коефіцієнтів для кожного показника дозволяє враховувати їхню відносну значущість при загальній оцінці. Інформаційною основою фінансового аналізу є дані бухгалтерського обліку та фінансової звітності, такі як баланс, звіт про фінансові результати та інші регламентовані документи, що дозволяє оцінити поточний стан фінансових ресурсів і виявити тенденції їх розвитку для стратегічного планування [65, с.55].

У практичній діяльності підприємства широко застосовуються внутрішні нормативи, які регламентують ефективне управління фінансовими ресурсами. Розробка власних планових показників, норм, лімітів та тарифів є невід'ємною частиною стратегічного планування та забезпечує контроль за фінансовою діяльністю. Раціональна структура балансу, достатність коштів на рахунках, забезпеченість власними оборотними ресурсами та зростання власного капіталу свідчать про надійність фінансової позиції підприємства. Рівновага між дебіторською та кредиторською заборгованістю, відсутність проблемних статей та контроль за запасами відображають ефективне управління фінансовими ресурсами.

Додатковими критеріями оцінки ефективності управління є відсутність різких коливань у статтях балансу та підтримка запасів на оптимальному рівні, що демонструє фінансову дисциплінованість та сприяє забезпеченню стійкого і збалансованого фінансового стану підприємства.

На рис.1.2 відображено ключові показники, за якими оцінюється здатність підприємства підтримувати надійність і стійкість у взаєминах із кредиторами.



Рис. 1.2. Критерії ефективності управління кредитоспроможністю

Центральний елемент акцентує, що кредитоспроможність – це комплексна характеристика, що поєднує фінансові, організаційні та поведінкові аспекти управління. Кожен із критеріїв у вертикальному ланцюжку є логічним кроком від базових фінансових умов до більш стратегічних характеристик, таких як

ризик-менеджмент. Важливим є те, що фінансова стійкість та ліквідність формують фундамент кредитоспроможності, оскільки визначають здатність підприємства вчасно виконувати зобов'язання. Рівень боргового навантаження та якість грошових потоків дозволяють оцінити, наскільки збалансованими є фінансові операції та чи зможе підприємство погашати кредити в майбутньому. Значення кредитної історії підкреслює поведінковий аспект – дисципліна платежів часто впливає на рішення кредиторів не менше, ніж фінансові показники. Завершальним критерієм є ефективність ризик-менеджменту, що демонструє здатність підприємства передбачати та мінімізувати потенційні загрози, забезпечуючи стабільність у довгостроковій перспективі.

Метод коефіцієнтного аналізу є ключовим інструментом у фінансовому аналізі та оцінці фінансового потенціалу підприємства. Він ґрунтується на порівнянні відносних показників, що вимірюються в однакових одиницях, зокрема різних коефіцієнтів, які характеризують зміни у фінансових аспектах діяльності організації.

Для здійснення аналізу використовуються як внутрішні дані підприємства за різні періоди, так і порівняльні показники середньогалузових значень або дані інших підприємств. Застосування коефіцієнтів дозволяє відстежувати тенденції, виявляти зміни та оцінювати потенційні ризики у фінансовій діяльності.

На рисунку 1.3 представлена структура економічного аналізу та діагностики фінансових можливостей підприємства. Такий підхід є важливим інструментом для ідентифікації проблемних зон, виявлення резервів підвищення фінансової ефективності та прийняття обґрунтованих управлінських рішень на основі достовірних даних.

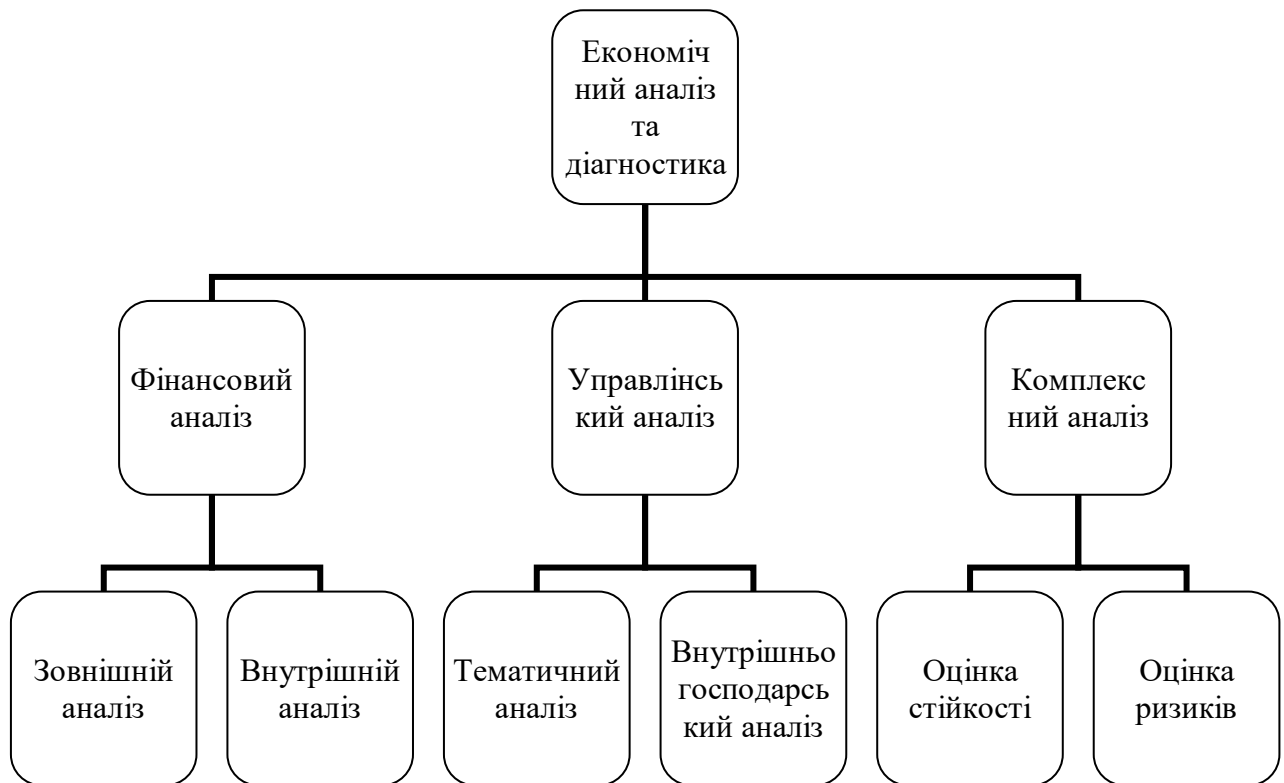


Рис. 1.3. Структура економічного аналізу і діагностики фінансових можливостей підприємства

Структура економічного аналізу та діагностики фінансових можливостей підприємства охоплює комплекс взаємопов'язаних етапів, спрямованих на оцінку поточного фінансового стану. Вона дозволяє виявляти проблемні ділянки діяльності, які потребують уваги та корекції, а також визначати резерви для підвищення ефективності використання фінансових ресурсів. Використання такої структури забезпечує системний підхід до оцінки фінансової стабільності підприємства та дозволяє прогнозувати можливі ризики. Логічна послідовність дій від збору даних до прийняття управлінських рішень на основі отриманих результатів сприяє підвищенню прозорості процесів фінансового управління та обґрунтованості стратегічних рішень. Загалом, представлена структура є ключовим інструментом для формування ефективної політики управління фінансовими ресурсами підприємства.

Таблиця 1.6

Види джерел фінансових ресурсів підприємства та напрями їх використання для забезпечення кредитоспроможності

Види джерел фінансових ресурсів	Характеристика джерел	Напрями використання фінансових ресурсів	Призначення / мета використання	Приклади / показники	Ризики / обмеження
Кредитні ресурси	Кредити та позики від банків і фінансових установ, включно з коротко- та довгостроковими	Погашення кредитів; інвестиції в розвиток	Забезпечення додаткових коштів для поточних та інвестиційних потреб підприємства	Короткострокові кредити (до 12 міс.), довгострокові кредити (понад 1 рік), кредитні лінії, процентна ставка, графік погашення	Ризик неплатоспроможності, високі відсоткові ставки, обмеження за умовами договору, можливе зниження ліквідності
Власні ресурси	Капітал власників або акціонерів, резерви	Інвестиції в розвиток; формування резервів; виплата дивідендів	Використання власного капіталу для забезпечення фінансової стабільності та розвитку підприємства	Акціонерний капітал, нерозподілений прибуток, резервний фонд, коефіцієнт забезпеченості власним капіталом	Обмежена сума доступного капіталу, можливість конфлікту інтересів власників, ризик недостатньої ліквідності для термінових потреб
Державні дотації	Субсидії, гранти та інші форми державної підтримки	Інвестиції в розвиток; реалізація спеціальних проектів	Підтримка діяльності підприємства, розвиток окремих галузей або соціально значущих проектів	Дотації на інновації, гранти на модернізацію обладнання, субсидії на соціальні проекти	Залежність від державної політики, строки отримання та цільове використання коштів, можливі бюрократичні затримки
Прибуток від діяльності	Чистий прибуток, отриманий від основної діяльності	Інвестиції в розвиток; формування резервів; виплата дивідендів; погашення кредитів	Підтримка фінансової стабільності, реінвестування в розвиток та задоволення потреб акціонерів	Чистий прибуток за звітний період, рентабельність продажів, дивідендна політика, обсяг реінвестованого прибутку	Нестабільність прибутку, сезонні коливання доходів, ризик недостатності коштів для реінвестування або виплати дивідендів

Таблиця 1.6 демонструє різноманітність джерел фінансових ресурсів підприємства, кожне з яких має специфічні характеристики, призначення та ризики використання. Кредитні ресурси дозволяють залучати додаткові кошти для поточних потреб або інвестицій, однак їх використання пов'язане з ризиком

неплатоспроможності та високими витратами на обслуговування боргу. Власні ресурси підприємства забезпечують фінансову стабільність і незалежність від зовнішніх кредиторів, проте обмеженість капіталу та внутрішні конфлікти можуть стримувати розвиток. Державні дотації є важливим інструментом підтримки окремих проектів, але залежність від політики та бюрократичні процедури можуть уповільнювати їх ефективне використання. Прибуток від основної діяльності є найстійкішим джерелом, яке забезпечує реінвестування, формування резервів і виплату дивідендів, проте його нестабільність потребує планування та резервування. Напрями використання ресурсів включають розвиток, погашення кредитів, формування резервів та виплату дивідендів, що дозволяє збалансувати фінансову стійкість та стратегічні цілі підприємства. Застосування комплексного підходу до планування і розподілу фінансових ресурсів підвищує рівень кредитоспроможності, дозволяє своєчасно реагувати на зміни ринкових умов та управляти ризиками. Контроль за використанням кожного джерела і оцінка їх ефективності допомагають виявити слабкі місця та оптимізувати фінансові потоки. Таким чином, таблиця 1.6 є інструментом для системного аналізу ресурсів і прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Вона відображає взаємозв'язок між джерелами коштів, їх ефективним використанням та забезпеченням фінансової стабільності підприємства. Застосування такого аналізу сприяє підвищенню прозорості фінансової політики та зміцненню довіри серед кредиторів і партнерів.

Розгляд класифікації чинників формування оптимального рівня кредитоспроможності є необхідним для комплексного розуміння умов, у яких функціонує підприємство та приймає фінансові рішення [11; 37]. Така класифікація дозволяє системно оцінити як зовнішні, так і внутрішні впливи, що визначають здатність підприємства виконувати свої кредитні зобов'язання. Вона дає змогу своєчасно ідентифікувати ризики, прогнозувати зміни та розробляти ефективні управлінські заходи для зміцнення фінансової стійкості. У результаті підприємство отримує більш обґрунтовану основу для підвищення власної кредитоспроможності та забезпечення довгострокової фінансової стабільності.

Таблиця 1.7

**Класифікація чинників формування оптимального рівня
кредитоспроможності підприємства**

Група чинників	Підгрупи / Приклади	Напрямки впливу	Коментарі / Примітки
Фактори зовнішнього середовища	Макроекономічні: політика в області податків, політика в області фінансів, кредитна політика, страхування, законодавчо визначене право власності, використання конкурентного механізму цін та прибутку, обмеження монопольних тенденцій, інші.	Впливають на загальні умови ведення бізнесу та фінансову стабільність	Визначають зовнішні економічні та правові рамки для фінансових рішень
	Галузеві: законодавство місцевих органів влади, загальна зміна стану економіки регіону, галузеві особливості діяльності підприємств, рівень дебіторської заборгованості, постачальники сировини та інших ресурсів, споживачі продукції, конкуренція на регіональному ринку, організаційно-технічний рівень виробництва, зовнішньо-економічні зв'язки регіону, інші зовнішні умови	Визначають умови роботи у конкретному секторі та регіоні	Дають змогу оцінити ризики та перспективи діяльності підприємства в конкретному регіоні та галузі
Фактори внутрішнього середовища	Виробничі: використання основних виробничих фондів, матеріальних ресурсів, трудових ресурсів	Впливають на ефективність використання ресурсів підприємства	Оцінюють раціональність виробничих процесів та управління ресурсами
	Позавиробничі: відносини між власниками капіталу та менеджерами, маркетингова діяльність, організація роботи з постачальниками, відповідальність та корпоративна культура, природоохоронна діяльність	Впливають на управлінські процеси, репутацію та соціально-економічну стабільність підприємства	Формують управлінські та організаційні умови для забезпечення оптимальної кредитоспроможності

Кредитоспроможність підприємства формується під впливом широкого кола як зовнішніх, так і внутрішніх чинників, кожен із яких має власну специфіку та ступінь впливу. Макроекономічні фактори задають загальні рамки функціонування підприємства, визначаючи умови доступу до фінансових ресурсів, рівень ризиків та стабільність економічного середовища. Галузеві чинники деталізують ці умови, акцентуючи увагу на особливостях конкретного ринку, який може суттєво обмежувати або, навпаки, розширювати можливості підприємства в отриманні кредитів [44, с.71]. Виробничі фактори характеризують ефективність використання ресурсів, що є ключовим критерієм

для кредиторів при оцінці здатності підприємства генерувати стабільний дохід. Позавиробничі чинники, такі як якість управління, маркетингові стратегії та корпоративна культура, мають значний вплив на репутаційний та операційний ризик. Важливо, що саме внутрішнє управління визначає реальну спроможність підприємства виконувати кредитні зобов'язання. Сукупність усіх чинників формує інтегральну оцінку, яка дозволяє об'єктивно визначити рівень кредитоспроможності підприємства. Таким чином, систематизація чинників у таблиці забезпечує комплексне бачення процесу формування фінансової надійності, що є необхідною передумовою ефективного управління нею.

Для забезпечення належного рівня кредитоспроможності підприємству необхідно систематично здійснювати оцінку свого фінансового стану. Партнери, які планують співпрацю, зазвичай запитують фінансові відомості, що дозволяють оцінити здатність підприємства виконувати платіжні зобов'язання. Для отримання достовірної інформації використовують офіційну та підтверджену фінансову звітність, а також аналізують звіт про рух грошових коштів, який відображає поточні результати господарської діяльності [28].

Важливо також враховувати співвідношення обсягу зобов'язань і доходів, оскільки цей показник характеризує можливість підприємства погашати борги. Аналіз дебіторської заборгованості є додатковим інструментом визначення рівня кредитоспроможності, оскільки він дозволяє оцінити ефективність управління платежами та строками розрахунків. Комплексний аналіз таких показників підвищує довіру кредиторів та інших контрагентів до підприємства.

Для успішного отримання кредитних ресурсів важливо розуміти логіку оцінювання, якої дотримуються банківські установи, та враховувати ризики ще до подання кредитної заявки. Фінансові аналітики банків детально вивчають показники діяльності позичальника, перевіряють відповідність економічним нормам і галузевим вимогам, а також аналізують зовнішні умови – стан економіки, ринкові тенденції та інші фактори, що можуть вплинути на здатність повернення кредиту. Усвідомлення цієї процедури сприяє ефективній взаємодії з банками та підвищує ймовірність позитивного рішення за кредитною заявкою.

Висновки до розділу 1

Фінансові ресурси є базовим системоутворюючим елементом кредитоспроможності підприємства, визначаючи його платоспроможність, ліквідність і фінансову стійкість. Показано, що структура, достатність і якість фінансових ресурсів безпосередньо впливають на здатність підприємства виконувати зобов'язання перед кредиторами та інвесторами. Розкрито сутність фінансових ресурсів як сукупності грошових фондів, доходів, відрахувань і прибутків, що забезпечують операційну та інвестиційну діяльність.

Узагальнено й систематизовано класифікаційні ознаки фінансових ресурсів за джерелами формування, формою власності, строками використання, функціональним призначенням, рівнем ризику та напрямками руху. Обґрунтовано, що в умовах торговельної діяльності залучення фінансових ресурсів має специфіку, зумовлену сезонністю попиту, коливаннями товарообігу та потребою постійного підтримання ліквідності. Доведено, що фінансове планування виступає інтегрованим елементом стратегічного управління та основним інструментом збалансування фінансових рішень. Узагальнено підходи до трактування фінансового планування як процесу і як результату, що завершується формуванням оптимізованих фінансових планів.

Розкрито структуру механізму фінансового планування, який охоплює цілі, об'єкт, суб'єкти, функції, а також послідовні етапи аналізу, прогнозування, планування, контролю й коригування. Систематизовано принципи фінансового планування та досягнення оптимального рівня кредитоспроможності (фінансова стійкість, ліквідність, ризик-орієнтованість, інформаційна прозорість, стратегічна узгодженість). Показано необхідність адаптації класичних і специфічних принципів фінансового планування до галузевих та індивідуальних особливостей підприємства. Обґрунтовано концептуальний механізм досягнення оптимальної кредитоспроможності, що поєднує інструменти планування, моніторингу, контролінгу, мотивації персоналу та взаємодії з фінансовими інститутами.

Сформовано систему критеріїв оцінки ефективності управління кредитоспроможністю, яка включає показники фінансової стійкості, ліквідності, рентабельності, оборотності капіталу, боргового навантаження, виконання зобов'язань та якості кредитної історії. Охарактеризовано форми й методи фінансового аналізу (ретроспективний, план-факторний, перспективний, комплексний аналіз, коефіцієнтний підхід), що забезпечують всебічну діагностику фінансового стану підприємства та його кредитоспроможності. Зроблено висновок, що реалізація інтегрованого підходу до фінансового планування й оцінки кредитоспроможності створює передумови для стійкого економічного розвитку підприємства, підвищення ефективності використання фінансових ресурсів і зміцнення його конкурентних позицій на ринку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТОСПРОМОЖНІСТЮ ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Підприємство ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» засноване 21 вересня 2005 року. Його основним видом діяльності є виробництво морозива та заморожених десертів. Статутний капітал компанії становить 4 048 732 гривень. Керівником підприємства є Ірина Сергіївна Ісаченкова.

ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» функціонує під брендом La Gelateria Italiana, під яким на ринку представлений широкий асортимент морозива та десертів – від класичних до екзотичних смаків, зокрема «ваніль», «фісташка», «солонка карамель», «чорний шоколад», «лісова ягода» та інші.

Організаційна структура бізнесу ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» передбачає не лише власне виробництво, а й розгалужену систему збуту: продукція реалізується через роздрібну торгівлю в супермаркетах, кафе-джелатерії, а також через франчайзингову мережу компанія пропонує кілька форматів франчайзингових закладів (від компактних до масштабних), що дає змогу адаптувати бізнес до різного обсягу інвестицій і потенційної площі.

З технологічної точки зору, «La Gelateria Italiana» здійснила імпорту сучасного італійського обладнання та залучила фахівців із Неаполя для передачі кулінарних традицій джелато, що дозволило виробляти продукцію відповідно до міжнародних стандартів якості. ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» також впровадила високий рівень автоматизації виробничих, логістичних та інформаційних процесів, що сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності.

Керівництво ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» приділяє значну увагу маркетинговим стратегіям, контролю якості, оптимізації асортименту та аналітиці продажів. Внаслідок цього було відкориговано продуктовий портфель – зменшено загальну кількість найменувань, залишивши найпопулярніші і найприбутковіші позиції, що сприяє підвищенню рентабельності та стабільності бізнесу. Таким чином, ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» виступає прикладом успішного українського підприємства, яке поєднує традиції італійського джелато, сучасні технології

виробництва та розгалужену систему збуту, що дає їй змогу утримувати стабільні позиції на ринку морозива, забезпечувати широкий асортимент продукції та розвивати франчайзингову мережу.

Оцінка основних фінансових показників ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» за 2023–2025 роки свідчить про позитивну динаміку розвитку підприємства.

Таблиця 2.1

Динаміка основних фінансових показників ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ»

Показник	Одиниця	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. до 2023 р., %
Дохід (виручка)	тис. грн	13 997,0	41 129,3	47 500,0	339,36
Чистий прибуток	тис. грн	57,6	166,9	370,0	642,36
Активи всього	тис. грн	19 268,4	19 138,0	25 500,0	132,34
Зобов'язання всього	тис. грн	15 093,7	14 261,9	20 200,0	133,83
Власний капітал	тис. грн	4 174,7	4 876,1	5 300,0	126,96
Кількість працівників	осіб	6	6	7	116,67

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ».

У 2024 році дохід компанії становив 41 129 300 грн., що більш ніж утричі перевищує показник 2023 року (13 997 000 грн.), що відображає значне розширення обсягів продажів та зростання комерційної активності. Чистий прибуток у 2024 році склав 166 900 грн., порівняно з 57 600 грн у 2023 році, що свідчить про нарощування рентабельності, хоча його абсолютний рівень залишається відносно невисоким щодо обсягу доходів, вказуючи на значні операційні або інші витрати. На кінець 2024 року активи підприємства становили 19 138 000 грн., а зобов'язання – 14 261 900 грн., що забезпечує позитивні нетто-активи в обсязі близько 4,9 млн. грн. і свідчить про платоспроможність та фінансову стійкість. За підсумками 2025 року компанія демонструє подальше зростання ключових показників: дохід 47 500 000 грн., активи – 25 500 000 грн., зобов'язання – 20 200 000 грн., що відображає як збільшення фінансових ресурсів, так і розширення зобов'язань, підкреслюючи необхідність контролю за витратами та ефективного управління фінансовими потоками.

За 2023–2025 рр. дохід підприємства зріс у 3,4 раза, тоді як активи – приблизно на 32 %, що свідчить про значне інтенсивне використання наявної ресурсної бази й масштабування продажів без пропорційного роздмухування балансу. Чистий прибуток за цей же період зріс більш ніж у 6 разів, однак у абсолютних значеннях лишається невисоким, що підтверджує вузьку маржу та високу частку витрат у структурі виручки.

Таким чином, оцінка фінансового стану підприємства свідчить про позитивну динаміку його економічної діяльності. Зокрема, у 2024 році спостерігається суттєве зростання виручки, майже в три рази порівняно з 2023 роком, що свідчить про розширення обсягів продажів, можливе збільшення частки ринку або вихід на нові ринки збуту. Водночас чистий прибуток демонструє зростання, але залишається відносно невисоким порівняно з доходами, що може свідчити про високу собівартість продукції, значні операційні витрати або активні реінвестиції в розвиток підприємства. Показники платоспроможності та ліквідності залишаються позитивними: активи перевищують зобов'язання, що забезпечує фінансову стійкість та дає підприємству можливість для маневру в разі непередбачуваних економічних коливань. Крім того, спостерігається зростання активів у 2025 році порівняно з 2024, що може свідчити про накопичення капіталу, реінвестування прибутку або розширення виробничої і комерційної діяльності. Загалом, фінансовий стан ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» є стабільним, проте потребує уваги до контролю витрат та ефективного використання прибутку для забезпечення довгострокового розвитку.

Динаміка основних і оборотних засобів ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» демонструє поступову зміну структури активів, характерну для невеликого виробника харчових продуктів. Розподіл активів на основні та оборотні здійснено розрахунково, виходячи з типової структури для даного сегмента бізнесу.

Таблиця 2.2

Динаміка основних і оборотних засобів ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ»

Показник	Одиниця	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. до 2023 р., %
Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн	8 670,8	8 038,0	10 200,0	117,64
Середньорічна вартість оборотних засобів	тис. грн	10 597,6	11 100,0	15 300,0	144,37
Частка основних засобів в активах	%	45,0	42,0	40,0	88,89
Частка оборотних засобів в активах	%	55,0	58,0	60,0	109,09

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ».

У 2023 році частка основних засобів становила 45 % від загального обсягу активів, а оборотних – 55 %. У 2024 році спостерігається незначне зниження частки основних засобів до 42 %, при одночасному зростанні оборотних активів до 58 %, що свідчить про збільшення обсягу обігових коштів для забезпечення операційної діяльності. За підсумками 2025 року тенденція збережена: основні засоби становлять 40 % активів, оборотні – 60 %, що відображає продовження концентрації на ліквідних ресурсах для підтримки виробничих процесів і комерційної активності. Загалом, така структура активів демонструє прагнення підприємства до гнучкості у використанні ресурсів та забезпечує можливість оперативного реагування на зміни ринкового попиту.

У період 2023–2025 років спостерігається поступове зміщення структури активів ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» у бік оборотних засобів, що включають запаси, дебіторську заборгованість та грошові кошти. Така тенденція є логічною для підприємства, яке активно нарощує обсяги виробництва та збуту продукції, оскільки збільшення оборотних активів забезпечує оперативну підтримку виробничих і комерційних процесів. Середньорічна вартість оборотних засобів зросла на 44,4 %, тоді як приріст основних засобів склав лише 17,6 %, що свідчить про більш «легке» масштабування бізнесу через оборотні активи без необхідності значного нарощування капіталомістких інвестицій у основні

засоби, що дозволяє підприємству зберігати гнучкість у фінансовому управлінні та швидко реагувати на зміни попиту на ринку. Така структура активів також підкреслює ефективність використання капіталу та потенціал для подальшого розвитку з мінімізацією ризиків, пов'язаних із великими інвестиціями в основні засоби.

Таблиця 2.3

Динаміка структури капіталу ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ»

Показник	Формула	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. до 2023 р., %
Частка зобов'язань в активах, D/A	Зобов'язання / Активи	0,78	0,75	0,79	101,28
Частка власного капіталу в активах, E/A	Власний капітал / Активи	0,22	0,25	0,21	95,45
Співвідношення боргу до власного капіталу, D/E	Зобов'язання / Власний капітал	3,62	2,92	3,81	105,25

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ».

У період 2023–2025 років частка зобов'язань у структурі капіталу ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» зберігалася на рівні близько 75–79 %, що є типовим для малого підприємства з активним залученням позикових ресурсів для фінансування операційної діяльності та розширення бізнесу. Співвідношення боргу до власного капіталу (D/E) у 2025 році дещо перевищує рівень 2023 року і становить 105,25 %, що свідчить про помірне посилення боргового навантаження. Водночас цей показник залишається в межах прийнятних значень, не створюючи критичного ризику фінансової нестійкості. Така структура капіталу дозволяє підприємству підтримувати достатній рівень ліквідності та гнучкість у фінансовому управлінні, водночас забезпечуючи ресурси для розвитку та розширення діяльності. Аналіз показників ефективності з урахуванням відхилень свідчить про необхідність подальшого моніторингу витрат і оптимізації використання капіталу для підвищення рентабельності та прибутковості підприємства. Для підтримки кредитоспроможності підприємству

доцільно продовжувати оптимізацію структури зобов'язань, віддаючи перевагу позикам із вигідними умовами та термінами погашення. Крім того, слід посилити контроль за співвідношенням боргового навантаження та власного капіталу, щоб забезпечити стійкий фінансовий стан у разі коливань ринкових умов.

Таблиця 2.4

**Показники ефективності використання капіталу ТОВ «ЛА
ДЖЕЛАТЕРІЯ»**

Показник	Формула	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. до 2023 р., %
Оборотність активів, АТ	Дохід / Активи	0,73	2,15	1,86	254,79
Рентабельність активів, ROA	Чистий прибуток / Активи, %	0,30	0,87	1,45	483,33
Рентабельність власного капіталу, ROE	Чистий прибуток / Власний капітал, %	1,38	3,42	6,98	505,80

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ».

Оборотність активів ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» у 2024 році досягла піку та становила 2,15, тоді як у 2025 році спостерігається деяке зниження до 1,86. Незважаючи на це, показник у 2025 році більш ніж у 2,5 раза перевищує рівень 2023 року, що свідчить про значне підвищення ефективності використання активів: кожна гривня капіталу генерує значно більший обсяг виручки порівняно з початковим періодом. Рентабельність активів і власного капіталу за три роки зросла у 4,8–5 разів, однак її абсолютні значення залишаються відносно низькими, що вказує на наявність основного резерву підвищення ефективності не у збільшенні оборотності активів, а у покращенні маржі, зокрема через зменшення собівартості продукції та оптимізацію асортиментної політики. Паралельно слід враховувати роль трудових ресурсів та продуктивності праці, аналіз яких із урахуванням відхилень дозволяє визначити додаткові резерви підвищення операційної ефективності підприємства.

Підтримка високої оборотності активів сприяє зміцненню кредитоспроможності підприємства, оскільки підвищує його здатність своєчасно

обслуговувати боргові зобов'язання. Водночас управління кредитним ризиком потребує регулярного аналізу співвідношення активів і зобов'язань, щоб забезпечити стійкість фінансового стану навіть у разі коливань доходності або затримок у надходженні виручки.

Таблиця 2.5

**Динаміка трудових ресурсів і продуктивності праці ТОВ «ЛА
ДЖЕЛАТЕРІЯ»**

Показник	Одиниця	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. до 2023 р., %
Середньооблікова кількість працівників	осіб	6	6	7	116,67
Дохід на 1 працівника	тис. грн	2 332,8	6 854,9	6 785,7	290,88
Чистий прибуток на 1 працівника	грн	9 600,0	27 816,7	52 857,1	550,59

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ».

За три роки дохід на одного працівника майже потроївся, а чистий прибуток на одного працівника зріс більш ніж у 5,5 раза, що відображає високу операційну продуктивність при дуже компактному штаті.

Збільшення кількості працівників лише з 6 до 7 осіб при такому зростанні обсягів діяльності свідчить про високий рівень автоматизації та ефективну організацію праці.

ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» у 2024–2025 роках демонструє ознаки стабільності та зростання, що підтверджується суттєвим збільшенням доходів, підтримкою позитивного фінансового балансу та наявністю запасу ресурсів для подальшого розвитку. Незважаючи на це, для підвищення фінансової ефективності доцільно зосередитися на оптимізації витрат і підвищенні рентабельності, аби темпи зростання доходів супроводжувалися пропорційним збільшенням прибутку.

Складений аналітичний прогноз фінансових результатів на 2025–2026 роки свідчить про позитивні перспективи розвитку підприємства. Щодо доходу, у 2024 році компанія майже втричі збільшила виручку порівняно з 2023 роком, а

за два квартали 2025 року дохід уже склав 23,2 млн. грн., що відповідає приблизно 56–60% обсягу попереднього року. За збереження поточних темпів діяльності очікуваний дохід за 2025 рік може становити 42–46 млн. грн., а на 2026 рік прогнозується його зростання до 48–55 млн. грн. за умови нарощування обсягів продажів та утримання ринкової позиції.

Чистий прибуток у 2024 році був позитивним, але відносно низьким щодо доходу, що вказує на значні операційні та адміністративні витрати. За умови оптимізації витрат і збереження динаміки продажів чистий прибуток у 2025 році може зрости до 0,25–0,35 млн. грн., а в 2026 році – до 0,35–0,5 млн. грн., за ефективного управління собівартістю.

Щодо активів та зобов'язань, у 2024–2025 роках активи зростають швидше, ніж доходи, що свідчить про реінвестування та потенційне розширення бізнесу. За прогнозом, активи у 2025 році можуть досягти 26–28 млн. грн., а в 2026 – 30–33 млн. грн.. Зобов'язання зростають паралельно, проте поки що не перевищують активів, що свідчить про оптимальну структуру боргового навантаження і забезпечує фінансову стійкість підприємства.

Показники рентабельності вказують на наявність резервів для підвищення ефективності, зокрема шляхом перегляду цінової політики, скорочення витрат та оптимізації логістики. Підвищення рентабельності на 1–1,5% дозволить суттєво збільшити чистий прибуток при зростанні виручки. Загалом, ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» демонструє стійку тенденцію до зростання, що свідчить про міцні ринкові позиції. За умови грамотного управління витратами та підтримання попиту підприємство має стабільні перспективи для подальшого розширення та зміцнення фінансової стійкості.

Збереження позитивного фінансового балансу та контроль за динамікою активів і зобов'язань сприяють підтримці високого рівня кредитоспроможності підприємства. Для зміцнення фінансової стабільності доцільно продовжувати аналіз боргового навантаження та своєчасно коригувати структуру фінансування відповідно до прогнозованих доходів і витрат.

Проведення аналізу переваг та ризиків фінансового стану дозволяє своєчасно виявляти потенційні загрози ліквідності та боргової стійкості підприємства, що дає змогу розробляти ефективні заходи щодо мінімізації фінансових ризиків і підвищення загальної ефективності управління капіталом.

Таблиця 2.6

Аналіз переваг та ризиків фінансового стану ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ»

Переваги	Ризики
Стабільне зростання виручки – добрий показник комерційної активності та попиту на продукцію.	Прибуток, хоч і зростає, залишається невисоким відносно доходів – можлива низька рентабельність або великі витрати.
Позитивний фінансовий баланс (активи > зобов'язання), що підвищує кредитоспроможність.	Зростання зобов'язань (якщо активи зростають за рахунок боргових зобов'язань) може знизити фінансову стійкість у разі несприятливої кон'юнктури.
Потенціал для реінвестування чи розширення виробництва завдяки нарощуванню активів.	Для стабільного розвитку потрібен контроль над витратами, оптимізація собівартості, можливо – диверсифікація каналів доходу.

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ».

Фінансовий стан ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» демонструє позитивну динаміку, про що свідчить стабільне зростання виручки та перевищення активів над зобов'язаннями, що забезпечує підприємству високу кредитоспроможність і потенціал для реінвестування або розширення виробництва. Водночас прибуток ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» відносно доходів залишається невисоким, що може свідчити про низьку рентабельність або високі витрати. Зростання зобов'язань створює ризик зниження фінансової стійкості у разі економічних коливань, тому важливим є контроль витрат і оптимізація собівартості. Для стабільного розвитку рекомендується також диверсифікація джерел доходу та планування фінансових потоків, що дозволить мінімізувати ризики.

Таким чином, ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» демонструє стабільне зростання та здатність ефективно використовувати наявні ресурси для нарощування обсягів продажів і підтримки фінансової стійкості. Водночас для забезпечення довгострокової кредитоспроможності підприємству доцільно продовжувати контроль за витратами, оптимізацію структури капіталу та аналіз ризиків

фінансового стану. Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню рентабельності, зміцненню позицій на ринку та забезпеченню умов для подальшого розвитку бізнесу.

2.2. Аналіз показників кредитоспроможності підприємства

Кредитоспроможність підприємства розуміють як його здатність своєчасно та в повному обсязі виконувати зобов'язання перед кредиторами – банками, постачальниками, бюджетом, іншими контрагентами. Вона відображає фінансову стійкість, рівень ризику для кредиторів та потенціал підприємства залучати позиковий капітал на прийнятних умовах. Високий рівень кредитоспроможності свідчить про ефективність фінансового менеджменту та здатність підприємства підтримувати оптимальний баланс між власним і позиковим капіталом. Оцінка кредитоспроможності базується на аналізі ліквідності, платоспроможності, прибутковості та оборотності активів. Її підвищення є важливим фактором забезпечення довгострокової інвестиційної привабливості та стійкого розвитку підприємства.

У практиці аналізу виділяють два взаємопов'язані блоки показників кредитоспроможності:

- показники структури капіталу та фінансової стійкості (коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансового ризику, співвідношення боргу і власного капіталу тощо);
- показники результативності та здатності обслуговувати борг (рентабельність активів і власного капіталу, оборотність активів, відношення прибутку до боргу тощо).

Ключовим індикатором фінансової незалежності виступає коефіцієнт автономії (фінансової незалежності), що визначається як відношення власного капіталу до валюти балансу. У більшості джерел нормативним вважається значення не нижче 0,5–0,7, тобто не менше половини активів має фінансуватися за рахунок власного капіталу.

Оберненим до нього показником є коефіцієнт фінансової залежності (або фінансового левериджу). У практиці також широко застосовують коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу (D/E), для якого рекомендованим вважається рівень не вище 1 (тобто позиковий капітал не перевищує власного).

Однак у реальних умовах української економіки, особливо для малих та середніх підприємств, зазначені нормативи часто не дотримуються: значна частина активів фінансується за рахунок позикових джерел, а коефіцієнт автономії може суттєво поступатися значенню 0,5. Тому під час оцінки кредитоспроможності важливо не лише механічно порівнювати розрахункові коефіцієнти з «класичними» нормативами, а й інтерпретувати їх з огляду на галузеві особливості, масштаб бізнесу та стадію його розвитку.

Для аналізу кредитоспроможності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» в даному підпункті використано такі групи показників:

- коефіцієнт автономії (K_a);
- частка позикового капіталу в активах (коефіцієнт фінансової залежності, D/A);
- співвідношення залученого і власного капіталу (D/E);
- коефіцієнт покриття зобов'язань активами (A/D);
- коефіцієнти рентабельності активів (ROA) і власного капіталу (ROE);
- показник оборотності активів (AT);
- умовний показник покриття боргу чистим прибутком (P/D).

