

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

КУРСОВА РОБОТА
(ПРОЕКТ)

З дисципліни «Управління бізнесом»
на тему: «Санация підприємства»

Студента Токарева
Олександра Олександровича
Курсу I
групи:
ТУбц-8-25-М1М-Н (2,0здс)
напряму Менеджмент
спеціалізація -
Керівник: Гошовська
Валентина Василівна,
к.е.н, доцент
Оцінка: _____
Національна шкала _____
Кількість балів _____ ECTS _____

Члени комісії

_____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)
_____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)
_____	_____
(підпис)	(прізвище та ініціали)

м. Київ-2026

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ САНАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ	6
1.1. Поняття та сутність санації підприємств	6
1.2. Мета та завдання санації	8
1.3. Причини фінансової нестабільності підприємств	11
1.4. Законодавче регулювання санації в Україні	12
1.5. Методи та види санації: фінансова, економічна, організаційна	14
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ	
ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»	17
2.1. Загальна характеристика підприємства	17
2.2. Аналіз фінансових показників ТОВ «Фірма «Фавор»	19
2.3. Виявлення проблем та факторів фінансової нестабільності підприємства	22
2.4. SWOT-аналіз підприємства ТОВ «Фірма «Фавор» та оцінка санаційної спроможності компанії	23
РОЗДІЛ 3 ПРАКТИЧНІ ЗАХОДИ САНАЦІЇ	
ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»	27
3.1. Розробка стратегії фінансового оздоровлення підприємства	27
3.2. Організаційно-економічні заходи санації ТОВ «Фірма «Фавор»	28
3.3. Фінансові методи санації	29
3.4. Оцінка ефективності запропонованих заходів для ТОВ «Фірма «Фавор»	30
ВИСНОВКИ	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	34
ДОДАТКИ	36

ВСТУП

У сучасних умовах розвитку економіки України підприємства стикаються з різними фінансовими труднощами, що можуть призводити до їхньої нестійкості або навіть банкрутства. Причинами таких проблем можуть бути недосконале управління, недостатнє фінансування, падіння попиту на продукцію, зовнішні економічні фактори або неправильно вибрана стратегія розвитку. В умовах високої конкуренції та постійних змін ринкових умов питання підтримки фінансової стабільності та оздоровлення діяльності підприємств набуває особливої актуальності [8].

Одним із ефективних механізмів відновлення платоспроможності та фінансової стабільності підприємств є санація. Санація підприємств передбачає комплекс заходів організаційного, економічного та фінансового характеру, спрямованих на запобігання банкрутству та відновлення ефективної діяльності компанії. У науковій та практичній літературі санація розглядається як багаторівневий процес, що включає фінансове оздоровлення, оптимізацію виробничих процесів, перегляд управлінських рішень та реструктуризацію боргових зобов'язань [1].

Актуальність дослідження полягає у тому, що успішна санація підприємств не лише забезпечує стабільність конкретної компанії, а й сприяє підтримці економічної рівноваги на регіональному та національному рівнях. Ефективні методи фінансового оздоровлення дозволяють зберегти робочі місця, підвищити конкурентоспроможність та оптимізувати використання ресурсів підприємства.

Метою даної курсової роботи є дослідження процесу санації підприємств та розробка практичних рекомендацій щодо оздоровлення фінансового стану ТОВ «Фірма «Фавор». Для досягнення поставленої мети були визначені такі завдання:

1. Проаналізувати теоретичні основи санації підприємств, її види, методи та законодавче регулювання.

2. Дослідити фінансовий стан ТОВ «Фірма «Фавор» та виявити основні проблеми, що призводять до нестійкості підприємства.

3. Розробити практичні заходи санації та оцінити їхню ефективність для відновлення фінансової стабільності підприємства.

Об'єктом дослідження є процес санації підприємств у сучасних умовах, а предметом – фінансово-економічні заходи, що застосовуються для оздоровлення діяльності ТОВ «Фірма «Фавор».

Вчені, що досліджували тему. Українські вчені, які досліджували тему санації підприємств та антикризового управління, включають Василенка Олександра, Демченка Сергія, Іваненка Павла, Коваленка Володимира, Задорожнього Віталія, Мельника Олексія, Ніколенка Тетяну, Паламарчука Юрія, Сидоренка Олега, Ткаченка Андрія, Жука Леоніда, Литвина Сергія, Карпенка Олега, Савчука Ігоря, Степаненка Володимира. Серед зарубіжних авторів відомі Едвард Альтман, Вільям Бівер, Євель Брігем, Роберт Хіггінс, Лоуренс Гітман, Стівен Росс, Рандольф Вестерфілд, Річард Брілі, Стюарт Майерс, Фред Шерр, Джеймс Вестон, Томас Копленд, Стюарт Тітман, Артур Кеоун, Рендал Мойєр.

Методи дослідження включають аналіз наукової літератури та нормативно-правових актів, фінансовий аналіз діяльності підприємства, порівняльний та статистичний методи, SWOT-аналіз, а також методи економічного моделювання фінансових рішень.

Наукова новизна роботи полягає у комплексному підході до оцінки фінансового стану підприємства та розробці конкретних рекомендацій з санації ТОВ «Фірма «Фавор», що дозволяє застосовувати результати дослідження для практичної діяльності підприємства та подальших наукових розробок у сфері фінансового оздоровлення компаній.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання отриманих результатів для планування та реалізації заходів санації на підприємствах, що стикаються з фінансовими труднощами, а також у підвищенні ефективності управлінських рішень і забезпеченні стабільності діяльності компанії.

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

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ САНАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Поняття та сутність санації підприємств

Санація підприємства – це комплекс організаційно-економічних, фінансових та управлінських заходів, спрямованих на відновлення його платоспроможності, фінансової стабільності та ефективності господарської діяльності. Головна мета санації полягає не в покаранні підприємства, а в його оздоровленні, запобіганні банкрутству та забезпеченні сталого розвитку у майбутньому [11].

Санація є комплексним багаторівневим процесом, який передбачає одночасне застосування фінансових, організаційно-управлінських та економічних заходів для відновлення фінансової стабільності та конкурентоспроможності підприємства.