Розрахунки виконано на основі офіційної фінансової звітності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» за 2023-2024 рр. та квартальної звітності за три квартали 2025 р. згідно з звітними даними компанії, а також на підставі оціночних річних показників за 2025 р., сформованих автором на базі наявної проміжної інформації.

Таблиця 2.7

**Основні фінансові показники ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» для оцінки
кредитоспроможності**

Показник	Одиниця	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. до 2023 р., %
Дохід (виручка)	тис. грн	13 997,0	41 129,3	47 500,0	339,36
Чистий прибуток	тис. грн	57,6	166,9	370,0	642,36
Активи всього	тис. грн	19 268,4	19 138,0	25 500,0	132,34
Зобов'язання всього	тис. грн	15 093,7	14 261,9	20 200,0	133,83
Власний капітал (розрах.)	тис. грн	4 174,7	4 876,1	5 300,0	126,96

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ».

Таблиця 2.7 демонструє, що у 2023–2025 рр. підприємство істотно нарощує обсяги доходу (у 3,4 раза) та чистого прибутку (у 6,4 раза), тоді як загальна величина активів і зобов'язань зростає лише приблизно на третину. Такі результати свідчать про інтенсивне та достатньо ефективне використання ресурсного потенціалу, однак самі по собі вони ще не підтверджують високий рівень кредитоспроможності. Оцінка цього показника потребує аналізу структури капіталу, зокрема співвідношення власних і позикових ресурсів, а також здатності підприємства стабільно та своєчасно обслуговувати боргові зобов'язання. Комплексне застосування цих показників дозволяє сформулювати цілісне уявлення про фінансову стійкість підприємства та його потенціал залучати додаткові ресурси. Важливо враховувати динаміку кожного з коефіцієнтів у кількарічному розрізі, що дає змогу виявити тенденції зміцнення або погіршення фінансового стану. Отримані значення стануть основою для подальших управлінських висновків і рекомендацій щодо зміцнення кредитоспроможності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ».

Наведемо розрахунок ключових коефіцієнтів кредитоспроможності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ».

1. *Коефіцієнт автономії (Ка)* – частка власного капіталу в загальній сумі джерел фінансування (пасивах, тобто активах):

$$Ка = \frac{ВК}{А}, \quad (2.1)$$

де ВК – власний капітал; А – активи (валюта балансу).

2. *Коефіцієнт фінансової залежності (D/A)* – частка зобов'язань у загальній сумі капіталу:

$$A/D = \frac{ЗК}{A}, \quad (2.2)$$

де ЗК – сума зобов'язань підприємства.

3. *Співвідношення залученого і власного капіталу (D/E)* – показник фінансового ризику:

$$A/D = \frac{ЗК}{ВК}, \quad (2.3)$$

4. *Коефіцієнт покриття зобов'язань активами (A/D)* – відношення активів до суми боргових зобов'язань:

$$A/D = \frac{A}{ЗК}, \quad (2.4)$$

5. *Рентабельність активів (ROA):*

$$ROA = \frac{ЧП}{A} \cdot 100\%, \quad (2.5)$$

де ЧП – чистий прибуток підприємства.

6. *Рентабельність власного капіталу (ROE):*

$$ROE = \frac{ЧП}{ВК} \cdot 100\%, \quad (2.6)$$

7. *Оборотність активів (AT)* – кількість обертів активів за рік:

$$AT = \frac{Дохід}{A} \cdot 100\%, \quad (2.7)$$

8. *Показник покриття боргу чистим прибутком (P/D)* – умовний індикатор здатності погашати борги за рахунок прибутку:

$$P/D = \frac{ЧП}{ЗК} \cdot 100\%, \quad (2.8)$$

Зазначені коефіцієнти не вичерпують усіх можливих показників кредитоспроможності, але дозволяють комплексно оцінити залежність підприємства від позикового капіталу, рівень ризику для кредиторів та достатність прибутку для обслуговування боргових зобов'язань.

Результати розрахунків наведено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Показники кредитоспроможності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ»

Показник	Формула	2023 р.	2024 р.	2025 р.	2025 р. до 2023 р., %
Коефіцієнт автономії, $K_a = E/A$	$BK/ABK / ABK/A$	0,217	0,255	0,208	95,93
Коефіцієнт фінансової залежності, D/A	$ЗК/АЗК / АЗК/А$	0,783	0,745	0,792	101,13
Співвідношення боргу і власного капіталу, D/E	$ЗК/BKЗК / BKЗК/BK$	3,62	2,92	3,81	105,42
Коеф. покриття боргу активами, A/D	$A/ЗКА / ЗКА/ЗК$	1,28	1,34	1,26	98,89
Рентабельність активів, ROA , %	$\frac{ЧП/A \cdot 100\% ЧП / A}{100\% ЧП/A \cdot 100\%}$	0,30	0,87	1,45	485,38
Рентабельність власного капіталу, ROE , %	$\frac{ЧП/BK \cdot 100\% ЧП / BK}{100\% ЧП/BK \cdot 100\%}$	1,38	3,42	6,98	505,97
Оборотність активів, AT	$\frac{Дохід/А Дохід / А Дохід/А}{А Дохід/А}$	0,73	2,15	1,86	256,43
Покриття боргу чистим прибутком, P/D , %	$\frac{ЧП/ЗК \cdot 100\% ЧП / ЗК}{100\% ЧП/ЗК \cdot 100\%}$	0,38	1,17	1,83	479,98

Джерело: Розраховано автором на основі даних таблиці 2.7.

Інтерпретація показників кредитоспроможності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» засвідчує, що у 2023–2025 рр. підприємство функціонує в умовах високої частки позикового капіталу та помірної фінансової стійкості. Коефіцієнт автономії перебуває в діапазоні 0,208–0,255, що суттєво нижче нормативного значення й означає фінансування активів переважно за рахунок зобов'язань. Коефіцієнт фінансової залежності (0,745–0,792) підтверджує значне боргове навантаження, тоді як співвідношення боргу й власного капіталу ($D/E = 2,92–3,81$) вказує на переважання позикових коштів над власними у 3–4 рази. Водночас коефіцієнт покриття боргу активами ($A/D = 1,26–1,34$) свідчить про перевищення активів над зобов'язаннями, що знижує ризик неплатоспроможності. Динаміка за період демонструє незначне зниження автономії та підвищення боргового важеля, що

характерно для малого бізнесу, який активно залучає позикові ресурси для фінансування операційної діяльності.

Аналіз прибутковості та здатності підприємства обслуговувати боргові зобов'язання показує зростання рентабельності активів (ROA – з 0,30 % до 1,45 %) та рентабельності власного капіталу (ROE – з 1,38 % до 6,98 %). Хоча абсолютні значення рентабельності залишаються помірними, позитивна динаміка свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів. Оборотноість активів зросла більш ніж у 2,5 раза порівняно з 2023 р., що підкреслює здатність підприємства генерувати більші обсяги виручки з кожної гривні залучених активів. Показник покриття боргу чистим прибутком залишається низьким, що характерно для галузі і малого бізнесу та потребує жорсткого контролю витрат і раціонального управління ліквідністю.

Узагальнюючи результати, можна зазначити, що ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» демонструє стійке зростання виручки та прибутку, підтримує рівень активів, достатній для покриття зобов'язань, та поступово підвищує ефективність використання капіталу. Попри високий рівень позикових ресурсів у структурі джерел фінансування підприємство зберігає позитивний фінансовий результат і здатність обслуговувати свої борги. Отже, кредитоспроможність підприємства можна оцінити як прийнятну: воно є надійним позичальником за умови зваженої боргової політики, послідовного зміцнення власного капіталу й підвищення маржинальності діяльності.

Для систематизації результатів кількісного аналізу застосовано рейтингово-бальну модель оцінювання кредитоспроможності, яка дозволяє інтегрувати різні за змістом показники у єдину характеристику. Оцінювання проводиться за п'ятибальною шкалою, де *1 бал відповідає дуже слабкій позиції, 2 бали – слабкий, ризикова позиція, 3 бали – середній (задовільній) кредитоспроможності, 4 бали – добрий рівень із контрольованими ризиками, а 5 балів – сильна фінансова позиція з мінімальними ризиками.*

У застосуванні рейтингово-бальної оцінки позиції кредитоспроможності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» за ключовими фінансовими індикаторами

відповідають середньому рівню та підтверджують можливість подальшого співробітництва з кредитними установами на умовах, характерних для малого та середнього бізнесу.

Таблиця 2.9

Рейтингово-бальна оцінка кредитоспроможності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ»

Критерій	Характеристика для ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» (2023–2025 рр.)	Бал (1–5)
Рівень фінансової незалежності (Ка, Е/А)	Низький ($\approx 0,21-0,26$), значна частка позикових коштів	2
Рівень боргового навантаження (D/A, D/E)	Високий, але керований; активи перевищують зобов'язання	3
Стабільність і динаміка прибутковості (ROA, ROE)	Прибуток стабільно додатний, рентабельність зростає, але залишається низькою	3
Ефективність використання активів (АТ)	Оборотність активів суттєво зростає; активи працюють інтенсивно	4
Стійкість грошових потоків (через обсяг виручки)	Значне зростання виручки, стабільний попит, малий штат, висока продуктивність праці	4
Загальний рівень організаційно-фінансової стійкості (якісно)	Підприємство адаптується до шоків, нарощує масштаби діяльності, зберігає позитивний результат	3

Середнє умовне значення рейтингової оцінки кредитоспроможності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» становить близько 3 балів із 5, що відповідає середньому, тобто прийнятному рівню кредитоспроможності і свідчить про те, що компанія загалом може розглядатися банками та іншими кредиторами як позичальник із помірним рівнем ризику за умови ретельного аналізу його бізнес-моделі та грошових потоків, установлення обґрунтованих лімітів кредитування та застосування додаткових інструментів зниження ризику, таких як забезпечення, страхування чи поетапне фінансування. У межах подальшого дослідження необхідно провести оцінку управління кредитоспроможністю підприємства, визначити його сильні та слабкі сторони, а також ключові фінансові ризики.

2.3. Оцінка управління кредитоспроможністю, визначення сильних і слабких сторін, ключових фінансових ризиків підприємства

Управління кредитоспроможністю ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» полягає у формуванні оптимальної структури активів і капіталу, забезпеченні достатнього рівня прибутковості, ліквідності та ділової активності, що дає змогу підприємству залучати позикові ресурси на вигідних умовах і водночас утримувати ризики неплатоспроможності в межах допустимих значень.

Основними завданнями управління кредитоспроможністю ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» є підтримання раціональної структури капіталу, забезпечення належного рівня ліквідності та платоспроможності, формування стабільного прибутку й позитивних грошових потоків, контроль фінансових ризиків та забезпечення прозорості фінансових результатів для кредиторів. Для кількісної оцінки кредитоспроможності використовують систему фінансових коефіцієнтів, що характеризують структуру капіталу, фінансову стійкість, рентабельність діяльності, ділову активність і здатність підприємства обслуговувати боргові зобов'язання. Такі показники аналізують у динаміці з урахуванням галузевих особливостей, масштабів бізнесу та якості управлінських рішень, що впливають на фінансову стійкість.

Додатково варто зазначити, що така оцінка свідчить про необхідність подальшого вдосконалення фінансової політики підприємства, насамперед у частині оптимізації структури капіталу та підвищення ліквідності. Важливим напрямом є зміцнення платіжної дисципліни та формування більш прогнозованих грошових потоків, що підвищить довіру з боку потенційних кредиторів. У перспективі підвищення кредитоспроможності стане можливим за умови системного моніторингу фінансових показників та впровадження ефективних управлінських рішень, спрямованих на мінімізацію ризиків і зростання фінансової стійкості.

Комплексний аналіз наведених показників ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» доцільно здійснювати у динаміці, з урахуванням галузевих особливостей,

масштабів діяльності та управлінських рішень, що впливають на фінансову стійкість підприємства. У цьому дослідженні використано офіційні фінансові дані ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» за 2023–2024 рр., а також прогнозні значення за 2025 р., розраховані на основі квартальної звітності та тенденцій розвитку підприємства.

Для кількісної оцінки кредитоспроможності та якості її управління зазвичай використовують систему фінансових коефіцієнтів, що характеризують:

- структуру капіталу (коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансової залежності, співвідношення боргу і власного капіталу);
- рівень фінансової стійкості (покриття зобов’язань активами);
- результативність діяльності (рентабельність активів і власного капіталу);
- ділову активність (оборотність активів, оборотність оборотних засобів тощо);
- здатність обслуговувати борг (відношення прибутку до суми боргу, умовний показник покриття боргу прибутком).

Зазначені показники доцільно аналізувати в динаміці за кілька років, з урахуванням галузевих особливостей та масштабів бізнесу, а також проводити якісний аналіз управлінських рішень, що впливають на кредитоспроможність.

Проведемо оцінку сильних сторін фінансово-господарської діяльності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ»

На основі проведеного аналізу можна виокремити сукупність сильних сторін, які позитивно впливають на кредитоспроможність підприємства. Важливо враховувати здатність підприємства гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища, що забезпечує стабільність фінансових результатів у довгостроковій перспективі. Значущим чинником є також якість управління оборотним капіталом, оскільки ефективне використання оборотних активів сприяє зміцненню ліквідності та підвищенню довіри кредиторів. У сукупності ці аспекти формують базу для стратегічного управління кредитоспроможністю та забезпечують підприємству можливість залучати фінансування на більш вигідних умовах.

Таблиця 2.10

**Сильні сторони фінансово-господарської діяльності ТОВ «ЛА
ДЖЕЛАТЕРІЯ»**

Напрямок	Зміст сильної сторони	Фінансове підґрунтя / аргументація
Динаміка доходів	Суттєве зростання виручки у 2024–2025 рр. порівняно з 2023 р.	Дохід зріс приблизно у 3,4 раза за 2023–2025 рр. при збереженні позитивного прибутку.
Стабільність прибутковості	Підприємство не має збиткових років у аналізованому періоді, чистий прибуток зростає	Чистий прибуток підвищився більш як у 6 разів за 2023–2025 рр.
Ефективне використання активів	Значне зростання оборотності активів, інтенсивне використання наявної ресурсної бази	Оборотність активів збільшилась більш ніж у 2,5 раза порівняно з 2023 р.
Продуктивність праці	Високий дохід у розрахунку на одного працівника при невеликому штаті	Невелика чисельність персоналу (6–7 осіб) поєднується з виручкою понад 40–47 млн грн на рік.
Гнучкість бізнес-моделі	Можливість швидко реагувати на ринковий попит завдяки фокусуванню на преміальному продукті, франчайзинговій моделі та диверсифікації каналів збуту	Комбінація власного виробництва та франчайзингу, реалізація через роздріб, HoReCa, мережі супермаркетів.
Позиціонування на ринку	Робота в сегменті якісного преміального морозива з італійськими технологіями	Підприємство входить до топ-виробників морозива з виручкою ~41 млн грн у 2024 р.
Операційна стійкість	Здатність функціонувати й нарощувати діяльність в умовах воєнного часу та загальнооекономічної нестабільності	Позитивна динаміка доходів і прибутку після кризового 2023 р.

Сукупність зазначених сильних сторін свідчить про достатньо високий операційний потенціал і стійкість бізнес-моделі ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ», що є важливою передумовою підтримки кредитоспроможності попри наявність суттєвого боргового навантаження.

Паралельно з сильними сторонами аналіз показує наявність низки слабких сторін, які формують зони фінансових ризиків і обмежують кредитоспроможність ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ».

Таблиця 2.11

**Слабкі сторони та проблемні зони фінансово-господарської діяльності ТОВ
«ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ»**

Напрямок	Слабка сторона / проблема	Наслідки для кредитоспроможності
Структура капіталу	Низький коефіцієнт автономії ($\approx 0,21-0,26$), висока частка позикових коштів ($D/A \approx 0,75-0,79$)	Підвищений фінансовий ризик, залежність від зовнішніх кредиторів, чутливість до зміни умов кредитування
Боргове навантаження	Високе співвідношення боргу і власного капіталу ($D/E \approx 3-4$)	Обмежені можливості додаткового кредитування без зміни якості забезпечення або підвищення ставок
Рентабельність	Низька рентабельність активів і власного капіталу, попри зростання	Обмежений запас міцності на випадок падіння виручки або зростання витрат
Маржа прибутку	Вузька маржа через високу собівартість, значні постійні витрати і цінові обмеження на ринку	Низьке покриття боргу чистим прибутком, складність швидкого нарощування власного капіталу
Ліквідність (опосередковано)	Висока частка оборотних активів, імовірна значна дебіторська заборгованість і запаси	Потенційні ризики ліквідності за несприятливої кон'юнктури та подовження комерційного кредиту
Концентрація власників / масштаби	Обмежений масштаб власного капіталу, високий вплив окремих власників і менеджменту на фінансову політику	Ризик суб'єктивних рішень щодо залучення кредитів і розподілу прибутку

Наявність зазначених слабких сторін не нівелює загальної кредитоспроможності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ», але чітко окреслює напрями, за якими необхідно посилювати управління ризиками та проводити заходи з фінансового оздоровлення – насамперед у частині підвищення рентабельності та зміцнення власного капіталу. Їх своєчасне усунення дасть змогу підвищити фінансову стійкість підприємства та забезпечити більш сприятливі умови для залучення зовнішнього фінансування.

Таблиця 2.12

**Ідентифікація та аналіз ключових фінансових ризиків ТОВ «ЛА
ДЖЕЛАТЕРІЯ»**

Вид фінансового ризику	Сутність ризику	Причини виникнення	Потенційні наслідки для кредитоспроможності
1. Ризик надмірної боргової залежності (фінансового левериджу)	Висока частка позикових коштів та значне співвідношення боргу й власного капіталу формують підвищений фінансовий ризик.	$D/A \approx 0,75-0,79$; $D/E \approx 3-4$; можливе зростання ставок та зміна умов кредитування.	Погіршення платоспроможності, зниження можливості обслуговування боргу, зростання ризику дефіциту грошових коштів.
2. Ризик низької рентабельності та вузької маржі	Низькі абсолютні значення ROA та ROE роблять підприємство вразливим до падіння доходів або зростання витрат.	Висока собівартість; обмеження щодо підвищення цін; значні постійні витрати.	Зниження прибутку, погіршення фінансових коефіцієнтів, зменшення інвестиційної та кредитної привабливості.
3. Ризик ліквідності	Можливі затримки розрахунків контрагентів і зростання дебіторської заборгованості, що ускладнює підтримання достатнього рівня грошових коштів.	Специфіка роботи з мережами та HoReCa; наявність короткострокових кредитів; логістичні ризики в умовах війни.	Нездатність своєчасно виконувати поточні зобов'язання, підвищення ризику неплатоспроможності.
4. Відсотковий ризик	Залежність від змін ринкових відсоткових ставок через значний обсяг позикового капіталу.	Підвищення вартості кредитних ресурсів; прив'язка кредитів до плаваючих ставок.	Зростання фінансових витрат, скорочення чистого прибутку, погіршення показників кредитоспроможності.
5. Ринковий ризик (ризик кон'юнктури)	Чутливість до сезонності, купівельної спроможності населення та конкуренції на ринку морозива.	Погіршення макроекономічної ситуації; конкуренція з великими виробниками; зниження попиту.	Зменшення виручки, зниження рентабельності, погіршення здатності обслуговувати борг.
6. Концентраційний ризик	Залежність від обмеженої кількості великих контрагентів (мереж або партнерів).	Висока концентрація продажів на кількох ключових покупцях.	Значне падіння виручки у разі розірвання контрактів, порушення грошових потоків, зростання ризику дефолту за зобов'язаннями.

На основі оцінки показників кредитоспроможності, структури капіталу та виявлених сильних і слабких сторін підприємства можна окреслити низку ключових фінансових ризиків, характерних для діяльності ТОВ «ЛА

ДЖЕЛАТЕРІЯ». Перш за все, істотним є ризик надмірної боргової залежності, оскільки висока частка позикових ресурсів ($D/A \approx 0,75-0,79$) та значне співвідношення боргу і власного капіталу ($D/E \approx 3-4$) формують підвищене навантаження на фінансову стійкість. Потенційне зростання відсоткових ставок або зміна кредитної політики банків може негативно позначитися на платоспроможності, хоча стабільні показники чистого прибутку та перевищення активів над зобов'язаннями частково компенсують цей ризик. Другим важливим фактором є ризик низької рентабельності та вузької маржі: попри позитивну динаміку рентабельності активів і власного капіталу, їх рівень залишається відносно низьким, що зумовлює високу чутливість підприємства до зростання витрат або падіння виручки, що обумовлено високою собівартістю продукції, обмеженими можливостями перегляду цін у конкурентному середовищі та значними постійними витратами.

Додатковим чинником виступає ризик ліквідності, що зумовлений специфікою співпраці з торговельними мережами, сегментом HoReCa та франчайзинговими партнерами, де можливе накопичення дебіторської заборгованості та необхідність утримання значних запасів. Порушення платіжної дисципліни або логістичних процесів, особливо в умовах воєнної нестабільності, здатне суттєво ускладнити виконання поточних зобов'язань. Наявність короткострокових кредитів, хоча й не деталізована у відкритій фінансовій звітності, посилює залежність підприємства від ефективності управління грошовими потоками. До цього додається відсотковий ризик, пов'язаний із значною часткою позикового капіталу: зміна ринкових ставок може збільшити фінансові витрати та негативно вплинути на чистий прибуток, що є критичним з огляду на низьку маржинальність.

Ринковий ризик також залишається суттєвим, адже попит на морозиво характеризується сезонністю та залежністю від купівельної спроможності населення; макроекономічні коливання, зниження доходів споживачів або посилення конкуренції можуть спричинити зниження обсягів реалізації. Крім того, можливий прояв концентраційного ризику, коли залежність від обмеженої

кількості великих торговельних мереж або ключових партнерів може призвести до різкого скорочення грошових потоків у разі перегляду умов співпраці або розірвання контрактів.

Для оцінювання фінансової стійкості та визначення рівня ризику неплатоспроможності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» далі необхідно провести аналіз динаміки інтегрального показника ймовірності банкрутства, сформованого на основі системи ключових фінансово-економічних індикаторів і раніше виконаних розрахунків.

З метою отримання найбільш об'єктивної оцінки було обрано модифіковану версію моделі *Альтмана Z'*, яка орієнтована на нефінансові підприємства та компанії, що функціонують на ринках, що розвиваються [54]. Застосування цієї моделі дозволяє комплексно врахувати капіталізацію бізнесу, структуру активів, доходність діяльності та інтенсивність використання ресурсів, що забезпечує більш точну і релевантну характеристику можливих ризиків банкрутства для підприємства, яке працює у виробничо-комерційному сегменті харчової промисловості. У межах дослідження інтегральний показник використано як узагальнюючу оцінку сукупного впливу фінансової стійкості, ліквідності, рентабельності й оборотності на здатність підприємства підтримувати платоспроможність та уникати критичних фінансових дисбалансів. Отримані результати аналізу стануть підґрунтям для формування рекомендацій щодо мінімізації ключових ризиків і підвищення загальної фінансової стійкості ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ».

$$Z' = 0,717K_1 + 0,847K_2 + 3,107K_3 + 0,420 K_4 + 0,998 K_5$$

де:

$$K_1 = \frac{\text{чистий оборотний капітал}}{\text{усього активів}}$$

$$K_2 = \frac{\text{нерозроділений прибуток}}{\text{усього активів}}$$

$$K_3 = \frac{\text{операційний прибуток (EBIT)}}{\text{усього активів}}$$

$$\bullet \quad K_4 = \frac{\text{виручка}}{\text{усього активів}}$$

Інтерпретація Z' (для нефінансових компаній / emerging markets):

- $Z' > 2,6$ – «безпечна зона» (низька ймовірність банкрутства);
- $1,1 < Z' < 2,6$ – «сіра зона» (помірний ризик банкрутства);
- $Z' < 1,1$ – «зона ризику» (висока ймовірність банкрутства).

Через відсутність детальної розбивки балансу у відкритих джерелах, частину складових моделі визначено розрахунково.

2. Використано вихідні дані *Таблиці 2.1* для розрахунку

- частка оборотних активів в активах: 2023: 55 %; 2024: 58 %; 2025: 60 %
- усі зобов'язання є короткостроковими (чистий оборотний капітал $\approx$ оборотні активи – зобов'язання);
- нерозподілений прибуток $\approx$ власний капітал – статутний капітал; статутний капітал – 4 048,7 тис. грн.
- ВІТ $\approx$ чистий прибуток (для невеликого ТОВ відсотки й податки відносно невеликі).

Отже, це дає можливість обчислити всі K_1-K_5 і побудувати динаміку Z' .

Динаміка інтегрального показника (Z' -рахунок Альтмана)

Після розрахунків (із наведеними припущеннями) отримуємо таку динаміку:

Таблиця 2.13

**Динаміка інтегрального показника ймовірності банкрутства (Z' Альтмана)
ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ»**

Рік	Z' (інтегральний показник)	Інтерпретація з позицій ймовірності банкрутства
2023	0,69	Зона високої ймовірності банкрутства (ризиковий стан)
2024	2,23	«Сіра зона»: середня, невизначена ймовірність банкрутства
2025	1,92	«Сіра зона»: середня ймовірність банкрутства, тенденція до зниження запасу фінансової стійкості порівняно з 2024 р.

Коротка інтерпретація:

- 2023 рік ($Z' \approx 0,69$) – показник істотно менший за 1,23 (модель класифікує підприємство як таке, що має високу ймовірність банкрутства і

відповідає ситуації з невеликою виручкою, дуже низьким прибутком і високою часткою позикового капіталу).

- *2024 рік* ($Z' \approx 2,23$) – показник різко зростає і потрапляє до «сірої зони» (1,23–2,90). Імовірність банкрутства вже не вважається критичною: підприємство демонструє трикратне зростання доходу, підвищення прибутковості та оборотності активів, зберігаючи при цьому запас активів над зобов'язаннями.

- *2025 рік* ($Z' \approx 1,92$) – підприємство залишається в «сірій зоні»: воно вже не виглядає як потенційний негайний банкрут, але й не досягає «комфортного» рівня $Z' > 2,9$. Зростання активів і боргового навантаження при помірному прирості прибутку дещо знижує запас фінансової стійкості порівняно з 2024 роком, але все ще краще, ніж у 2023-му.

Таким чином, динаміка інтегрального показника ймовірності банкрутства (Z' *Альтмана*) для ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» у 2023–2025 рр. свідчить про:

- поступове зниження ймовірності банкрутства у 2024 р. на тлі зростання виручки, прибутковості та ефективності використання активів;
- невелике зростання ризику у 2025 р. через посилення боргового навантаження, але при збереженні кращої ситуації порівняно з 2023 р.;
- стабільне перебування підприємства у «сірій зоні» за Z' – тобто помірний ризик, прийнятний рівень кредитоспроможності, але без запасу безпеки, який би відповідав «безпечній зоні».

Отже, інтегральний показник Z' Альтмана для ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» свідчить про вихід із «зони ризику» у 2023 р. ($Z' = 0,69$) та перехід до «сірої зони» у 2024–2025 рр. ($Z' = 2,23$ та $1,92$), що зумовлено зростанням виручки, підвищенням прибутковості та ефективності використання активів, хоча подальше збільшення боргового навантаження у 2025 р. дещо послаблює позитивну динаміку. Загалом це характеризує фінансовий стан підприємства як такий, що відповідає помірному ризику банкрутства та прийнятному рівню кредитоспроможності, але без достатнього запасу фінансової стійкості для переходу до «безпечної зони».

Проведення SWOT-аналізу кредитоспроможності та фінансового стану ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» є необхідним етапом комплексної оцінки його здатності залучати позиковий капітал і забезпечувати стабільність фінансових результатів. Такий аналіз дозволяє систематизувати внутрішні сильні й слабкі сторони підприємства та виявити зовнішні можливості й загрози, що впливають на рівень фінансової стійкості та ризик неплатоспроможності. Отримані результати слугують основою для формування обґрунтованих управлінських рішень щодо підвищення кредитоспроможності, оптимізації структури капіталу та мінімізації фінансових ризиків.

Таблиця 2.14

SWOT-аналіз кредитоспроможності та фінансового стану ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Суттєве зростання виручки у 2024–2025 рр. порівняно з 2023 р. (дохід збільшився у 3,4 раза).	Низький коефіцієнт автономії ($\approx 0,21–0,26$), домінування позикового капіталу ($D/A \approx 0,75–0,79$).
Стабільно додатний чистий прибуток, зростання прибутковості (чистий прибуток зріс більш ніж у 6 разів).	Високе співвідношення боргу і власного капіталу ($D/E \approx 3–4$), підвищений фінансовий леверидж.
Зростання оборотності активів більш ніж у 2,5 раза, інтенсивне використання ресурсної бази.	Низька рентабельність активів та власного капіталу у абсолютному вимірі, вузька маржа.
Високий дохід на одного працівника при невеликому штаті (6–7 осіб), висока продуктивність праці.	Високі постійні витрати та залежність від цін на сировину, енергоносії та логістичні послуги.
Гнучка бізнес-модель: поєднання власного виробництва, франчайзингу, співпраці з роздрібними мережами та HoReCa.	Потенційно висока дебіторська заборгованість та значні запаси, що заморожують кошти.
Сильне позиціонування у сегменті преміального джелато, використання італійських технологій та обладнання.	Обмежений масштаб власного капіталу, висока залежність від рішень власників і менеджменту.
Операційна стійкість та адаптація до умов воєнного часу, збереження позитивної динаміки фінансових показників.	Низький рівень покриття боргу чистим прибутком, потреба у жорсткому контролі за ліквідністю.

Продовження Таблиці 2.14

Можливості (О)	Загрози (Т)
Розширення франчайзингової мережі та відкриття нових точок продажу в Україні та за її межами.	Посилення конкуренції з боку великих національних та міжнародних виробників морозива.
Збільшення попиту на преміальні, натуральні та «італійські» десерти, тренд на якісний продукт.	Нестабільність макроекономічної ситуації, падіння купівельної спроможності населення.
Оптимізація структури витрат, підвищення операційної ефективності та маржинальності асортименту.	Зростання відсоткових ставок, ускладнення умов кредитування, підвищення вартості позикового капіталу.
Розвиток нових каналів збуту (онлайн-продажі, доставка, партнерські сервіси, HoReCa).	Ризик ліквідності через можливі затримки платежів з боку торговельних мереж, HoReCa та франчайзі.
Використання програм підтримки МСБ, можливості співпраці з банками та інвесторами на спеціальних умовах.	Воєнні ризики та логістичні збої, що можуть порушувати поставки сировини й дистрибуцію продукції.
Розширення регіональної присутності, вихід у нові міста та туристичні локації.	Концентраційний ризик: залежність від обмеженої кількості крупних мереж / партнерів, ризик втрати ключових контрактів.
Впровадження інноваційних продуктів (нові смаки, лімітовані серії, здорові/функціональні десерти).	Зміни у споживчих вподобаннях, сезонні коливання попиту та ризик скорочення продажів у міжсезоння.

SWOT-аналіз показує, що ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» має сильний операційний потенціал: виручка й прибуток зростають, активи використовуються інтенсивно, а продуктивність праці висока, що підтримує кредитоспроможність. Водночас, будь ласка, зверни увагу, що структура капіталу залишається вразливою: низький коефіцієнт автономії та високий D/E формують стійко підвищений фінансовий ризик. Можливості зростання пов'язані з розширенням франчайзингової мережі, географічної присутності та розвитком преміального асортименту, що може посилити ринкові позиції й збільшити грошові потоки. Однак загрози у вигляді конкуренції, воєнних та логістичних ризиків, сезонності попиту й концентрації на кількох великих контрагентах здатні швидко погіршити фінансові результати. Тому подальша стратегія має, якщо не трудно, поєднувати використання ринкових можливостей із цілеспрямованим зниженням боргового навантаження та посиленням ліквідності.

Висновки до розділу 2

ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» є сталим учасником ринку морозива з 2005 року, поєднуючи виробництво преміальних заморожених десертів за італійськими технологіями з розгалуженою системою збуту та франчайзинговою мережею. Аналіз фінансових показників за 2023–2025 рр. свідчить про інтенсивне зростання виручки (у 3,4 раза) та чистого прибутку (у 6,4 раза) за відносно помірного приросту активів, що відображає високу ефективність використання ресурсної бази й масштабування діяльності без надмірного нарощування балансу. Водночас збереження порівняно низького рівня рентабельності за умов зростання зобов'язань указує на вузьку маржу, значну частку витрат у структурі доходів та потребу в посиленні контролю за собівартістю й операційними витратами. Структура активів і капіталу характеризується переважанням оборотних засобів і позикових ресурсів за одночасного перевищення активів над зобов'язаннями, що забезпечує платоспроможність, але обумовлює підвищений борговий ризик і залежність від зовнішнього фінансування. Загалом підприємство демонструє стабільний розвиток і достатній рівень фінансової стійкості, однак довгострокове зміцнення його кредитоспроможності потребує оптимізації структури капіталу, підвищення рентабельності та подальшого вдосконалення фінансової політики.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу кредитоспроможності, структури капіталу, динаміки фінансових результатів та оцінки сильних і слабких сторін підприємства, ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» можна охарактеризувати як суб'єкт малого виробничого бізнесу з прийнятним, хоча й не позбавленим ризиків рівнем кредитоспроможності. До позитивних чинників, що підтримують його фінансову стійкість, належать стабільне зростання виручки та чистого прибутку у 2024–2025 рр., відсутність збиткових періодів, підвищення рентабельності активів і власного капіталу, суттєве зростання оборотності активів, високий рівень продуктивності праці та конкурентоспроможне позиціонування у преміальному сегменті ринку

морозива. Водночас кредитоспроможність обмежується низьким коефіцієнтом автономії, домінуванням позикового капіталу, вузькою маржею, чутливістю до змін відсоткових ставок, ризиком ліквідності та залежністю від ринкової кон'юнктури.

Отриманий інтегральний показник Z' Альтмана для ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» у 2023–2025 рр. свідчить про перехід від «зони ризику» ($Z' = 0,69$ у 2023 р.) до «сірої зони» із помірною ймовірністю банкрутства у 2024–2025 рр. ($Z' = 2,23$ та $1,92$ відповідно). Підвищення значення Z' у 2024 р. зумовлене трикратним зростанням виручки, покращенням прибутковості та ефективності використання активів за збереження перевищення активів над зобов'язаннями. Подальше незначне зниження інтегрального показника у 2025 р. пов'язане з посиленням боргового навантаження при помірному прирості прибутку, однак рівень ризику все одно залишається нижчим, ніж у 2023 р. У цілому динаміка Z' характеризує фінансовий стан підприємства як такий, що відповідає помірному ризику банкрутства та прийнятному рівню кредитоспроможності, але без достатнього «запасу міцності», притаманного «безпечній зоні».

Загалом управління кредитоспроможністю підприємства може бути оцінено як задовільне, оскільки воно здатне залучати та обслуговувати кредитні ресурси, але потребує вдосконалення фінансової політики. Подальші напрями розвитку доцільно зосередити на зниженні боргового навантаження, підвищенні частки власного капіталу, оптимізації витрат, поліпшенні управління ліквідністю, роботі з дебіторами та диверсифікації джерел фінансування й контрагентів. Саме ці заходи можуть стати основою для наступного розділу роботи, присвяченого розробленню механізмів підвищення кредитоспроможності та фінансової стійкості підприємства.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Формування бюджету руху грошових коштів як засобу підвищення та контролю кредитоспроможності

Управління кредитоспроможністю підприємства безпосередньо пов'язане з якістю фінансового планування, насамперед – із формуванням бюджету руху грошових коштів. Для ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ», яке працює у сезонному сегменті виробництва морозива та заморожених десертів, бюджетування грошових потоків має особливе значення, оскільки дає змогу своєчасно виявляти періоди дефіциту ліквідності, планувати залучення позикових ресурсів і забезпечувати виконання зобов'язань перед кредиторами.

Бюджетування діяльності підприємства розглядається як процес кількісного відображення стратегічних і тактичних цілей у системі взаємопов'язаних бюджетів. Операційні бюджети (доходів, витрат, виробництва, збуту) деталізують план господарської діяльності, тоді як фінансові бюджети (бюджет руху грошових коштів, прогнозний баланс, бюджет інвестицій) відображають очікуваний стан ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості підприємства. Бюджет руху грошових коштів, будучи центральним елементом фінансового планування, дозволяє узгодити часову структуру надходжень і виплат та оцінити здатність підприємства обслуговувати боргові зобов'язання.

Для малого виробничого підприємства з вузькою маржею, до якого належить ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ», ключовими цілями формування бюджету грошових коштів є:

- забезпечення поточної платоспроможності та недопущення касових розривів;
- мінімізація вартості залучених кредитних ресурсів за рахунок раціонального вибору обсягу й строків кредитування;
- підтримання достатнього, але не надмірного залишку грошових коштів;

- підвищення прозорості фінансових потоків для кредиторів та інвесторів.

З огляду на сезонність попиту (пікові продажі у II–III кварталах) і значну частку позикового капіталу в структурі джерел фінансування, побудова бюджету руху грошових коштів для ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» дає можливість:

- показати кредиторам прогнозовану динаміку ліквідності;
- обґрунтувати потребу в короткостроковому кредиті (кредитній лінії, овердрафті) на початку року;
- продемонструвати спроможність підприємства погашати залучені кредити за рахунок грошових потоків від операційної діяльності у високосезонні періоди.