1. Фінансове оздоровлення

Фінансове оздоровлення спрямоване на стабілізацію грошових потоків підприємства та відновлення його платоспроможності. Основні заходи включають [2]:

- Реструктуризація боргів – перегляд умов погашення кредитів та заборгованостей перед постачальниками і державними органами. Це може включати відстрочку платежів, зменшення процентної ставки або розстрочку боргу на більш вигідних умовах. Мета – знизити навантаження на фінансові ресурси підприємства і уникнути дефолту.

- Залучення нових джерел фінансування – отримання додаткових інвестицій, кредитів на вигідних умовах або державної підтримки. Це дозволяє підприємству мати достатній обсяг оборотних коштів для покриття поточних зобов'язань і реалізації виробничих планів.

- Оптимізація витрат – скорочення непотрібних або неефективних витрат. Це стосується енергоресурсів, транспортних витрат, адміністративних

витрат та інших статей, що не впливають на якість продукції чи послуг, але значно навантажують бюджет підприємства.

2. Організаційно-управлінські заходи [12]

Організаційно-управлінські заходи спрямовані на підвищення ефективності управління підприємством та вдосконалення внутрішньої структури. Основні елементи включають:

- Зміна структури управління – створення чіткої ієрархії відповідальності, розподіл повноважень, зменшення дублювання функцій. Це дозволяє прискорити прийняття рішень і покращити координацію між підрозділами.

- Оптимізація кадрової політики – оцінка персоналу за ефективністю, переведення співробітників на більш відповідні посади, скорочення неефективних працівників, підвищення кваліфікації працівників. Це дозволяє підвищити продуктивність праці та знизити витрати на оплату праці.

- Перегляд стратегії розвитку – визначення пріоритетних напрямів діяльності, оновлення бізнес-плану, визначення нових ринків збуту або оптимізація асортименту продукції. Це дозволяє підприємству адаптуватися до змін на ринку та забезпечити довгострокову стабільність.

3. Економічні методи [3]

Економічні методи санації спрямовані на підвищення ефективності виробничих процесів і оптимізацію використання ресурсів. Вони включають:

- Підвищення ефективності виробництва – модернізація обладнання, впровадження сучасних технологій, автоматизація процесів. Це дозволяє знизити собівартість продукції і підвищити її конкурентоспроможність.

- Раціоналізація витрат – аналіз і оптимізація всіх видатків підприємства, включаючи витрати на матеріали, логістику та управлінські потреби. Раціоналізація дозволяє максимально ефективно використовувати наявні ресурси.

- Оптимізація ресурсів – правильне планування та використання матеріальних, фінансових та людських ресурсів. Це включає управління

запасами, ефективне розподілення робочої сили та контроль за витратами матеріалів.

Багаторівнева санація, яка поєднує фінансове оздоровлення, організаційно-управлінські заходи та економічні методи, дозволяє комплексно відновити фінансову стабільність підприємства, підвищити його ефективність та конкурентоспроможність на ринку. Такий підхід забезпечує не тільки усунення фінансових проблем, а й створює основу для довгострокового розвитку компанії [13].

Сучасна практика свідчить, що санація підприємств є невід'ємною складовою стратегії управління ризиками та фінансової безпеки компанії. Вона дозволяє підприємству не лише уникнути банкрутства, а й підвищити конкурентоспроможність на ринку.

1.2. Мета та завдання санації

Метою санації підприємства є відновлення його платоспроможності та створення передумов для сталого розвитку. Для досягнення цієї мети виділяють такі основні завдання:

1. Виявлення та усунення причин фінансової нестійкості

Першим і ключовим етапом санації є глибокий аналіз причин, що призвели до фінансових труднощів підприємства. Для цього проводиться комплексна діагностика діяльності, яка включає аналіз фінансової звітності, оцінку ліквідності, платоспроможності, рентабельності, а також дослідження внутрішніх і зовнішніх факторів впливу [4].

До внутрішніх причин можуть належати неефективне управління, завищені витрати, нераціональне використання ресурсів, помилки у плануванні. Зовнішні причини – це зміни ринкової кон'юнктури, зростання конкуренції, економічна нестабільність, зміни законодавства.

Після виявлення причин розробляються заходи щодо їх усунення, що може включати зміну бізнес-моделі, скорочення витрат, модернізацію виробництва або перегляд цінової політики.

2. Забезпечення своєчасного виконання фінансових зобов'язань

Важливим завданням санації є відновлення здатності підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання перед кредиторами, постачальниками, працівниками та державою.

Для цього впроваджуються заходи з управління грошовими потоками, зокрема: складання платіжного календаря, контроль над дебіторською та кредиторською заборгованістю, пріоритезація платежів [14].

Також застосовуються інструменти реструктуризації боргів, що дозволяють зменшити фінансове навантаження на підприємство. Це може бути відстрочка платежів, списання частини боргу або перегляд умов кредитування. У результаті підприємство поступово відновлює свою фінансову дисципліну та довіру з боку контрагентів.

3. Оптимізація витрат і підвищення ефективності виробничих процесів

Оптимізація витрат передбачає детальний аналіз усіх статей витрат підприємства з метою виявлення неефективних або зайвих витрат. Це може включати скорочення адміністративних витрат, зменшення витрат на енергоресурси, оптимізацію логістики та закупівель.

Паралельно здійснюється підвищення ефективності виробничих процесів. Це досягається шляхом модернізації обладнання, впровадження новітніх технологій, автоматизації виробництва, а також покращення організації праці [5].

У результаті таких заходів знижується собівартість продукції, підвищується продуктивність праці та конкурентоспроможність підприємства на ринку.

4. Перегляд управлінської та фінансової політики

Санація передбачає критичний аналіз існуючої системи управління підприємством та фінансової політики. У разі виявлення неефективних

управлінських рішень або недоліків у фінансовому плануванні здійснюється їх перегляд.

Це може включати зміну організаційної структури, впровадження сучасних методів управління, посилення контролю за фінансовими потоками, удосконалення системи бюджетування.

Також переглядається стратегія розвитку підприємства з урахуванням нових ринкових умов. Важливим є впровадження системи стратегічного планування, яка дозволяє прогнозувати ризики та своєчасно реагувати на зміни у зовнішньому середовищі [15].