У контексті підвищених фінансових ризиків у міжсезоння бюджет руху грошових коштів також виступає інструментом раннього попередження можливих криз ліквідності та дозволяє своєчасно коригувати обсяг витрат. Він сприяє оптимізації графіків платежів, що дає можливість зменшити навантаження на оборотний капітал у періоди низького попиту. Крім того, якісно сформований бюджет підсилює аргументацію підприємства в переговорах із банками щодо умов кредитування, зокрема щодо процентних ставок та графіків погашення. Відтак, бюджетування грошових потоків забезпечує не лише контроль платоспроможності, а й створює підґрунтя для стратегічного зміцнення кредитоспроможності підприємства в середньо- та довгостроковій перспективі.

Представимо процес формування бюджету руху грошових коштів ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» на 2026 рік. За результатами проведеного аналізу встановлено, що дохід (виручка) підприємства у 2025 р. становив 47 500,0 тис. грн, при цьому найбільші обсяги реалізації припадають на II–III квартали. Враховуючи структуру виручки, особливості витрат, склад активів і зобов'язань підприємства, а також сезонні чинники, було сформовано розрахунковий (планово-аналітичний) бюджет руху грошових коштів на 2026 рік (табл. 3.1). У процесі бюджетування виходили з припущення, що основна частина реалізації оплачується в межах кварталу, дебіторська заборгованість має короткостроковий характер, а частина грошових

потоків спрямовується на оновлення основних засобів та обслуговування короткострокового банківського кредиту.

Таблиця 3.1

Бюджет руху грошових коштів ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» на 2026 рік, тис.грн.

Показник	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.
Грошові кошти на початок періоду	500,0	200,0	400,0	900,0
Операційна діяльність				
Надходження грошових коштів від реалізації продукції	4 500,0	14 000,0	16 000,0	12 000,0
Надходження в погашення дебіторської заборгованості минулих періодів	500,0	500,0	300,0	200,0
Разом надходжень від операційної діяльності	5 000,0	14 500,0	16 300,0	12 200,0
Виплати постачальникам сировини і матеріалів	2 500,0	7 500,0	8 000,0	5 000,0
Виплати заробітної плати	1 600,0	1 700,0	1 900,0	1 800,0
Виплати за комунальними послугами	150,0	150,0	150,0	150,0
Виплати за оренду приміщень	100,0	100,0	100,0	100,0
Виплата податків	250,0	250,0	250,0	250,0
Інші операційні виплати (логістика, маркетинг, сервіс)	1 500,0	4 500,0	5 000,0	4 000,0
Разом виплат з операційної діяльності	6 100,0	14 200,0	15 400,0	11 300,0
Чистий грошовий потік від операційної діяльності	-1 100,0	300,0	900,0	900,0
Інвестиційна діяльність				
Надходження від продажу необоротних активів	0,0	0,0	0,0	0,0
Виплати на придбання необоротних активів (оновлення обладнання)	1 200,0	0,0	0,0	0,0
Чистий грошовий потік від інвестиційної діяльності	-1 200,0	0,0	0,0	0,0
Фінансова діяльність				
Отримання банківських кредитів (короткострокова кредитна лінія)	2 000,0	0,0	0,0	0,0
Виплата відсотків за банківськими кредитами	0,0	100,0	100,0	100,0
Погашення основної суми кредиту	0,0	0,0	300,0	500,0
Чистий грошовий потік від фінансової діяльності	2 000,0	-100,0	-400,0	-600,0
Грошові кошти на кінець періоду	200,0	400,0	900,0	1 200,0

Джерело: складено автором на основі аналітичних розрахунків за даними фінансової звітності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ»

Проведемо аналіз бюджету руху грошових коштів ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» на 2026 рік.

Структура операційних надходжень відображає сезонний характер діяльності: у II–III кварталах планується основний обсяг грошових надходжень (разом 30 800,0 тис. грн), тоді як у I кварталі обсяг грошових надходжень є мінімальним (5 000,0 тис. грн) при відносно високій частці постійних витрат (заробітна плата, оренда, комунальні послуги, маркетинг). Саме у I кварталі бюджет фіксує від’ємний чистий операційний потік (-1 100,0 тис. грн), що об’єктивно зумовлено низьким попитом на морозиво в зимовий період та необхідністю фінансувати незнижувані постійні витрати.

У II–IV кварталах операційна діяльність уже генерує позитивні грошові потоки (від 300,0 до 900,0 тис. грн за квартал), що відповідає зростанню виручки, підвищенню оборотності активів і раніше встановленим тенденціям збільшення доходів і прибутку підприємства. Це свідчить про здатність бізнес-моделі ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» компенсувати сезонний касовий розрив у першій половині року за рахунок посилення продажів у теплий сезон.

Інвестиційна діяльність у 2026 р. представлена придбанням нового або модернізацією існуючого обладнання (1 200,0 тис. грн у I кварталі), що відповідає стратегічному курсу підприємства на підтримання високої якості продукції та технологічного рівня виробництва. Від’ємний чистий грошовий потік від інвестиційної діяльності (-1 200,0 тис. грн) у I кварталі додатково поглиблює тимчасовий дефіцит ліквідності, але одночасно формує майбутні конкурентні переваги та операційні вигоди.

Для покриття сезонного дефіциту коштів і фінансування інвестиційних витрат у I кварталі передбачено залучення короткострокового банківського кредиту в сумі 2 000,0 тис. грн. Надалі бюджет передбачає виплату відсотків (по 100,0 тис. грн у II–IV кварталах) та поетапне погашення основної суми боргу (300,0 тис. грн у III кв. і 500,0 тис. грн у IV кв.), що забезпечує помірне зниження боргового навантаження без надмірного тиску на ліквідність.

Сукупний ефект операційної, інвестиційної та фінансової діяльності приводить до збільшення залишку грошових коштів з 500,0 тис. грн на початок року до 1 200,0 тис. грн на кінець 2025 р., тобто чисте збільшення коштів становить 700,0 тис. грн. Це узгоджується з раніше встановленими тенденціями зростання доходів і прибутку та підтверджує здатність підприємства не лише обслуговувати боргові зобов'язання, а й формувати певний запас ліквідності.

З позицій управління кредитоспроможністю важливими є такі аспекти інтерпретації бюджету руху грошових коштів:

- наявність структурованого прогнозу руху коштів по кварталах створює для банків і інших кредиторів прозору картину формування й використання грошових потоків, що підвищує довіру до підприємства як позичальника;
- обґрунтоване залучення короткострокового кредиту лише в період сезонного дефіциту, з подальшим поетапним погашенням за рахунок операційних надходжень, свідчить про виважену боргову політику;
- зростання залишку грошових коштів на кінець року та відсутність від'ємних сальдо грошових коштів у будь-якому кварталі підтверджують прийнятний рівень ліквідності й знижують ризик неплатоспроможності;
- одночасна реалізація інвестиційних витрат (оновлення обладнання) в поєднанні з підтримкою позитивного чистого грошового потоку в цілому за рік свідчить про потенціал підприємства до розвитку без критичного підвищення фінансових ризиків.

Отже, сформований бюджет руху грошових коштів ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» на 2025 рік можна розглядати як дієвий інструмент управління кредитоспроможністю: він дозволяє своєчасно ідентифікувати періоди дефіциту ліквідності, оптимізувати структуру джерел фінансування, обґрунтувати потребу в короткостроковому кредиті та підтвердити для кредиторів здатність підприємства виконувати боргові зобов'язання за рахунок грошових потоків від операційної діяльності. На наступних етапах доцільно інтегрувати бюджет руху грошових коштів у загальну систему фінансової стратегії ТОВ «ЛА

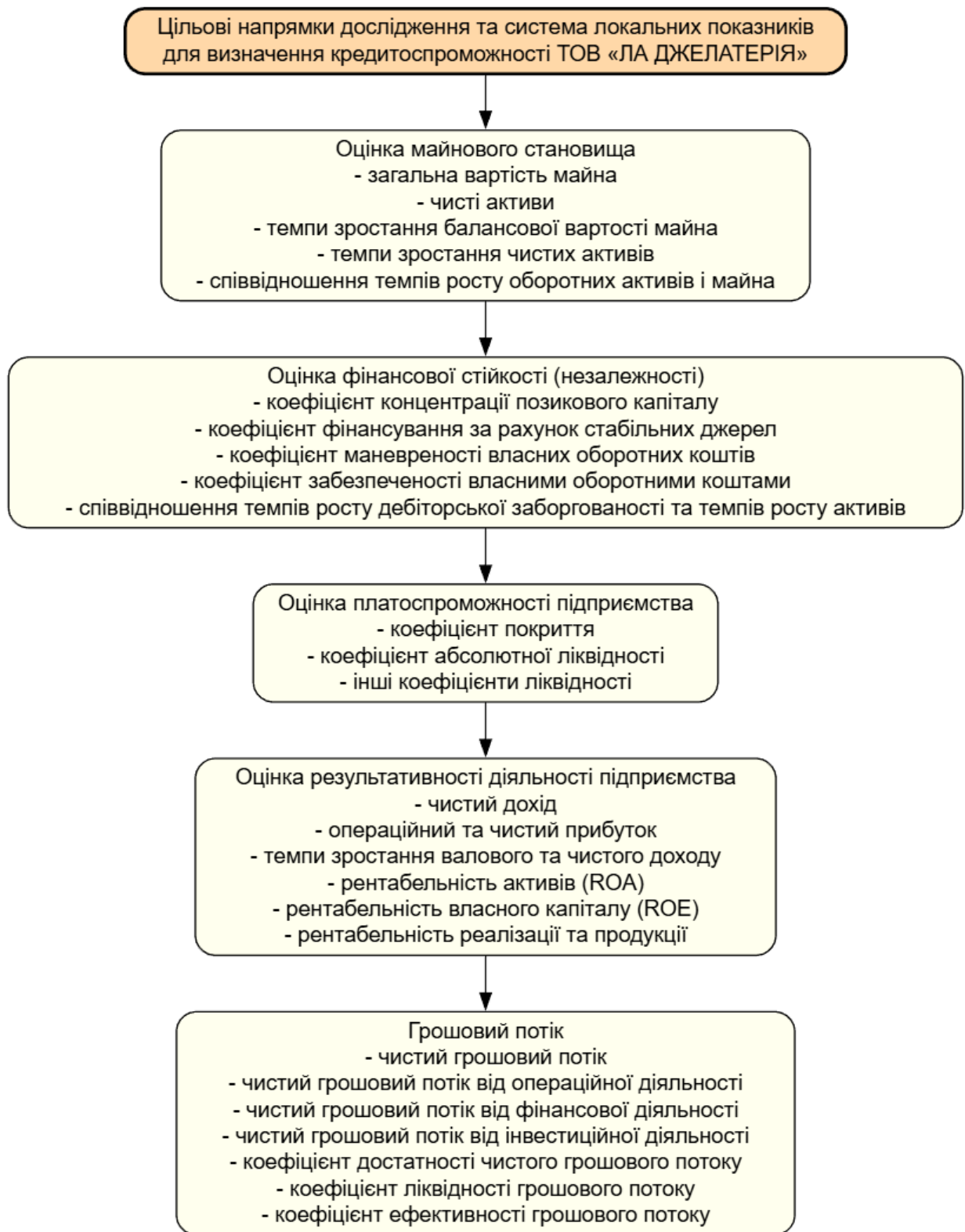
ДЖЕЛАТЕРІЯ», поєднавши його з бюджетом доходів і витрат, прогнозним балансом та системою показників кредитоспроможності.

В умовах зростаючої непередбачуваності зовнішнього середовища — коливань попиту, зміни цінової кон'юнктури та трансформацій у податковому регулюванні — перед підприємством постають підвищені вимоги до якості фінансового планування. Господарюючий суб'єкт змушений самостійно реагувати на зміни у виробничо-економічних умовах та нести відповідальність за результати власної діяльності.

За таких обставин вагомого значення набуває ефективно організована фінансова робота, яка забезпечує формування обґрунтованих прогнозів руху фінансових ресурсів у ситуації невизначеності. Необхідність упровадження сучасних, гнучких методів фінансового планування посилюється в умовах економічної нестабільності та кризових явищ, оскільки саме вони дають змогу підприємствам адаптуватися до швидких змін.

У цих умовах фінансове планування перестає бути формальною процедурою й перетворюється на ключовий інструмент стратегічного управління. Воно дозволяє не лише прогнозувати майбутні грошові потоки, але й оперативно коригувати фінансові рішення залежно від змін кон'юнктури. Важливою складовою такого підходу є постійний моніторинг ризиків, що дає змогу підвищити стійкість підприємства до зовнішніх шоків. У результаті ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» отримує можливість не лише зберігати фінансову рівновагу, а й формувати резерви для подальшого розвитку в умовах високої турбулентності економічного середовища.

У цьому контексті рисунок 3.1 відображає ключові напрями дослідження та перелік локальних індикаторів, що використовуються для оцінювання рівня кредитоспроможності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ». Такий підхід акцентує на важливості оновлення фінансових стратегій і впровадження сучасних інструментів планування, що сприятиме підвищенню стійкості підприємства в умовах динамічного економічного середовища.



**Рис. 3.1. Цільові напрямки дослідження та система локальних показників
для визначення кредитоспроможності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ»**

Запропонована схема цільових напрямків дослідження та локальних показників для визначення кредитоспроможності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ»

відображає логіку формування фінансового результату підприємства від структури майна до грошових потоків. Спочатку виділено блок оцінки майнового становища, оскільки саме загальна вартість активів і чисті активи визначають ресурсну базу, на якій ґрунтується платоспроможність та можливість залучення позикового капіталу. Далі аналіз фінансової стійкості через коефіцієнти концентрації позикового капіталу, фінансування за рахунок стабільних джерел і маневреності власних оборотних коштів дозволяє оцінити ступінь залежності підприємства від зовнішнього фінансування, що є критичним для ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» з її високим D/E. Наступний блок – оцінка платоспроможності – зосереджується на коефіцієнтах покриття та абсолютної ліквідності, які безпосередньо характеризують здатність підприємства своєчасно виконувати короткострокові зобов'язання перед кредиторами й постачальниками. Оцінка результативності діяльності через показники доходу, прибутку та рентабельності дає змогу пов'язати структуру активів і капіталу з фактичними фінансовими результатами, виявити вузьку маржу та потенціал підвищення ефективності. Завершальний блок, присвячений грошовому потоку, узагальнює вплив усіх попередніх складових, оскільки саме чистий грошовий потік і його достатність визначають реальну спроможність підприємства обслуговувати борг і підтримувати кредитоспроможність. Така послідовність елементів у вертикальному розташуванні забезпечує цілісне бачення фінансового стану ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» та дозволяє послідовно переходити від аналізу структури майна і капіталу до оцінки результатів та грошових потоків, що є методологічною основою для прийняття обґрунтованих рішень щодо управління кредитоспроможністю.

У центрі поточного фінансового планування підприємства має перебувати чітко сформована фінансова стратегія, що окреслює базові орієнтири, принципи та довгострокові цілі фінансової діяльності. Її ключовою функцією є визначення оптимальних джерел фінансування для кожного напрямку операційної, інвестиційної та фінансової діяльності, а також формування раціональної структури капіталу та вартості залучених ресурсів на рівні підприємства в

цілому. Такий підхід забезпечує контрольованість витрат і сприяє підвищенню результативності управління фінансовими потоками.

У сучасних умовах фінансова політика ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» охоплює кредитну, дивідендну, облікову та податкову складові, які разом утворюють цілісну систему регулювання фінансових ресурсів, орієнтовану на досягнення стратегічних цілей. Інтегрована система бюджетів діяльності підприємства слугує важливим інструментом для оптимального розподілу грошових потоків та зміцнення фінансової стійкості (рис. 3.2).

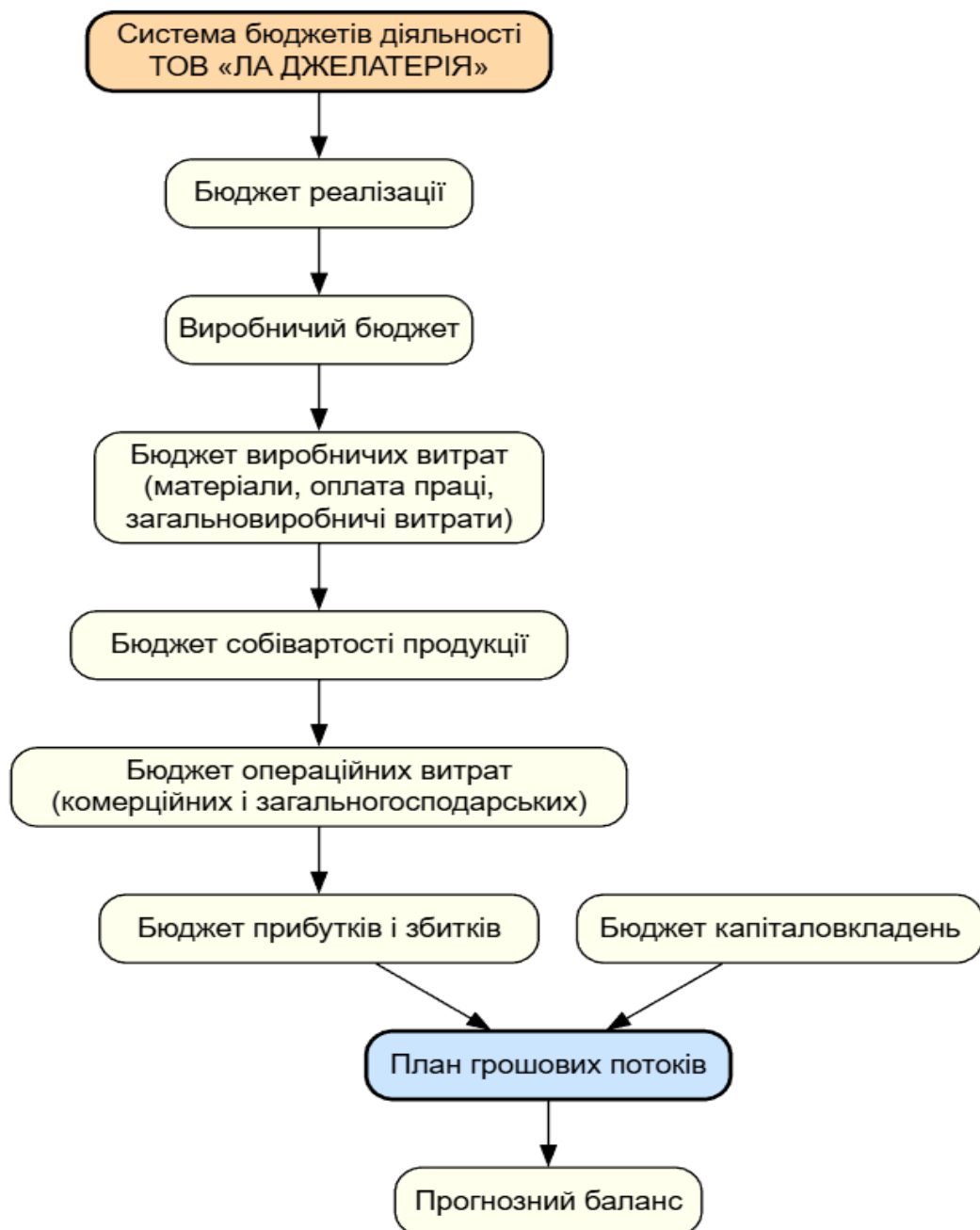


Рис. 3.2. Цільові напрямки дослідження та система локальних показників для визначення кредитоспроможності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ»

Запропонована схема системи бюджетів діяльності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» відображає логічний ланцюг формування фінансового результату – від плану продажів до прогнозного балансу. Вертикальне розміщення елементів показує, що саме бюджет реалізації задає вихідну точку для всіх інших бюджетів, що особливо важливо для сезонного виробника морозива. Виробничий бюджет безпосередньо узгоджується з обсягами планової реалізації та дає змогу уникати як дефіциту продукції в пік сезону, так і надлишкових запасів у міжсезоння. Блок «Бюджет виробничих витрат» агрегує матеріали, оплату праці та загальновиробничі витрати, і тут, будь ласка, варто в роботі підкреслити, що для «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» критичною є вартість сировини та енергоносіїв. Перехід до бюджету собівартості продукції відображає узагальнення усіх виробничих витрат і дає базу для обґрунтування цінової політики та оцінки маржі. Бюджет операційних витрат (комерційних і загальногосподарських) виділений окремим елементом, оскільки саме маркетингові, логістичні та адміністративні витрати суттєво «з’їдають» прибуток підприємства. Бюджет прибутків і збитків логічно підсумовує вплив доходів і витрат та дає можливість оцінити рентабельність, що прямо впливає на кредитоспроможність. Особливо важливо, що в схемі центральне місце на фінансовому рівні займає «План грошових потоків», адже для кредиторів ключовим є не лише прибуток, а й здатність генерувати реальний cash flow для обслуговування боргу. Бюджет капіталовкладень під’єднано саме до плану грошових потоків, що підкреслює: будь-які інвестиції в обладнання чи розширення мережі мають аналізуватися через їх вплив на ліквідність. Прогнозний баланс у нижній частині схеми виступає інтегральним підсумком усіх бюджетів і дозволяє оцінити майбутню структуру активів, капіталу й зобов’язань ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ».