5. Формування умов для залучення додаткових інвестицій

Для забезпечення стабільного розвитку підприємства необхідно створити сприятливі умови для залучення інвестицій. Це передбачає підвищення інвестиційної привабливості підприємства шляхом покращення фінансових показників, забезпечення прозорості діяльності та зниження ризиків.

Підприємство може розробити інвестиційні проекти, бізнес-плани та фінансові стратегії, які демонструють потенційним інвесторам перспективи розвитку та можливість отримання прибутку.

Крім того, важливим є формування позитивного іміджу підприємства, налагодження співпраці з банками, інвестиційними фондами та іншими фінансовими установами. У результаті підприємство отримує доступ до додаткових фінансових ресурсів, необхідних для модернізації, розширення діяльності та підвищення конкурентоспроможності [6].

Реалізація зазначених завдань у комплексі дозволяє не лише подолати фінансову нестійкість підприємства, а й створити міцну основу для його подальшого ефективного функціонування та розвитку в умовах ринкової економіки.

Завдання санації тісно пов'язані з управлінням ризиками та стабілізацією діяльності підприємства, що забезпечує не лише відновлення його фінансового стану, а й довгострокову життєздатність на ринку.

1.3. Причини фінансової нестабільності підприємств

Фінансова нестабільність підприємства є складним і багатофакторним явищем, яке формується під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, а також безпосередньо фінансових проблем у діяльності підприємства. Розуміння цих причин є ключовим для розробки ефективної стратегії санації та відновлення платоспроможності [16].

Внутрішні фактори фінансової нестабільності пов'язані насамперед із недоліками у системі управління підприємством. До них належить неефективне керівництво, відсутність чіткої стратегії розвитку, низький рівень фінансового планування та контролю. Невірна фінансова політика може проявлятися у неправильному розподілі ресурсів, надмірних витратах або нераціональному використанні оборотних коштів. Важливим аспектом є також недостатній контроль за витратами, що призводить до їх необґрунтованого зростання. Помилки у плануванні, зокрема неправильна оцінка попиту чи виробничих можливостей, можуть спричинити перевиробництво або дефіцит продукції, що негативно впливає на фінансові результати підприємства.

Зовнішні фактори не залежать безпосередньо від діяльності підприємства, але мають значний вплив на його фінансовий стан. Серед них важливе місце займають економічні кризи, які призводять до загального скорочення ділової активності, зниження купівельної спроможності населення та обсягів інвестицій. Зміни законодавства, особливо у сфері оподаткування чи регулювання підприємницької діяльності, можуть створювати додаткові фінансові навантаження або обмеження. Падіння попиту на продукцію підприємства, викликане змінами ринкових умов або споживчих уподобань, безпосередньо впливає на доходи та прибутковість. Посилення конкуренції також змушує підприємства знижувати ціни або збільшувати витрати на маркетинг, що може негативно позначитися на фінансових результатах [7].

Фінансові фактори є безпосереднім проявом проблем у грошових потоках підприємства. Значне кредитне навантаження створює високі витрати на обслуговування боргу та знижує фінансову гнучкість підприємства. Несвоєчасна оплата боргів призводить до штрафних санкцій, погіршення ділової репутації та втрати довіри з боку кредиторів і партнерів. Низька ліквідність активів означає, що підприємство не може швидко перетворити свої ресурси у грошові кошти для виконання поточних зобов'язань, що створює ризик неплатоспроможності [17].

Для успішного проведення санації підприємства необхідно здійснити комплексний і системний аналіз усіх зазначених факторів. Такий аналіз дозволяє не лише визначити причини фінансової нестійкості, а й встановити їх взаємозв'язок та ступінь впливу на діяльність підприємства. На основі отриманих результатів розробляється система заходів, спрямованих на усунення виявлених проблем, стабілізацію фінансового стану та створення передумов для подальшого розвитку. Комплексний підхід до аналізу та усунення причин фінансової нестійкості є необхідною умовою ефективної санації та довгострокової стабільності підприємства.

1.4. Законодавче регулювання санації в Україні

В Україні процес санації підприємств регулюється низкою нормативно-правових актів, які визначають порядок відновлення платоспроможності, захист прав кредиторів та боржника, а також механізми запобігання банкрутству. Законодавче забезпечення санації є важливою складовою економічної політики держави, оскільки воно створює умови для збереження діючих підприємств, робочих місць та стабільності економічного середовища [8].

Ключове місце у правовому регулюванні займає Закон України «Про господарські товариства», який визначає організаційно-правові засади

діяльності підприємств. Зокрема, відповідно до статті 59 цього Закону, передбачено можливість реорганізації товариства (злиття, приєднання, поділ, перетворення), що є важливим інструментом у процесі санації. Крім того, стаття 41 регулює компетенцію загальних зборів учасників, які приймають рішення щодо зміни статутного капіталу, залучення інвестицій або інших заходів фінансового оздоровлення [18].

Важливу роль відіграє Кодекс України з процедур банкрутства, який встановлює сучасні механізми відновлення платоспроможності підприємств. Так, стаття 5 передбачає можливість досудової санації боржника, що дозволяє підприємству уникнути судового провадження та самостійно врегулювати фінансові труднощі. Стаття 6 визначає заходи щодо відновлення платоспроможності, включаючи реструктуризацію боргів, зміну структури активів і пасивів, залучення інвесторів. Водночас, статті 28–30 регламентують процедуру розпорядження майном боржника, а також повноваження арбітражного керуючого у процесі санації.

Значний вплив на процес санації має також Податковий кодекс України. Наприклад, відповідно до статті 100, платнику податків може бути надано розстрочення або відстрочення грошових зобов'язань, що дозволяє зменшити фінансове навантаження на підприємство у період фінансових труднощів. Крім того, стаття 87 визначає порядок погашення податкового боргу, що є важливим елементом у процесі фінансового оздоровлення підприємства.

Крім того, важливу роль відіграють норми Цивільного кодексу України, зокрема статті 509–512, які регулюють зобов'язальні правовідносини, що виникають між боржником і кредиторами. Це має значення при укладанні угод щодо реструктуризації боргів або зміні умов їх виконання [9].