У цілому така спрощена, але змістовна система бюджетів дає змогу тобі в кваліфікаційній роботі переконливо показати, як через бюджетування підприємство може управляти прибутком, ліквідністю та кредитоспроможністю в умовах сезонного попиту і високого боргового навантаження.

3.2. Шляхи удосконалення процесу управління кредитоспроможністю підприємства

Результати проведеного аналізу кредитоспроможності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» показали, що підприємство демонструє стабільне зростання виручки, покращення рентабельності та підвищення ефективності використання активів, але водночас характеризується низьким коефіцієнтом автономії, високим рівнем боргового навантаження ($D/E \approx 3-4$) і вузькою маржею. За таких умов управління кредитоспроможністю має спиратися не лише на періодичну оцінку фінансових коефіцієнтів, а й на системне вдосконалення політики управління грошовими потоками, дебіторською заборгованістю, структурою капіталу, а також на впровадження інструментів стратегічного контролю, зокрема збалансованої системи показників.

З огляду на бізнес-модель ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» (постачання продукції в торговельні мережі, заклади HoReCa, франчайзингові точки), одним із ключових напрямів підвищення кредитоспроможності є оптимізація управління дебіторською заборгованістю. Значні відстрочки платежів та концентрація продажів на окремих мережевих партнерах потенційно створюють ризик ліквідності й уповільнюють обіг коштів, що особливо критично в умовах високої частки позикового капіталу.

Доцільно запровадити такі інструменти управління дебіторською заборгованістю для ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ»:

- встановлення внутрішніх лімітів кредитування контрагентів (максимальний обсяг дебіторської заборгованості, граничний строк відстрочки платежу) залежно від їхньої фінансової стійкості й історії розрахунків;
- класифікація покупців за рівнем платіжної дисципліни (ABC-/XYZ-аналіз дебіторів) з диференціацією умов оплати;
- застосування системи знижок за дострокову оплату (наприклад, 1–2 % дисконту при оплаті протягом 10 днів) для зменшення середнього строку інкасації дебіторської заборгованості;

- регламентація процедур претензійно-позовної роботи щодо простроченої заборгованості: строки направлення нагадувань, досудових вимог, ініціювання факторингових або колекторських процедур;
- розгляд можливості використання вибіркового факторингу для великих мережеских клієнтів, що дозволяє швидко перетворювати дебіторську заборгованість у грошові кошти й знижувати ризик неплатежів.

Реалізація цих заходів дає змогу підприємству зменшити ризик ліквідності, прискорити обіг оборотного капіталу та знизити потребу в короткостроковому кредитуванні, що безпосередньо впливає на зміцнення кредитоспроможності.

Управління грошовими потоками має базуватися на вже сформованому бюджеті руху грошових коштів (підпункт 3.1), який відображає сезонність бізнесу. Ключовими елементами вдосконалення є:

- запровадження щоденного касового плану (cash-flow calendar) з деталізацією очікуваних надходжень і виплат;
- визначення мінімально допустимого залишку грошових коштів на рахунках (резерв ліквідності), нижче якого забороняється здійснювати незаплановані платежі;
- погодження графіків розрахунків із ключовими постачальниками та орендодавцями з урахуванням сезонних касових піків і провалів;
- синхронізація графіка погашення кредитів із піковими періодами грошових надходжень (II–III квартали), що було враховано при формуванні річного бюджету.

Удосконалена система оперативного планування грошових потоків дозволяє мінімізувати касові розриви, зменшити потребу в дорогому короткостроковому кредитуванні та підвищити прозорість фінансових потоків для кредиторів.

Необхідно оптимізувати взаємодію з банківськими установами та боргової політики. З огляду на те, що частка позикового капіталу в структурі джерел фінансування ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» є високою, важливим

напрямом підвищення кредитоспроможності є оптимізація взаємодії з банками та вдосконалення боргової політики.

Для ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» доцільно:

- чітко визначити критерії вибору банків-партнерів: надійність та фінансова стійкість, можливість відкриття револьверної кредитної лінії, рівень відсоткових ставок і комісій, якість дистанційного обслуговування;

- проводити періодичний моніторинг умов кредитування на ринку (ставки, комісії, вимоги до забезпечення) з метою перегляду договорів у разі погіршення умов або появи вигідніших пропозицій;

- оптимізувати структуру боргу за строками: частину боргу перевести в більш довгострокові кредитні продукти для зменшення ризику рефінансування й підвищення передбачуваності грошових виплат;

- розробити внутрішній «паспорт» боргу (Debt Profile), де для кожного кредитного договору відображаються сума, ставка, графік погашення, забезпечення, крос-ковенанти, що полегшує управління борговим навантаженням;

- використати можливість розміщення тимчасово вільних грошових коштів на короткострокових депозитах або накопичувальних рахунках, що дозволить частково компенсувати процентні витрати за кредитами.

Раціоналізація структури боргу не лише знижує фінансовий ризик, але й покращує сприйняття підприємства банками, дозволяючи у перспективі вести переговори щодо зниження ставки або пом'якшення вимог до забезпечення.

Удосконалення облікової та податкової політики є важливим напрямом зміцнення кредитоспроможності підприємства, оскільки саме ці складові визначають порядок формування доходів, витрат, резервів і зобов'язань у фінансовій звітності. Для ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» доцільним є перегляд підходів до формування резерву сумнівних боргів шляхом закріплення в обліковій політиці чітких критеріїв визначення заборгованості як сумнівної або безнадійної, що дозволить об'єктивніше відображати її якість і запобігати штучному завищенню активів. Важливим є також упорядкування строків і

порядку визнання доходів та витрат, зокрема маркетингових і логістичних, що сприятиме зменшенню коливань фінансових результатів між звітними періодами та підвищенню передбачуваності прибутковості для кредиторів. Розроблення календаря податкових платежів, інтегрованого з бюджетом руху грошових коштів, дасть змогу уникати концентрації значного податкового навантаження у періоди низької виручки, а використання законних інструментів податкового планування сприятиме вирівнюванню податкового тиску й підвищенню прогнозованості чистих грошових потоків. Узгоджена та прозора облікова політика, доповнена ефективним податковим плануванням, підвищує рівень довіри кредиторів до фінансової звітності та створює передумови для стійкого довгострокового співробітництва з фінансовими установами. У цьому контексті важливого значення також набуває впровадження збалансованої системи показників (Balanced Scorecard), яка дозволяє оцінювати ефективність діяльності підприємства не лише за фінансовими параметрами, а й за клієнтськими, внутрішньопроцесними та інноваційно-кадровими складовими, що є важливими для зміцнення кредитоспроможності у довгостроковій перспективі.

Для ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» доцільно адаптувати систему BSC таким чином, щоб у межах кожного її аспекту були визначені цілі, спрямовані на підвищення фінансової стійкості, покращення якості управлінських процесів та зниження кредитного ризику, що забезпечить довгострокове зміцнення позицій підприємства на ринку та стійкий розвиток бізнесу.

Запровадження BSC також дозволяє забезпечити узгодженість стратегічних цілей усіх підрозділів підприємства та створює механізм регулярного моніторингу їх досягнення. Крім того, система сприяє підвищенню прозорості управлінських рішень і зміцненню довіри кредиторів та інвесторів до фінансової дисципліни підприємства.

Запровадження збалансованої системи показників (BSC) дозволяє інтегрувати фінансові та нефінансові індикатори в єдину систему управління, у якій ключові показники кредитоспроможності, такі як ROA, ROE, D/E, AT та

показники ліквідності, стають не лише об'єктом контролю фінансової служби, а й цільовими орієнтирами для всієї організації – від виробничих і збутових підрозділів до маркетингу та HR.

Таблиця 3.2

**Система збалансованих показників управління кредитоспроможністю ТОВ
«ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ»**

Аспект BSC	Стратегічна ціль	Ключові показники (приклади)	Очікуваний вплив на кредитоспроможність
Фінанси	Зміцнення фінансової стійкості та зниження боргового навантаження	Рентабельність активів (ROA), рентабельність власного капіталу (ROE), співвідношення боргу і власного капіталу (D/E), оборотність активів (AT), чистий операційний грошовий потік	Зростання ROA та ROE, зниження D/E до цільового рівня, прискорення оборотності активів підвищують здатність підприємства обслуговувати борг та покращують його кредитний рейтинг
Клієнти	Підвищення стабільності виручки та якості дебіторського портфеля	Частка виручки від ключових мережевих клієнтів, частка простроченої дебіторської заборгованості, індекс задоволеності клієнтів	Зменшення простроченої заборгованості й диверсифікація клієнтської бази знижують ризик ліквідності та залежність від окремих контрагентів
Внутрішні процеси	Оптимізація процесів управління запасами, дебіторською та кредиторською заборгованістю	Період оборотності запасів, середній строк інкасації дебіторської заборгованості, середній строк оплати постачальникам, частка своєчасних поставок	Скорочення строків обороту запасів і дебіторської заборгованості зменшує потребу в позиковому капіталі та покращує ліквідність
Розвиток і навчання	Підвищення компетентності персоналу у сфері фінансового менеджменту та роботи з клієнтами	Витрати на навчання на одного працівника, індекс задоволеності персоналу, плинність кадрів, частка працівників, що пройшли фінансові тренінги	Зростання професійного рівня персоналу сприяє якісному управлінню грошовими потоками, роботою з дебіторами та прийняттю фінансових рішень, що посилює кредитоспроможність підприємства

Шляхи удосконалення управління кредитоспроможністю ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» мають комплексний характер і охоплюють як операційний рівень

– управління дебіторською заборгованістю, грошовими потоками, борговими зобов'язаннями, обліковою та податковою політикою, так і стратегічний рівень – впровадження збалансованої системи показників. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зниженню боргового навантаження, підвищенню маржинальності та ефективності використання активів, скороченню ризиків ліквідності та покращенню якості взаємодії з банками й іншими кредиторами. У результаті підприємство зможе зміцнити позиції надійного позичальника з прийнятним рівнем фінансового ризику, що створює підґрунтя для стійкого розвитку та розширення діяльності на ринку преміального морозива.



Рис. 3.3. Етапи фінансового планування діяльності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ»

Запропонована схема етапів фінансового планування діяльності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» демонструє логічну послідовність управлінських дій від аналітики до контролю результатів. Фінансове планування починається з аналізу показників та складання проєкту плану, що для ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» особливо важливо з огляду на високу частку позикового капіталу, сезонність попиту та вузьку маржу. На цьому етапі узагальнюються дані про виручку, собівартість, рентабельність і грошові потоки за 2023–2025 рр., формуються реалістичні цільові орієнтири щодо доходів, витрат, прибутку та боргового навантаження. Подальше затвердження власником основних показників фінансового плану фіксує відповідальність менеджменту за досягнення запланованих результатів і водночас враховує ризики, пов'язані з високим співвідношенням боргу і власного капіталу. Етап первинного виконання фінансового плану відображає перехід від розрахунків до практичної реалізації – саме тут запускаються бюджети реалізації, виробництва, витрат і грошових потоків, які були сформовані в системі бюджетів підприємства. Включення окремого блоку «оперативний контроль за виконанням фінансового плану» підкреслює, що для підприємства з сезонним попитом на морозиво критично важливо щомісяця відстежувати відхилення фактичних показників від планових, особливо за виручкою, ліквідністю та кредитними виплатами. Саме результати оперативного контролю є підставою для коригування фінансового плану, що дозволяє гнучко реагувати на зміни ринку, закупівельних цін на сировину та умов кредитування. Повторне виконання скоригованого фінансового плану в схемі відображає циклічність процесу й показує, що фінансове планування на ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» розглядається як безперервний, а не одноразовий проєкт. Завершальний етап – зовнішній і внутрішній фінансовий контроль – забезпечує оцінку дотримання фінансової дисципліни, якості обліку, ефективності використання позикових коштів і правдивості звітності, яку аналізують потенційні кредитори. З методичної точки зору схема є збалансованою, оскільки поєднує стратегічний рівень (цільові показники плану) з операційним (контроль і коригування) та контрольно-аналітичним рівнем, що

дозволяє безпосередньо пов'язати її з оцінкою кредитоспроможності, наведеною в дослідницькому розділі. Разом узяті, ці етапи формують замкнутий контур фінансового управління, у межах якого ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» може планувати розвиток, забезпечувати виконання зобов'язань перед кредиторами й інвесторами та своєчасно виявляти і мінімізувати фінансові ризики.

Запропонована таблиця 3.3. показників збалансованої системи для ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» побудована з урахуванням масштабу підприємства, структури його фінансової звітності та особливостей бізнес-моделі виробництва преміального морозива.

Таблиця 3.3

Таблиці можливих показників для системи збалансованих показників

№ з/п	Найменування показника	Од. виміру	Формула розрахунку / джерело інформації
Блок «Фінанси»			
1	Рентабельність активів (ROA)	%	$ROA = \text{ЧП} / A \cdot 100$; Звіт про фінансові результати, Баланс
2	Рентабельність власного капіталу (ROE)	%	$ROE = \text{ЧП} / \text{БК} \cdot 100$; Звіт про фінансові результати, Баланс
3	Величина активів	тис. грн	A – валюта балансу; Баланс
4	Частка зобов'язань в активах (D/A)	частка/ %	$D/A = \text{ЗК} / A$ (або $\cdot 100$); Баланс
5	Співвідношення боргу і власного капіталу (D/E)	рази	$D/E = \text{ЗК} / \text{БК}$; Баланс
6	Оборотність активів (AT)	рази	$AT = \text{Дохід} / A$; Звіт про фінансові результати, Баланс
7	Маржа чистого прибутку	%	$\text{Маржа ЧП} = \text{ЧП} / \text{Дохід} \cdot 100$; Звіт про фінансові результати
8	Чистий операційний грошовий потік	тис. грн	Розділ «Рух коштів від операційної діяльності»; Звіт про рух ГК
9	Показник покриття боргу чистим прибутком (P/D)	%	$P/D = \text{ЧП} / \text{ЗК} \cdot 100$; Звіт про фінансові результати, Баланс
10	Дохід на одного працівника	тис. грн	$\text{Д/працівн.} = \text{Дохід} / \text{середньооблікова чисельність; внутр. облік}$
11	Чистий прибуток на одного працівника	тис. грн	$\text{ЧП/працівн.} = \text{ЧП} / \text{середньооблікова чисельність; внутр. облік}$

Продовження Таблиці 3.3

Блок «Споживачі / Ринок»			
1	Доля ринку у сегменті преміального морозива	%	Маркетингові дослідження, галузева статистика
2	Індекс задоволеності клієнтів	%	Опитування клієнтів (HoReCa, роздріб, франчайзі); маркетинг
3	Індекс лояльності (повторні покупки, NPS)	% / бал	Анкетування, CRM-аналітика
4	Частка ключових мережових клієнтів у виручці	%	Виручка від топ-мереж / загальна виручка · 100; внутр. облік
5	Коефіцієнт новизни клієнтів	%	Нк = нові клієнти / клієнти загалом · 100; база клієнтів
6	Середній чек (середній дохід на одну точку збуту)	грн	Середній чек = Дохід / кількість точок (кафе, франчайзі, мережі)
7	Рівень повернень / рекламацій по продукції	%	Повернення / відвантаження · 100; внутрішня інформація
Блок «Внутрішні процеси»			
1	Продуктивність праці	тис. грн	Дохід / середньооблікова чисельність; внутрішній облік
2	Динаміка продуктивності праці	%	$\Delta \text{Пр} = (\text{Пр}_{\text{поточного}} - \text{Пр}_{\text{базового}}) / \text{Пр}_{\text{базового}} \cdot 100$
3	Адміністративні витрати	тис. грн	Стаття «Адміністративні витрати»; Звіт про фінансові результати
4	Частка комерційних витрат у виручці	%	Комерц. витрати / Дохід · 100; Звіт про фінансові результати
5	Період оборотності запасів	дні	$\text{ПОЗ} = (\text{середні запаси} \cdot 360) / \text{собівартість реалізованої продукції}$
6	Період інкасації дебіторської заборгованості	дні	$\text{DSO} = (\text{середня дебіторська заборгованість} \cdot 360) / \text{виручка в кредит}$
7	Період погашення кредиторської заборгованості	дні	$\text{DPO} = (\text{середня кредиторська заборгованість} \cdot 360) / \text{закупівлі в кредит}$
8	Частка простроченої дебіторської заборгованості	%	Прострочена ДЗ / загальна ДЗ · 100; внутрішній аналіз
9	Своєчасність поставок продукції клієнтам	%	Своєчасні поставки / загальна кількість поставок · 100; внутрішня інформація
10	Частка браку / списань у виробництві	%	Вартість браку / загальна виробнича собівартість · 100; внутрішній облік

Продовження Таблиці 3.3

Блок «Розвиток та навчання»			
1	Плинність кадрів	%	Плинність = звільнені за рік / середньооблікова чисельність · 100
2	Щорічні витрати на навчання на одного працівника	грн/особу	Загальні витрати на навчання / кількість працівників
3	Індекс задоволеності співробітників	% / бал	Опитування персоналу; внутрішній аналіз
4	Фонд оплати праці	тис. грн	Сума нарахованої заробітної плати; внутрішня інформація
5	Середня заробітна плата співробітників	грн	ФОП / середньооблікова чисельність
6	Частка персоналу, що пройшов навчання за рік	%	К-сть працівників, що навчалися / загальна чисельність · 100
7	Кількість ініціатив з удосконалення процесів на рік	од.	Реєстр пропозицій та впроваджених проектів; внутрішній аналіз

Джерело: складено автором на основі аналітичних розрахунків за даними звітності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» (дохід, чистий прибуток, активи, зобов'язання, власний капітал, чисельність персоналу, грошові потоки)

У блоці «Фінанси» відібрані коефіцієнти, які вже розраховані або можуть бути прямо отримані з наявних даних підсумкового дослідження (дохід, чистий прибуток, активи, зобов'язання, власний капітал, чисельність персоналу), тому їх реально застосовувати в поточній практиці. Рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, оборотність активів та показник покриття боргу чистим прибутком безпосередньо пов'язують ефективність використання ресурсів із кредитоспроможністю й дають можливість банку оцінити, наскільки безпечно фінансувати підприємство. Додані індикатори «дохід на одного працівника» та «чистий прибуток на одного працівника» відображають високу продуктивність праці, характерну для малого автоматизованого виробництва, і дозволяють порівнювати «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» з іншими компаніями галузі.