Загалом законодавче регулювання санації підприємств забезпечує баланс інтересів усіх учасників процесу – власників, кредиторів, працівників та держави. Воно створює правові гарантії для здійснення фінансового оздоровлення, сприяє підвищенню прозорості процедур та зменшенню ризиків зловживань. Ефективне застосування зазначених норм є необхідною умовою

успішної санації та відновлення стабільної діяльності підприємства в довгостроковій перспективі.

1.5. Методи та види санації

Санація підприємств може здійснюватися за різними методами залежно від характеру фінансових проблем, масштабів кризи та загального стану підприємства. У практиці антикризового управління виділяють три основні напрями санації: фінансову, організаційну та економічну, кожен з яких має свої особливості та інструменти реалізації [19].

1. Фінансова санація

Фінансова санація є ключовим напрямом оздоровлення підприємства, оскільки вона безпосередньо спрямована на відновлення його платоспроможності та стабілізацію грошових потоків.

Основними заходами фінансової санації є:

- Реструктуризація боргів – перегляд умов погашення заборгованості перед банками, постачальниками та іншими кредиторами. Це може включати пролонгацію кредитів, зниження відсоткових ставок, часткове списання боргу або конверсію боргу в капітал.
- Залучення інвестицій – пошук нових джерел фінансування, таких як стратегічні інвестори, кредити, гранти або державна підтримка. Це дозволяє підприємству отримати необхідні ресурси для відновлення діяльності.
- Оптимізація фінансових потоків – впровадження ефективної системи управління грошовими коштами, складання платіжного календаря, контроль дебіторської та кредиторської заборгованості [10].

Результатом фінансової санації є підвищення ліквідності, зниження боргового навантаження та відновлення фінансової рівноваги підприємства.

2. Організаційна санація

Організаційна санація спрямована на вдосконалення системи управління підприємством та підвищення ефективності його внутрішньої структури.

До основних заходів належать:

- Зміна організаційної структури – оптимізація управлінських рівнів, усунення дублювання функцій, підвищення оперативності прийняття рішень.
- Удосконалення кадрової політики – оцінка ефективності персоналу, підвищення кваліфікації працівників, мотивація персоналу, скорочення зайвих посад.
- Вдосконалення виробничих процесів – перегляд технологій виробництва, впровадження сучасних методів управління (наприклад, систем контролю якості, планування ресурсів підприємства) [20].

Організаційна санація дозволяє підвищити продуктивність праці, покращити координацію між підрозділами та створити ефективну систему управління, здатну швидко реагувати на зміни ринкового середовища.

3. Економічна санація

Економічна санація спрямована на підвищення загальної ефективності господарської діяльності підприємства та раціональне використання ресурсів.

Основні заходи включають:

- Підвищення ефективності діяльності – аналіз рентабельності продукції, відмова від нерентабельних напрямів діяльності, концентрація на найбільш прибуткових сегментах ринку.
- Оптимізація витрат – скорочення собівартості продукції за рахунок ефективнішого використання матеріалів, енергії, трудових ресурсів.
- Оптимізація використання ресурсів – ефективне управління запасами, зменшення простоїв обладнання, раціональне використання виробничих потужностей [8].

Економічна санація забезпечує підвищення прибутковості підприємства, зміцнення його ринкових позицій та створення умов для довгострокового розвитку.

Слід зазначити, що найбільш ефективною є комплексна санація, яка поєднує фінансові, організаційні та економічні заходи. Такий підхід дозволяє не лише усунути наслідки фінансової кризи, а й ліквідувати її причини, забезпечуючи стійке функціонування підприємства в майбутньому. Комплексне застосування методів санації сприяє відновленню платоспроможності, підвищенню ефективності діяльності та зміцненню конкурентоспроможності підприємства на ринку [5].

Вибір конкретного методу або їх комбінації залежить від особливостей підприємства, його ринкової позиції та фінансового стану. Найбільш ефективним є комплексний підхід, що поєднує фінансові, організаційні та економічні заходи.

Отже, санація підприємств є комплексним процесом, спрямованим на відновлення їх фінансової стійкості та підвищення ефективності господарської діяльності. Теоретичний аналіз показав, що успішна санація потребує чіткої мети, визначення конкретних завдань та вибору оптимальних методів. Основними причинами фінансової нестабільності є внутрішні, зовнішні та фінансові фактори, а законодавче регулювання створює правову основу для проведення процедур фінансового оздоровлення. Методи санації можна умовно поділити на фінансові, організаційні та економічні, і їхнє комплексне застосування забезпечує найвищу ефективність. Таким чином, розуміння теоретичних основ санації є необхідною передумовою для практичного оздоровлення діяльності ТОВ «Фірма «Фавор».

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»

2.1. Загальна характеристика підприємства

Об'єктом дослідження виступає фінансовий стан ТОВ «Фірма «Фавор», що знаходить за адресою м. Київ, вул. Тулузи, 5.

Розпочавши виробництво в 1993 році як мале підприємство, на сьогоднішній день, підприємство налічує близько 115 працівників (серед них: з повною вищою освітою – 25 спеціалістів; кваліфікованих спеціалістів з профільною середньо-технічною освітою – 27 спеціалістів; водіїв, охорони, прибиральниць та інших робітників – загалом 63 робітника).

Загальна площа заводу 0,32га, що включає в себе виробничі ділянки по прийманню молока, виготовленню молока і кисломолочної продукції, холодильні камери для її зберігання [14].

В результаті технічного переоснащення виробництва і реконструкції виробничих приміщень, удосконалення діючих і впровадження нових бізнес-процесів керівництво і трудовий колектив зуміли створити підприємство, що ефективно працює і розвивається високими темпами за рахунок своїх власних коштів.

Основним видом діяльності фірми з 1995 р. є виробництво екологічно чистих молока і молочних продуктів.

Підприємство є юридичною особою, має самостійний баланс, розрахунковий та інші рахунки у банку, круглу печатку зі своїм найменуванням і найменуванням Власника, штампи, фірмові бланки і іншу атрибутику юридичної особи [8].

Підприємство функціонує на принципах повного госпрозрахунку, самоокупності і самофінансування, самостійно визначає ціни на товари, продукцію і послуги, від свого імені здійснює експортні й імпорتنі операції.