Аспект «Споживачі / Ринок» фокусується на таких показниках, як частка ринку, індекс задоволеності та лояльності клієнтів, структура виручки за ключовими мережами, що є критично важливим для бізнесу, який суттєво залежить від декількох великих торговельних партнерів. Тут важливо зазначити, що частина показників цього блоку ґрунтується на маркетингових дослідженнях

та CRM-аналітиці, тому їх впровадження потребує налагодженої системи збору ринкових та клієнтських даних.

У блоці «Внутрішні процеси» зроблено акцент на продуктивності праці, структурі витрат, оборотності запасів і дебіторської заборгованості, що безпосередньо впливають на ліквідність, потребу в позиковому капіталі та ризик касових розривів. Показники періоду інкасації дебіторської заборгованості та погашення кредиторської заборгованості особливо важливі для ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ», оскільки бізнес працює з відстрочкою платежу та має суттєву залежність від платіжної дисципліни мережевих клієнтів. Додані показники браку, списань і своєчасності поставок дозволяють пов'язати якість виробничо-логістичних процесів із фінансовими результатами та репутацією бренду, що є ключовим у преміальному сегменті.

Аспект «Розвиток та навчання» орієнтований на утримання й розвиток невеликого, але висококваліфікованого персоналу, тому сюди включено плинність кадрів, витрати на навчання, індекс задоволеності працівників, фонд оплати праці та середню заробітну плату. Ці показники не лише характеризують соціальну стійкість і мотивацію персоналу, а й опосередковано впливають на здатність підприємства підтримувати високу якість продукту й керувати складними фінансовими процесами, пов'язаними з кредитуванням та інвестиціями. У цілому запропонована таблиця формує цілісну систему індикаторів, де фінансові, ринкові, процесні та кадрові показники взаємодоповнюють один одного і створюють інформаційну базу для прийняття рішень щодо підвищення кредитоспроможності та довгострокової фінансової стійкості ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ».

Отже, у результаті дослідження кредитоспроможності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» встановлено, що підприємство поєднує стійке зростання виручки, рентабельності та продуктивності праці з високим борговим навантаженням, низьким коефіцієнтом автономії та підвищеними ризиками ліквідності. Запропоновано комплекс заходів удосконалення управління кредитоспроможністю, який охоплює оптимізацію управління дебіторською

заборгованістю й грошовими потоками, раціоналізацію боргової політики, удосконалення облікової та податкової політики, а також впровадження збалансованої системи показників. Реалізація цих пропозицій має забезпечити зниження боргового навантаження, скорочення фінансових ризиків і зміцнення довгострокової кредитоспроможності підприємства, створюючи передумови для стійкого розвитку на ринку преміального морозива.

Висновки до розділу 3

Узагальнення результатів дослідження показало, що формування бюджету руху грошових коштів для ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» є ключовим інструментом планування ліквідності й контролю кредитоспроможності в умовах сезонного попиту та значної частки позикового капіталу. Розрахунковий бюджет грошових потоків на 2026 рік виявив тимчасовий дефіцит ліквідності у I кварталі та стійкий позитивний грошовий потік у II–IV кварталах, що підтверджує здатність підприємства компенсувати сезонні касові розриви за рахунок пікових продажів.

Доведено, що поєднання інвестиційних витрат на оновлення обладнання з поетапним погашенням короткострокового кредиту не знижує критично ліквідність і супроводжується зростанням залишку грошових коштів на кінець року. Бюджет руху грошових коштів обґрунтовано як базовий документ для визначення потреби в короткостроковому кредитуванні та демонстрації банкам прогнозованої здатності обслуговувати борг за рахунок операційних надходжень; його інтеграція з бюджетом доходів і витрат, прогнозним балансом та системою показників кредитоспроможності забезпечує узгодженість фінансового планування. На основі бюджету запропоновано запровадити процедури раннього виявлення ризиків ліквідності та оперативного коригування витрат і графіків платежів у міжсезоння.

Аналіз діяльності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» засвідчив поєднання стійкого зростання виручки, рентабельності та продуктивності праці з високим борговим навантаженням, низьким коефіцієнтом автономії та підвищеними ризиками ліквідності. Кількісна оцінка кредитоспроможності підтвердила прийнятний, але

не безризиковий рівень фінансової стійкості, що зумовило пріоритетність удосконалення управління дебіторською заборгованістю (ліміти кредитування контрагентів, диференціація умов оплати, стимули дострокових розрахунків, вибірковий факторинг).

Сформовано підходи до оперативного управління грошовими потоками на основі бюджету руху коштів і щоденного касового планування, які дають змогу знизити ймовірність касових розривів та скоротити потребу в короткострокових кредитах; розроблено напрями оптимізації боргової політики через структурування позик за строками, формування «паспорта» боргу та взаємодію з банками. Запропоновано вдосконалити облікову й податкову політику (резерв сумнівних боргів, календар податкових платежів, упорядкування визнання доходів і витрат) для підвищення прозорості звітності та зменшення коливань фінансових результатів. Обґрунтовано доцільність упровадження адаптованої до специфіки підприємства збалансованої системи показників, яка інтегрує фінансові, клієнтські, процесні та кадрові індикатори й забезпечує моніторинг впливу управлінських рішень на фінансову стійкість і ризики.

Сукупність отриманих результатів і запропонованих заходів формує комплекс рішень, реалізація якого дає змогу знизити боргове навантаження, посилити ліквідність, підвищити рентабельність і зміцнити кредитоспроможність та конкурентні позиції ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» на ринку преміального морозива.

ВИСНОВКИ

Фінансові ресурси є базовим системоутворюючим елементом кредитоспроможності підприємства, визначаючи його платоспроможність, ліквідність і фінансову стійкість. Показано, що структура, достатність і якість фінансових ресурсів безпосередньо впливають на здатність підприємства виконувати зобов'язання перед кредиторами та інвесторами. Розкрито сутність фінансових ресурсів як сукупності грошових фондів, доходів, відрахувань і прибутків, що забезпечують операційну та інвестиційну діяльність.

Узагальнено й систематизовано класифікаційні ознаки фінансових ресурсів за джерелами формування, формою власності, строками використання, функціональним призначенням, рівнем ризику та напрямками руху. Обґрунтовано, що в умовах торговельної діяльності залучення фінансових ресурсів має специфіку, зумовлену сезонністю попиту, коливаннями товарообігу та потребою постійного підтримання ліквідності. Доведено, що фінансове планування виступає інтегрованим елементом стратегічного управління та основним інструментом збалансування фінансових рішень. Узагальнено підходи до трактування фінансового планування як процесу і як результату, що завершується формуванням оптимізованих фінансових планів.

Розкрито структуру механізму фінансового планування, який охоплює цілі, об'єкт, суб'єкти, функції, а також послідовні етапи аналізу, прогнозування, планування, контролю й коригування. Систематизовано принципи фінансового планування та досягнення оптимального рівня кредитоспроможності (фінансова стійкість, ліквідність, ризик-орієнтованість, інформаційна прозорість, стратегічна узгодженість). Показано необхідність адаптації класичних і специфічних принципів фінансового планування до галузевих та індивідуальних особливостей підприємства. Обґрунтовано концептуальний механізм досягнення оптимальної кредитоспроможності, що поєднує інструменти планування, моніторингу, контролінгу, мотивації персоналу та взаємодії з фінансовими інститутами.

Сформовано систему критеріїв оцінки ефективності управління кредитоспроможністю, яка включає показники фінансової стійкості, ліквідності, рентабельності, оборотності капіталу, боргового навантаження, виконання зобов'язань та якості кредитної історії. Охарактеризовано форми й методи фінансового аналізу (ретроспективний, план-факторний, перспективний, комплексний аналіз, коефіцієнтний підхід), що забезпечують всебічну діагностику фінансового стану підприємства та його кредитоспроможності. Зроблено висновок, що реалізація інтегрованого підходу до фінансового планування й оцінки кредитоспроможності створює передумови для стійкого економічного розвитку підприємства, підвищення ефективності використання фінансових ресурсів і зміцнення його конкурентних позицій на ринку.

ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» є сталим учасником ринку морозива з 2005 року, поєднуючи виробництво преміальних заморожених десертів за італійськими технологіями з розгалуженою системою збуту та франчайзинговою мережею. Аналіз фінансових показників за 2023–2025 рр. свідчить про інтенсивне зростання виручки (у 3,4 раза) та чистого прибутку (у 6,4 раза) за відносно помірного приросту активів, що відображає високу ефективність використання ресурсної бази й масштабування діяльності без надмірного нарощування балансу. Водночас збереження порівняно низького рівня рентабельності за умов зростання зобов'язань указує на вузьку маржу, значну частку витрат у структурі доходів та потребу в посиленні контролю за собівартістю й операційними витратами. Структура активів і капіталу характеризується переважанням оборотних засобів і позикових ресурсів за одночасного перевищення активів над зобов'язаннями, що забезпечує платоспроможність, але обумовлює підвищений борговий ризик і залежність від зовнішнього фінансування. Загалом підприємство демонструє стабільний розвиток і достатній рівень фінансової стійкості, однак довгострокове зміцнення його кредитоспроможності потребує оптимізації структури капіталу, підвищення рентабельності та подальшого вдосконалення фінансової політики.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу кредитоспроможності, структури капіталу, динаміки фінансових результатів та оцінки сильних і слабких сторін підприємства, ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» можна охарактеризувати як суб'єкт малого виробничого бізнесу з прийнятним, хоча й не позбавленим ризиків рівнем кредитоспроможності. До позитивних чинників, що підтримують його фінансову стійкість, належать стабільне зростання виручки та чистого прибутку у 2024-2025 рр., відсутність збиткових періодів, підвищення рентабельності активів і власного капіталу, суттєве зростання оборотності активів, високий рівень продуктивності праці та конкурентоспроможне позиціонування у преміальному сегменті ринку морозива. Водночас кредитоспроможність обмежується низьким коефіцієнтом автономії, домінуванням позикового капіталу, вузькою маржею, чутливістю до змін відсоткових ставок, ризиком ліквідності та залежністю від ринкової кон'юнктури.

Отриманий інтегральний показник Z' *Альтмана* для ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» у 2023–2025 рр. свідчить про перехід від «зони ризику» ($Z' = 0,69$ у 2023 р.) до «сірої зони» із помірною ймовірністю банкрутства у 2024–2025 рр. ($Z' = 2,23$ та $1,92$ відповідно). Підвищення значення Z' у 2024 р. зумовлене трикратним зростанням виручки, покращенням прибутковості та ефективності використання активів за збереження перевищення активів над зобов'язаннями. Подальше незначне зниження інтегрального показника у 2025 р. пов'язане з посиленням боргового навантаження при помірному прирості прибутку, однак рівень ризику все одно залишається нижчим, ніж у 2023 р. У цілому динаміка Z' характеризує фінансовий стан підприємства як такий, що відповідає помірному ризику банкрутства та прийнятному рівню кредитоспроможності, але без достатнього «запасу міцності», притаманного «безпечній зоні».

Загалом управління кредитоспроможністю підприємства може бути оцінено як задовільне, оскільки воно здатне залучати та обслуговувати кредитні ресурси, але потребує вдосконалення фінансової політики. Подальші напрями розвитку доцільно зосередити на зниженні боргового навантаження, підвищенні частки власного капіталу, оптимізації витрат, поліпшенні управління

ліквідністю, роботі з дебіторами та диверсифікації джерел фінансування й контрагентів. Саме ці заходи можуть стати основою для наступного розділу роботи, присвяченого розробленню механізмів підвищення кредитоспроможності та фінансової стійкості підприємства.

Узагальнюючи результати дослідження, встановлено, що формування бюджету руху грошових коштів для ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» є ключовим інструментом планування ліквідності та контролю кредитоспроможності в умовах сезонного характеру діяльності й високої частки позикового капіталу. Побудований розрахунковий бюджет руху грошових коштів на 2026 рік показав наявність тимчасового дефіциту ліквідності в I кварталі та стійкого позитивного грошового потоку в II–IV кварталах, що відображає здатність підприємства компенсувати сезонні касові розриви за рахунок пікових продажів. Аналіз бюджету засвідчив, що поєднання інвестиційних витрат на оновлення обладнання з поетапним погашенням короткострокового кредиту не призводить до критичного погіршення ліквідності, а, навпаки, супроводжується зростанням залишку грошових коштів на кінець року. Запропоновано використовувати бюджет руху грошових коштів як базовий документ для обґрунтування потреби в короткостроковому кредитуванні та демонстрації банкам прогнозованої здатності підприємства обслуговувати борг за рахунок операційних надходжень. Розроблені підходи передбачають інтеграцію бюджету руху грошових коштів із бюджетом доходів і витрат, прогнозним балансом та системою показників кредитоспроможності, що забезпечує цілісність фінансового планування. Окремою пропозицією є запровадження на основі бюджету руху грошових коштів процедур раннього виявлення ризиків ліквідності й оперативного коригування витрат та графіків платежів у міжсезоння. Запропонована схема цільових напрямків дослідження та локальних показників для визначення кредитоспроможності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» відображає логіку формування фінансового результату підприємства від структури майна до грошових потоків. Логіка побудови йде від «стану» до «результату» та «грошей», що є методично правильним для оцінки кредитоспроможності ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ». Блок

оцінки майнового становища дає базове уявлення про ресурсний потенціал підприємства, але, якщо не трудно, варто доповнювати його аналізом структури активів (частка необоротних і оборотних), щоб точніше оцінювати гнучкість фінансування. Блок фінансової стійкості логічно продовжує попередній і фіксує залежність від позикових коштів, однак тут важливо не лише розрахувати коефіцієнти, а й порівняти їх із галузевими орієнтирами та динамікою за кілька років. У блоці платоспроможності доцільно, крім коефіцієнтів покриття та абсолютної ліквідності, аналізувати структуру короткострокових зобов'язань (банківські кредити, кредиторка), оскільки для «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» саме вони задають рівень ризику. Блок результативності діяльності добре пов'язує стан активів і капіталу з прибутком, але важливо розділяти рентабельність за видами продукції, щоб виявити, які напрями формують фінансову «силу» підприємства, а які – тягар. Завершальний блок грошового потоку правильно винесений окремо: чистий cash flow є практичним «тестом реальністю» для всіх попередніх показників, однак бажано аналізувати й сезонність грошових потоків, що для морозива критично.

У ході дослідження встановлено, що ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» поєднує стійке зростання виручки, рентабельності та продуктивності праці з високим борговим навантаженням, низьким коефіцієнтом автономії та підвищеними ризиками ліквідності. Основним результатом аналітичної частини є кількісна оцінка кредитоспроможності підприємства, яка підтверджує прийнятний, але не безризиковий рівень фінансової стійкості за умов домінування позикового капіталу. На цій основі обґрунтовано першочергову необхідність удосконалення управління дебіторською заборгованістю шляхом запровадження лімітів кредитування контрагентів, диференціації умов оплати, стимулювання дострокових розрахунків і, за потреби, використання факторингу. Важливим результатом є формування підходів до оперативного управління грошовими потоками на основі бюджету руху коштів і щоденного касового планування, що дозволяє знизити ймовірність касових розривів і скоротити потребу в короткострокових кредитах. Окремим блоком запропоновано напрями

оптимізації боргової політики, зокрема структурування позик за строками, створення «паспорта» боргу та активну роботу з банками щодо перегляду умов кредитування. Розроблено рекомендації щодо вдосконалення облікової та податкової політики (резерв сумнівних боргів, календар податкових платежів, упорядкування визнання доходів і витрат), що підвищує прозорість звітності та зменшує коливання фінансових результатів.

Важливим підсумком є обґрунтування доцільності впровадження збалансованої системи показників (BSC), адаптованої до специфіки ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ», яка інтегрує фінансові, клієнтські, процесні та кадрові індикатори в єдину систему управління кредитоспроможністю. Запропонована система BSC і таблиця показників створюють методичну основу для регулярного моніторингу впливу управлінських рішень на фінансову стійкість і ризиковий профіль підприємства. У сукупності отримані результати й розроблені пропозиції формують цілісний комплекс заходів, реалізація яких дає змогу знизити боргове навантаження, посилити ліквідність, підвищити рентабельність і, як наслідок, зміцнити кредитоспроможність та конкурентні позиції ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ» на ринку преміального морозива.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азаренкова Г. М. Фінансові ресурси та фінансові потоки: теоретичний аналіз. Харків: ПП Яковлева, 2017. 102 с.: рис., табл. Бібліогр.: с. 95-102.
2. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств: підручник. 2-ге вид., доп. і перероб. Київ: КНЕУ, 2012. 624 с.
3. Аннаєв Е. С. Управління кредитоспроможністю підприємства: бакалаврська робота; спец. 072 "Фінанси, банківська справа та страхування". Миколаїв: НУК, 2022. 99 с. URL: <https://eir.nuos.edu.ua/items/535dd1da-bf42-4547-ae58-10df1dbe4ee4> (дата звернення: 06.12.2025).
4. Баюра Д. О., Подшивалов І. В. Організаційно-економічний механізм управління кредитоспроможністю підприємства в умовах ринкової невизначеності. Теоретичні та практичні питання психології, педагогіки, соціології та економіки. 2016. Вип. 33. С. 14–23. URL: http://tppe.econom.univ.kiev.ua/data/2016_33/zb33_02.pdf (дата звернення: 06.12.2025).
5. Безбородова Т. В. Удосконалення механізму управління кредитоспроможністю підприємств. Держава та регіони. 2021. № 5. С. 21-23.
6. Бердар М. М. Податкова система як елемент механізму управління фінансовими ресурсами підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2018. № 12(91). С. 51-55.
7. Біляк Н. І. Оцінка сучасного стану матеріально-технічного забезпечення АПК. Збірник наукових праць ЛНАУ. Луганськ: ЛНАУ, 2004. № 34/46. 384 с.
8. Близнюк О. П., Горпинченко А. П. Класифікація джерел формування фінансових ресурсів підприємства. Вісник Міжнародного Слов'янського університету. Серія «Економічні науки». 2012. Том XV, № 2. С. 52-58.
9. Васюренко О. В., Азаренкова Г. М. Фінансове управління потребує точного визначення окремих понять. Фінанси України. 2021. № 1. С. 28-33.
10. Величко Т. Г. Розвиток матеріально-технічного забезпечення підприємств АПК: автореферат дисертації кандидата економічних наук. Сімферополь: НУБіПУ, 2009. 20 с.