Підприємство самостійно планує свою виробничо-комерційну діяльність, виходячи з реального споживчого попиту на послуги, товари і продукцію. Прибуток підприємства є узагальнюючим показником фінансово-господарської діяльності. Прибуток, що залишився у підприємства після розрахунків з державним бюджетом, виплатою інших встановлених діючим законодавством платежів, формування централізованих фондів і внесків засновника використовується ним самостійно. ТОВ «Фірма «Фавор»» створює цільові фонди, що передбачені для покриття витрат, пов'язаних з його діяльністю: резервний фонд (страховий); фонд розвитку виробництва; фонд споживання та інші фонди [18].

Підприємство самостійно встановлює форми, системи і розміри оплати праці, а також інші доходи працівників. При цьому заробітна плата не може бути менше офіційно встановленого державою мінімального розміру. Матеріально-технічне забезпечення підприємства здійснюється ним самостійно, на основі укладених договорів з підприємствами, організаціями-виробниками, посередниками, а також у інші дозволені способи.

Діяльність підприємства залежить від сезонних змін. Сировина закупається у населення, с/г товариств. Основними ризиками в діяльності нестабільність законодавства та економічні обмеження, товариство не в змозі вжити заходи щодо зменшення таких ризиків.

Підприємство реалізує свою продукцію і надає послуги по договірних цінах, а також встановлених ним самостійно, з урахуванням вимог діючого законодавства. Усі робітники підприємства підлягають соціальному, медичному страхуванню і соціальному забезпеченню у порядку і на умовах встановлених діючим законодавством [11].

Підприємство здійснює оперативний і бухгалтерський облік результатів своєї діяльності, представляє статистичну і бухгалтерську звітність у порядку, передбаченому чинним законодавством.

2.2. Аналіз фінансових показників ТОВ «Фірма «Фавор»

Проведемо горизонтальний аналіз балансу за окремими статтями балансу, за розділами балансу з виділенням окремих статей (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Горизонтальний аналіз балансу ТОВ «Фірма «Фавор», тис. грн.

Показник	Код рядка форма 1	Роки			Відхилення (+,-)			
		2023	2024	2025	2024 від 2023		2025 від 2024	
					Абс	Відн	Абс	Відн
1	2	3	4	5	6	7	8	9
АКТИВ								
I. Необоротні активи в тому числі:	080	17075	20114	22143	3040	17,9	2030	10,2
нематеріальні активи	010	0	0	0	0	-	0	-
основні засоби	030	16490	17499	20729	1010	6,2	3231	18,6
II. Оборотні активи в тому числі:	260	24583	21230	34684	-3354	-13,7	13455	63,5
виробничі запаси	100	6558	8722	1962	2165	33,1	-6761	-77,6
дебіторська заборгованість	160÷210	6208	8963	22177	2756	44,5	13215	147,5
поточні фінансові інвестиції	220	0	0	0	0	-	0	-
грошові кошти та їх еквіваленти	230+240	106	20	132	-87	-82,0	113	589,6
БАЛАНС	280	41666	41352	56839	-315	-0,9	15488	37,6
ПАСИВ								
I. Власний капітал в тому числі:	380	5323	4942	7779	-382	-7,3	2837	57,5
нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350	-9049	-9422	-6593	-381	4,3	2837	-30,2
II. Забезпечення наступ- них витрат і платежів	430	0	0	0	0	-	0	-
III. Довгострокові зобов'язання	480	15952	19001	17200	3050	19,3	-1702	-9,1
IV. Поточні зобов'язання в тому числі:	620	20393	17411	31763	-2983	-14,7	14353	82,5
позик, не погашених в строк	510	0	0	0	0	-	0	-
Кредиторська заборгованість	530÷600	15294	16959	23663	1666	10,8	6705	39,6
БАЛАНС	640	41666	41352	56839	-315	-0,9	15488	37,6

Проведений горизонтальний аналіз в табл. 2.1 дозволяє зробити наступні висновки: в активі балансу в 2024 році в порівнянні з 2023 роком відбулись зміни у вартості необоротних активів, які зросли на 3040 тис. грн. або на 17,9%. Це зростання відбулось за рахунок зростання основних засобів на 1010 тис. грн. та незавершеного виробництва на 2031 тис. грн.

Оборотні активи знизились на 3354 тис. грн. або 13,7 %. Хоча за поточний період відбулось збільшення виробничих запасів на 2165 тис. грн. або на 34 % та зростання дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги на 2756 тис. грн. або на 44,5 %. В той же час в активі підприємства в 2024 році відбулось зменшення запасів готової продукції на 8700 тис. грн. або на 86 %. Грошові кошти та їх еквіваленти також значно знизились – на 87 тис. грн. або на 81,8 %.

В 2025 році порівняно з 2024 роком необоротні активи зросли на 2030 тис. грн. або на 10,2 %. Це відбулось за рахунок зростання основних засобів на 3231 тис. грн. або на 18,6 %.

Оборотні активи зросли на 13455 тис. грн. або на 63,5 %. На це вплинуло зростання дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги на 13215 тис. грн. або на 147,5 % та зростання величини грошових коштів та їх еквівалентів на 113 тис. грн. Одночасно з цим спостерігається зменшення виробничих запасів на 6761 тис. грн. або на 77,6 %;

В пасиві балансу в 2024 році порівняно з 2023 роком знизилась вартість власного капіталу підприємства на 382 тис. грн. або на 7,3 %. Це відбулось за рахунок зростання нерозподіленого збитку на 381 тис. грн. або на 4,3 %. Довгострокові зобов'язання підприємства в 2024 році зросли на 3050 або на 19,2 %.

Поточні зобов'язання підприємства знизились на 2983 тис. грн. або на 14,7 %. Це відбулось за рахунок погашення наданих короткострокових кредитів банків на 50000 тис. грн. Це є позитивним моментом. За цей період спостерігається збільшення кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги на 1666 тис. грн. або на 10,8 %.

В пасиві балансу в 2025 році порівняно з 2024 роком вартість власного капіталу підприємства зростає на 15488 тис. грн. або на 37,6 %. Відбулось зниження нерозподіленого збитку на 2837 тис. грн. або на 30,2 %. Довгострокові зобов'язання підприємства в 2025 році зменшились на 1702 тис. грн. або на 10 %. Поточні зобов'язання підприємства зросли на 14353 тис. грн. або на 82,5 %. Це відбулось за рахунок того, що підприємство взяло короткостроковий кредит в банку на 70000 тис. грн., також спостерігається збільшення кредиторської заборгованості на 3705 тис. грн. або на 39,6 %.