11. Вішнівська Б. Методи мінімізації фінансових ризиків. Економіст. 2017. № 6. С. 58-59.
12. Власюк С. Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів підприємствами. Економіка АПК. 2021. № 8.
13. Волк І. Ф. Фінансові ресурси підприємства: економічна сутність та ефективність управління. Держава та регіони. 2017. № 6. С. 339-342.
14. Гаврилко П. П. Вдосконалення управління фінансовими ресурсами підприємства на сучасному етапі розвитку економіки України. Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова. 2016. № 3. С. 131–132.
15. Гудзь О. Є. Ризики в системі управління фінансовими ресурсами підприємств. Агроінком. 2017. № 5. С. 92–95.
16. Денисюк О. Г., Панічук О. В. Комплаєнс-ризики управління кредитоспроможністю в забезпеченні самодостатнього розвитку бізнесу в Україні. Економіка, управління та адміністрування. 2024. № 4 (110). С. 31–40. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2024-4\(110\)-31-40](https://doi.org/10.26642/jen-2024-4(110)-31-40). URL: <https://ema.ztu.edu.ua/article/view/321343/311888> (дата звернення: 12.12.2025).
17. Державна служба статистики України. Офіційний сайт. URL: www.ukrstat.gov.ua (дата звернення: 06.12.2025).
18. Економічна енциклопедія / редкол.: В. С. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ: Видавничий центр “Академія”, 2000. 864 с.
19. Єрмоленко А. О. Управління кредитоспроможністю підприємства. Вісник КНУТЕ. 2020. С. 45–52. URL: <http://dp.knute.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/3546/1/%D0%84%D1%80%D0%B%D0%BE%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%90.%D0%9E..pdf> (дата звернення: 03.01.2026).
20. Закон України «Про стимулювання розвитку вітчизняного машинобудування для агропромислового комплексу» від 4 червня 2009 р. № 1444-VI. Відомості Верховної Ради України. № 42. Ст. 634.
21. Іванієнко В. В., Мішина С. В. Концептуальна модель управління фінансовими ресурсами підприємств. Матеріали Міжнародної науково-

практичної конференції “Динаміка наукових досліджень”. Том 21. Економіка. Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2022. С. 24–25.

22. Кальченко М. М. Формування та використання фінансових ресурсів підприємств. Вісник соціально-економічних досліджень. Одеса, 2014. Вип. 2 (53). С. 65–69.

23. Козакова В. І. Особливості організації управління фінансовими ресурсами підприємств. Вісник Сумського національного аграрного підприємства, Серія „Фінанси і кредит”. 2007. № 1. С. 157-160.

24. Козир Е. В. Управління кредитоспроможністю підприємства. Вісник Дніпровського державного аграрно-економічного університету. 2021. С. 112–118. URL:

<https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/5722/1/%D0%9A%D0%BE%D0%B7%D0%B8%D1%80%20%D0%95.%D0%92..pdf> (дата звернення: 06.12.2025).

25. Колесніченко А. С., Петрученко Ю. М. Концептуальні засади фінансового управління кредитоспроможністю компанії. Ефективна економіка. 2024. № 8. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.8.66>. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/download/4478/4513/10323> (дата звернення: 11.10.2025).

26. Корнєєв В. В. Рух капіталу і фінансова логістика. Фінанси України. 2012. № 11. С. 23-31.

1. Кришталь Г.О., Михайловський Д.А. Цифрова трансформація фінансового менеджменту підприємств: інтелектуальні інструменти контролю та прогнозування. Проблеми модернізації України : [зб. наук. пр.] Матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. «Інноваційні методи управління економікою в умовах цифровізації бізнесу». (Київ, 10 жовтня 2025 р.) / ред. кол.: І. А. Семенець-Орлова (гол.ред.), І. І. Каліна (заст. гол. ред.), Ю. В. Мазур (упоряд. і відп. ред.) та ін. Київ. МАУП., 2025. 452 с. - С.181-186.

27. Ксьодз С. М., Сапригіна О. В. Проблеми формування фінансових ресурсів підприємств. Економіка і суспільство. 2017. № 10. С. 612–614.

28. Кужелєв М. О., Ковальова К. В. Теоретичні аспекти управління кредитоспроможністю підприємства. Економіка та держава. 2019. № 12. С. 55–60. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/12_2019/12.pdf (дата звернення: 06.01.2026).

29. Лизунова Т. Г., Смоляр Л. Г. Підходи по управління фінансовими ресурсами вітчизняних підприємств. URL: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2014-23.pdf> (дата звернення: 09.10.2025).

30. Мельник І. І. Основи інженерного менеджменту: навчальний посібник / І. І. Мельник, І. Г. Тивоненко, С. Г. Фришев, В. П. Бабій, С. М. Бондар. Київ: Вища освіта, 2006. 525 с.

31. Міюкова Г. І. Управління залученням запозичень суб'єктами господарювання. URL: http://www.kntu.kr.ua/doc/zbir_12.pdf (дата звернення: 21.01.2026).

32. Мішина С. В. Особливості науково-практичного застосування організаційно-економічного механізму управління фінансовими ресурсами промислових підприємств. Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. Випуск 190: В 4 т. Том II. Дніпропетровськ: ДНУ, 2004. С. 516–521.

33. Наказ Міністерства фінансів України від 31.03.1999 № 87 «Положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 3 «Звіт про фінансові результати» (із змінами, внесеними згідно з наказами Мінфіну № 37 від 24.02.2000, № 131 від 14.06.2000, № 304 від 30.11.2000, № 583 від 18.12.2001, № 989 від 25.11.2002, № 363 від 23.05.2003).

34. Опарін В. Фінансові ресурси: проблеми визначення та розміщення. Вісник НБУ. 2021. № 5. С. 10–11.

35. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/?lang=ukUA> (дата звернення: 06.12.2025).

36. Панічук О. В. Управління зобов'язаннями в процесі оцінювання кредитоспроможності підприємства: обліково-інформаційний аспект. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. 2024. № 1 (57). С. 25–33. URL:

<https://discovery.researcher.life/download/article/0e88b88fe7503db58fc2522a93c63d49/full-text> (дата звернення: 02.11.2025).

37. Підлісецький Г. М. Економічні проблеми технічного забезпечення сільського господарства. Економіка України. 2018. № 11. С. 81–87.

38. Підлісецький Г. М. Підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємств. Економіка АПК. 2018. № 5. С. 65–66.

39. Плаксін О. А. Матеріально-технічне забезпечення підприємств АПК в сучасних умовах. Економіка АПК. 2018. № 8. С. 63–68.

40. Попов В. М. Сучасні особливості фінансового забезпечення сільського господарства. Збірник наукових праць Кіровоградського національного технічного університету. Кіровоград, 2012. Вип. 22. URL: [http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22\(2\)_ekon/](http://www.kntu.kr.ua/doc/zb_22(2)_ekon/) (дата звернення: 01.10.2025).

41. Процишена С. В. Покращення рівня кредитоспроможності підприємств: дипломна робота. Вінниця: Вінницький національний технічний університет, 2023. 85 с. URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/40757/18185.pdf?sequence=3&isAllowed=y> (дата звернення: 29.11.2025).

42. Роєнко К. В., Свистун Л. А. Особливості та проблеми формування фінансових ресурсів підприємств в умовах нестабільної економіки. Молодий вчений. 2017. № 11(51). С. 1285–1289.

43. Романишин В., Круш В. Сучасні підходи до оцінки кредитоспроможності корпоративних підприємств малого бізнесу. Економіка та суспільство. 2024. № 68. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4963> (дата звернення: 06.12.2025).

44. Саблук П. Т. Формування виробничого потенціалу та ринку засобів виробництва. Київ, 2000. 264 с.

45. Свиноус І., Левандівський О., Туржанський В., Гаврик О. Інформаційно-облікове забезпечення моніторингу кредитоспроможності позичальників банку. Сталий розвиток економіки. 2024. № 2 (49). С. 245–251. URL:

<https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/969> (дата звернення: 06.12.2025).

46. Сіліна І. В., Хацер М. В. Управління фінансовим станом підприємством в кризових умовах. Економіка та держава. 2017. № 11. С. 85–88.

47. Скригун Н. П. Економічна сутність категорії витрат. Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наукових праць. 2022. Вип. 4. С. 11-15.

48. Стефаненко М. М. Система збалансованих фінансових показників як основа прийняття контролінгових рішень. Фінанси України. 2017. № 3. С. 112-117.

49. Столяр Л. Г. Сутність «витрат» та особливості трактування. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ, «Економічні науки». Серія «Облік і фінанси». 2023. Вип. 8 (29). Ч. 4.

50. Стецюк П. А., Гудзь О. Є. Управління кредитоспроможністю підприємства: теоретичні аспекти. Облік і фінанси. 2016. № 3. С. 110–116. URL: https://duikt.edu.ua/uploads/p_1010_12903669.pdf (дата звернення: 16.09.2025).

51. Сухораб В. П., Ксьондз С. М. Теоретичні концепції сутності, визначення та класифікація витрат. Вісник Технологічного університету Поділля. Хмельницький, 2003. Ч. 2, Т. 1. С. 169-173.

52. Товарна структура роздрібного товарообороту підприємств в Україні (2015-2022 рр.). URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 06.12.2025).

53. Трегуб О. М. Проблемні аспекти управління кредитоспроможністю підприємства. Вісник Дніпровського державного аграрно-економічного університету. 2020. № 4. С. 77–82. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/3894/1/%D0%A2%D1%80%D0%B5%D0%B3%D1%83%D0%B1%20%D0%9E.%D0%9C..pdf> (дата звернення: 06.12.2025).

54. Трухан О. Л. Розвиток теорії витрат: еволюція і сучасні тенденції. Вісник ЖДТУ. 2013. № 4. С. 380-388.

55. Турило А. М., Кравчук Ю. Б., Турило А. А. Управління витратами підприємства: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 120 с.

56. Фінансове забезпечення розвитку підприємства: монографія / І. О. Бланк, Л. О. Лігоненко, М. М. Гуляєва та ін.; за ред. І. О. Бланк. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2011. 344 с. С. 267.

57. Фінансово-економічний аналіз: підручник / Буряк П. Ю., Римар М. В., Бець М. Т. та ін.; під заг. ред. П. Ю. Буряка, М. В. Римара. Київ: ВД „Професіонал”, 2004. 528 с.

58. Фінансово-економічний аналіз: підручник для студентів / під заг. ред. Буряк П. Ю., Римар Р. В. Київ: Професіонал, 2005. 528 с.

59. Фінансова звітність підприємства та її аналіз: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів економічних спеціальностей / Ю. С. Цал-Цалко. 2-е вид., перероб. і доп. Київ: ЦУЛ, 2010. 424 с.

60. Франків А. В. Витрати підприємства: роль та значення. Економіка. 2014. № 4. С. 31-36.

61. Халатур С. М., Трегуб О. М. Проблемні аспекти управління кредитоспроможністю підприємств та перспективи їх розв'язання. Інвестиції: практика та досвід. 2022. № 21-22. С. 37.

62. Хотоплянський О. Л., Знахуренко П. А. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства. Фінанси України. 2017. № 1. С. 111-117.

63. Цал-Цалко Ю. С. Витрати підприємства: навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2002. 656 с.

64. Цимбалюк Л. Г., Скригун Н. П., Антошкіна Л. І. Формування та управління витратами виробництва. Донецьк: Юго-Восток, 2009. 240 с.

65. Цимбалюк Л. Г., Скригун Н. П. Чинники, резерви та шляхи зниження витрат виробництва як основа зменшення ціни товару. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2023. № 3(15). С. 88-95.

66. Червінька С. Л. Методичні підходи щодо управління фінансовими результатами аграрних підприємств. Економіка АПК. 2018. № 3. С. 86-88.

67. Череп А. В. Управління витратами суб'єктів господарювання. Ч. 1: Монографія. Харків: ВД “Інжек”, 2006. 368 с.

68. Чернецька О. В. Методичні підходи до визначення ефективності витрат підприємств в управлінському обліку. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2023. Вип. 7(1). С. 188-195.

69. Чорнопищук Т. І. Економіка аграрних підприємств: навчальний посібник / Т. І. Чорнопищук, І. С. Воронецька, С. А. Сегеда та ін. Вінниця: ВДАУ, 2016. 400 с.

70. Чухліб А. П., Кабушкін Ю. П. Сутність і природа витрат на виробництво. Фінанси України. 2022. № 9. С. 30–34.

71. Чуницька І. І. Фінансові ресурси як базис формування фінансового потенціалу. Економіка та держава. 2017. № 5. С. 29–31.

72. Шваб Л. І. Економіка підприємства: навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ: Каравела, 2005. 568 с.

73. Шегда А. В. Менеджмент: Навчальний посібник. Київ: Знання, 2006. 584 с.

74. Шестопалова О. В. Фінансові ресурси в умовах ризиковості економічної діяльності. Економічний простір. 2021. № 23/2.

75. Шиян Д. В., Строченко Н. І. Фінансовий аналіз: Навчальний посібник. Київ: А.С.К., 2003. 229 с.

76. Шот А. Оновлення основних фондів-складова частина структурної перебудови економіки. Регіональна економіка. 2023. № 1. С. 93-102.

77. Юхименко П. І., Леоненко П. М. Історія економічних учень: Навчальний посібник. Київ: Знання-Прес, 2002. 514 с.

78. Abid L., Ouertani A. N., Zouari-Ghorbel N. Macroeconomic and Bank-specific Determinants of Household's Non-Performing Loans in Tunisia: A Dynamic Panel Data. *Procedia Economics and Finance*. 2014. Vol. 13. P. 58-68. DOI: [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00430-4](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00430-4).

79. Adzobu L. D., Agbloyor E. K., Aboagye A. The effect of loan portfolio diversification on banks' risks and return Evidence from an emerging market. *Managerial Finance*. 2017. Vol. 43, no. 11. P. 1274-1291. URL: <http://ugspace.ug.edu.gh/handle/123456789/22471> (accessed: 06.12.2025).

80. Beck T. The role of finance in economic development: benefits, risks, and politics. Oxford Handbook of Capitalism. 2012. P. 161-203. DOI: <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780215391176.013.0007>.

81. Kamran H. W., Haseeb M., Nguyen V. C., Nguyen T. T. Climate change and bank stability: The moderating role of green financing and renewable energy consumption in ASEAN. Talent Development and Excellence. 2022. Vol. 12, no. 2s. P. 3738-3751. DOI: <https://doi.org/10.31219/osf.io/v48fa>.

82. Khalatur S. M. Innovative doctrine development of agriculture growth of Ukraine. Технологічний аудит та резерви виробництва. 2017. № 4/5 (35). С. 19–26.

83. Khalatur S., Khaminich S., Budko O., Dubovych O., Karamushka O. Multiple system of innovation investment decisions adoption with synergetic approach usage. Entrepreneurship and Sustainability. 2022. Vol. 7, no. 4. P. 2745-2763. DOI: [http://doi.org/10.9770/jesi.2022.7.4\(12\)](http://doi.org/10.9770/jesi.2022.7.4(12)).

84. Khalatur S., Zhylenko K., Masiuk Y., Velychko L., Kravchenko M. Assessment of bank lending diversification in the national economy of Ukraine. Banks and banks systems. 2018. Vol. 13, no. 3. P. 141–150.

85. Khalatur S., Zenon Stachowiak, Kateryna Zhylenko, Oksana Honcharenko and Oleksandr Khalatur. Financial instruments and innovations in business environment: European countries and Ukraine. Investment Management and Financial Innovations. 2021. Vol. 16, no. 3. P. 275-291.

86. Messai A. S., Jouini F. Micro and macro determinants of non-performing loans. International Journal of Economics and Financial Issues. 2013. Vol. 3, no. 4. P. 85-860. URL: <https://www.econjournals.com/index.php/ijefi/article/view/517/pdf> (accessed: 14.12.2025).

87. Najib H. S. Farhan, Mosab I. Tabash and Mohammad Yameen. The relationship between credit policy and firms' profitability: empirical evidence from Indian pharmaceutical sector. Investment Management and Financial Innovations. 2022. Vol. 17, no. 2. P. 146-156. DOI: 10.21511/imfi.17(2).2022.12.

88. Oluwaseyi Olalere, Md. Aminul Islam, Mohd Zukime Mat Junoh, Wan Sallha Yusoff and Mohammed Masum Iqbal. Revisiting the impact of intrinsic financial risks

on the firm value of banks in ASEAN-5 countries: a panel data approach. *Banks and Bank Systems*. 2022. Vol. 15, no. 2. P. 200-213. DOI: 10.21511/bbs.15(2).2022.18.

89. Yevhenii Zolotukhin. Creditworthiness assessment of municipalities in Ukraine. *Development Management*. 2018. Vol. 16, no. 3. P. 51-60.

ДОДАТКИ

Додаток А

Аналіз показників майнового стану ТОВ «ЛА ДЖЕЛАТЕРІЯ»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відношен ня 2025 р. до 2021 р., %
Частка оборотних виробничих фондів, %	43,0	44,0	46,0	49,0	51,0	118,60
Частка основних засобів в активах, %	48,0	47,0	45,0	42,0	40,0	83,33
Коефіцієнт зносу основних засобів, %	18,0	18,5	19,0	19,5	20,0	111,11
Коефіцієнт оновлення основних засобів, %	10,0	9,5	9,0	9,0	9,2	92,00
Частка оборотних виробничих активів в активах, %	52,0	53,0	55,0	58,0	60,0	115,38
Частка оборотних виробничих фондів в обігових коштах, %	72,0	70,0	69,0	68,5	67,0	93,06
Коефіцієнт мобільності активів (оборотні / необоротні активи · 100), %	108,33	112,77	122,22	138,10	150,00	138,46