Отже, зростання дебіторської заборгованості в активі балансу і кредиторської заборгованості у пасиві вказує на певні проблеми у покритті поточних і майбутніх зобов'язань.

Абсолютне і відносне зростання поточних активів в 2025 році порівняно з 2024 роком може свідчити не тільки про розширення виробництва і вплив фактора інфляції, але і про уповільнення обіговості капіталу, що робить необхідним збільшення його маси.

Високі темпи зростання дебіторської заборгованості в 2025 році свідчать про те, що підприємство використовує стратегію надання споживачам своєї продукції товарних позик і, таким чином, ділиться з ними частиною свого доходу. Внаслідок затримки платежів за продукцію підприємство вимушене брати кредити для забезпечення своєї виробничої діяльності, збільшуючи водночас власні фінансові зобов'язання. Все це свідчить про іммобілізацію частини оборотних засобів із виробничого циклу [8].

В цілому можна зробити висновок, що якість балансу в 2025 році у порівнянні з 2024 роком знизилась.

2.3. Виявлення проблем та факторів фінансової нестабільності

У таблиці 2.2 оцінимо наявність і динаміку негативних статей у звітності підприємства ТОВ «Фірма «Фавор» за досліджуваній період.

Таблиця 2.2

Наявність негативних статей у звітності ТОВ «Фірма «Фавор»

Показник	Форма, код, рядка	Рік			Темп зростання, %	
		2023	2024	2025	2024 до 2023	2025 до 2024
А	1	2	3	4	5	6
1. Загальний прибуток	Ф.2, 170+200	-397,4	-265	4068	66,5	-1540,6
2. Чистий прибуток	Ф.2, 220	-397,4	-381	2837	95,7	-746,4

Як бачимо, значення загального і чистого прибутку протягом 2023-2024 рр. було негативним, що є ознакою незадовільної фінансової політики керівництва, зниження рівня платоспроможності підприємства.

Наявність негативних статей у звітності, особливо у частині чистого прибутку як підсумкового показники діяльності, може спричинити подальше розгортання фінансової кризи на підприємстві та призвести до банкрутства. Позитивним моментом означеної ситуації є те, що вже у 2025 році показники прибутку стали позитивними, а отже, підприємство почало працювати прибутково [4].

На підставі проведеного аналізу основними проблемами підприємства є:

1. Недостатнє фінансування оборотних коштів, що ускладнює своєчасне виконання поточних зобов'язань;
2. Високе кредитне навантаження, що збільшує фінансові ризики;
3. Низька рентабельність продукції, яка знижує прибутковість підприємства;

4. Неоптимальна структура витрат, що призводить до перевитрат ресурсів;

5. Відсутність чіткої стратегії залучення інвестицій та розвитку бізнесу.

Ці фактори створюють загрозу фінансовій стабільності підприємства та обґрунтовують необхідність проведення санації.

2.4. SWOT-аналіз підприємства ТОВ «Фірма «Фавор» та оцінка санаційної спроможності компанії

Для комплексної оцінки діяльності ТОВ «Фірма «Фавор» проведено SWOT-аналіз:

Сильні сторони (Strengths):

- Стабільна клієнтська база;
- Досвідчений персонал;
- Висока якість продукції;
- Наявність виробничих потужностей та обладнання.

Слабкі сторони (Weaknesses):

- Низька ліквідність;
- Високе кредитне навантаження;
- Недостатня рентабельність;
- Неоптимальна структура витрат.

Можливості (Opportunities):

- Розширення ринку збуту;
- Залучення інвестицій та кредитів на вигідних умовах;
- Впровадження нових технологій та підвищення ефективності виробництва;

- Державні програми підтримки підприємств.

Загрози (Threats):

- Зростання конкуренції на ринку;

- Зміни законодавства та податкової політики;
- Економічна нестабільність;
- Непередбачувані коливання попиту на продукцію [8].

SWOT-аналіз дозволяє чітко визначити ключові напрями, на які слід звернути увагу при розробці заходів санації.

В умовах фінансово-економічної кризи, що має місце на цей час в Україні, питання діагностування банкрутства знов набуває особливої актуальності.

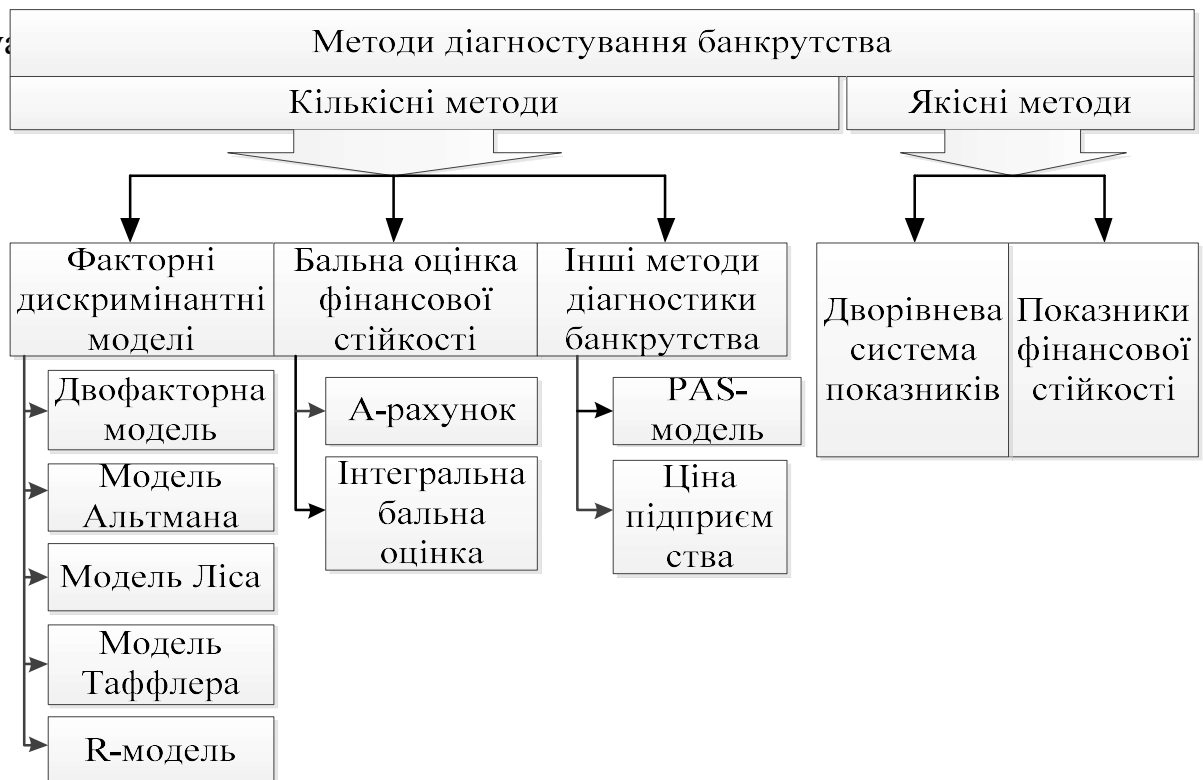


Рис. 2.1. Класифікація методів діагностики банкрутства [15].

Це пов'язано з кількома факторами: по-перше, зацікавленістю акціонерів та інвесторів щодо своєчасного повернення інвестицій, по-друге, можливістю прогнозування органами державного контролю поповнення бюджету з боку суб'єктів господарської діяльності й, по-третє, можливістю своєчасного

виявлення загрози банкрутства чи неплатоспроможності підприємства керівництвом.

Однією з найпростіших моделей прогнозування ймовірності банкрутства вважається двофакторна модель, що ґрунтується на двохключових показниках (показник поточної ліквідності й частки залучених коштів), та має такий вигляд:

$$T = -0.3878 - 1.0737 X_1 + 0.0580 X_2 . \quad (2.2)$$

Де X_1 - коефіцієнт покриття (поточні активи/поточні пасиви);

X_2 - коефіцієнт фінансової залежності (залучений капітал/загальний капітал).

Якщо одержана величина $Z < 0$, імовірність банкрутства буде більша 51%, якщо $Z > 0$, вона становитиме менше 50% і в разі, коли $Z = 0$, імовірність банкрутства 50%. Таким чином, через ігнорування багатьох факторів точність розрахунку за цією моделлю досить приблизна.

Точніші результати можна одержати при використанні пятифакторної моделі Е. Альтмана, яка має такий вигляд:

$$r = 1.3X_1 + 1.05X_2 + 3.4X_3 + 0.7X_4 + 0.1X_5. \quad (2.3)$$

Де X_1 - частка оборотних активів у їхній загальній величині, тобто відношення оборотних активів до її загальної суми;

X_2 — рентабельність активів, тобто відношення нерозподіленого прибутку до загальної величини активів;

X_3 - рентабельність активів розрахована, через використання величини чистого прибутку;

X_4 - коефіцієнт покриття за ринковою вартістю власного капіталу. Розраховують як відношення останнього до поточних зобов'язань;

X_5 - рентабельність активів, розрахована через використання обсягу реалізації, тобто відношення останнього до загальної суми активів.

Ця модель була розроблена в 1968 р. для оцінки ймовірності банкрутства корпорації СІЛА. Імовірність банкрутства оцінюють через значення Z -рахунка, обчисленого за реальними даними підприємства, і визначають такою:

Значення показника «Z»'	До 1.9	1.89 -2.71	2.72-2.98	3.01 – вище
Вірогідність банкрутства	дуже висока	Висока	Можлива	дуже низька

Дана модель розрахована на основі досвіду закордонних країн, тому варто мати на увазі, що в Україні інші темпи інфляції, цикли макро- і мікро економіки, рівні фондо енерго- і трудомісткості виробництва, продуктивності праці, податкове навантаження. У зв'язку із цим неможливо механічно використовувати наведені значення коефіцієнтів в українських умовах, оскільки ця модель не забезпечує всебічну оцінку фінансового стану підприємства, а тому можливі занадто значні відхилення прогнозу від реальності [20].

Проведений аналіз фінансового стану ТОВ «Фірма «Фавор» показав, що підприємство знаходиться у стані фінансової нестійкості. Основними проблемами є недостатня ліквідність, висока заборгованість та низька рентабельність діяльності. Виявлені фактори ризику підтверджують необхідність проведення комплексних заходів санації для відновлення платоспроможності та забезпечення стабільного розвитку підприємства. SWOT-аналіз дозволяє визначити сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні можливості і загрози, що є основою для розробки ефективної стратегії фінансового оздоровлення.

РОЗДІЛ 3

ПРАКТИЧНІ ЗАХОДИ САНАЦІЇ ТОВ «ФІРМА «ФАВОР»

3.1. Розробка стратегії фінансового оздоровлення

Для відновлення фінансової стабільності ТОВ «Фірма «Фавор» пропонується комплексна стратегія санації, що включає таблиця 3.1.

Таблиця 3.1

Основні етапи
стратегії фінансового оздоровлення підприємства [8]

№	Етап	Зміст етапу	Очікуваний результат
1	Оцінка фінансового стану	Аналіз ліквідності, платоспроможності, рентабельності, структури активів і пасивів, грошових потоків	Виявлення проблем та слабких місць підприємства
2	Визначення пріоритетів санації	Визначення ключових проблем (борги, низька ліквідність, збитковість), концентрація ресурсів на їх вирішенні	Чітке спрямування санаційних заходів
3	Фінансове планування	Розробка бюджету руху коштів, плану доходів і витрат, визначення джерел фінансування, створення резервів	Стабілізація грошових потоків та контроль фінансів
4	Створення антикризового комітету	Формування групи фахівців для управління санацією, контроль виконання заходів, коригування стратегії	Підвищення ефективності управління та контролю

Метою стратегії є відновлення платоспроможності підприємства протягом найближчих 12–18 місяців та підготовка до подальшого розвитку.

Узагальнюючи, слід зазначити, що розробка стратегії фінансового оздоровлення підприємства є складним та багатоступеневим процесом, який потребує системного підходу та координації дій усіх учасників. Важливу роль відіграє своєчасна діагностика фінансового стану, що дозволяє визначити ключові проблеми та сформулювати пріоритети їх вирішення [1].

Не менш значущим є впровадження ефективної системи фінансового планування, яка забезпечує контроль за грошовими потоками та дозволяє уникнути дефіциту фінансових ресурсів. Створення антикризового комітету, у свою чергу, сприяє підвищенню ефективності управління процесом санації, забезпечує координацію дій та оперативне реагування на зміни у фінансовому стані підприємства.

Таким чином, комплексна реалізація зазначених етапів дозволяє не лише подолати фінансову нестійкість підприємства, а й створити основу для його подальшого стабільного розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

3.2. Організаційно-економічні заходи санації ТОВ «Фірма «Фавор»

Організаційно-економічні заходи спрямовані на підвищення ефективності діяльності підприємства ТОВ «Фірма «Фавор»:

1. Оптимізація витрат – аналіз всіх статей витрат та скорочення непотрібних видатків, зокрема енерговитрат, логістики та адміністративних витрат.
2. Перегляд виробничих процесів – впровадження сучасних технологій, автоматизація частини виробництва, підвищення продуктивності праці.
3. Реструктуризація управлінської структури – чітке розподілення повноважень, скорочення дублюючих функцій, підвищення відповідальності керівників за результати.
4. Маркетингові заходи – активізація роботи з клієнтами, розширення каналів збуту та просування продукції на нові ринки [8].

Впровадження цих заходів дозволить підприємству скоротити витрати, підвищити ефективність виробництва та стабілізувати фінансові потоки.

3.3. Фінансові методи санації

Фінансова санація передбачає конкретні заходи, що забезпечують ліквідність та платоспроможність [10]:

1. Реструктуризація боргів – переговори з кредиторами щодо відстрочки виплат, зниження процентної ставки або розстрочки заборгованості на більш вигідних умовах.
2. Залучення інвестицій – пошук інвесторів для поповнення оборотних коштів або модернізації виробництва.
3. Збільшення власного капіталу – додаткові внески засновників або реінвестування прибутку в розвиток підприємства.
4. Оптимізація дебіторської заборгованості – прискорення повернення коштів від клієнтів, впровадження системи контролю за дебіторами.

Приклад розрахунку ефекту фінансової санації:

- Поточні короткострокові зобов'язання: 1 000 000 грн
- Поточні оборотні кошти: 700 000 грн
- Планове залучення інвестицій: 400 000 грн

Очікуваний ефект:

$1\ 100\ 000\ \text{грн} = 700\ 000 + 400\ 000$ (залучені кошти) → Покриття короткострокових зобов'язань +100 000 грн → підвищення ліквідності та фінансової стабільності.

Отже, фінансові методи санації відіграють ключову роль у процесі відновлення платоспроможності підприємства та стабілізації його фінансового стану. Їх застосування дозволяє зменшити боргове навантаження, оптимізувати грошові потоки та забезпечити необхідний рівень ліквідності для своєчасного виконання фінансових зобов'язань [17].

Аналіз показав, що найбільш ефективними інструментами фінансової санації є реструктуризація боргів, залучення додаткових інвестицій, збільшення власного капіталу та оптимізація дебіторської заборгованості. Кожен із цих методів має свої особливості та застосовується залежно від

конкретної ситуації підприємства, проте їх комплексне використання забезпечує найкращий результат.

Важливо зазначити, що фінансова санація не може бути ізольованим процесом, а повинна поєднуватися з організаційними та економічними заходами. Лише за умови системного підходу можливе досягнення стійкого позитивного ефекту та запобігання повторному виникненню фінансових проблем у майбутньому [8].

Таким чином, ефективне застосування фінансових методів санації є необхідною умовою відновлення фінансової стабільності підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та забезпечення довгострокового розвитку.

3.4. Оцінка ефективності запропонованих заходів ТОВ «Фірма «Фавор»

Ефективність заходів санації оцінюється за ключовими показниками:

1. Ліквідність – очікуване збільшення коефіцієнта поточної ліквідності до 1,8–2,0;
2. Платоспроможність – зниження співвідношення залученого та власного капіталу до 0,7–0,8;
3. Рентабельність – підвищення рентабельності власного капіталу до 10–12%;
4. Зниження фінансових ризиків – оптимізація структури витрат, зменшення кредитного навантаження.

Застосування комплексних заходів фінансового, організаційного та економічного характеру дозволить ТОВ «Фірма «Фавор»» відновити стабільність та підвищити конкурентоспроможність на ринку.

Проведені практичні заходи санації ТОВ «Фірма «Фавор»» демонструють, що комплексний підхід, що поєднує фінансові, організаційні та

економічні методи, є найбільш ефективним для відновлення платоспроможності підприємства. Розроблена стратегія фінансового оздоровлення дозволяє зменшити кредитне навантаження, підвищити ліквідність, оптимізувати витрати та поліпшити рентабельність. Впровадження запропонованих заходів створює умови для стабільного розвитку підприємства та підвищення його конкурентоспроможності на ринку [9].

ВИСНОВОК

Проведене дослідження показало, що санація підприємств є ефективним механізмом відновлення їх фінансової стабільності та конкурентоспроможності на ринку. Аналіз теоретичних основ, фінансового стану та практичних заходів санації дозволив зробити наступні висновки:

1. Теоретичні аспекти санації підприємств свідчать про те, що санація – це комплексний процес, який включає організаційно-управлінські, економічні та фінансові заходи. Головною метою санації є не покарання підприємства, а відновлення його платоспроможності та забезпечення сталого розвитку. Розгляд видів та методів санації, а також аналіз законодавчого регулювання в Україні, дозволяє визначити оптимальні підходи до оздоровлення фінансово нестійких підприємств.

2. Фінансовий аналіз ТОВ «Фірма «Фавор»» виявив наявність низки проблем, що загрожують стабільності діяльності підприємства. Серед них – низька ліквідність, високе кредитне навантаження, недостатня рентабельність та неоптимальна структура витрат. SWOT-аналіз підтвердив, що підприємство має сильні сторони та потенційні можливості, які можна використати для санації, але одночасно існують серйозні загрози та слабкі сторони, що потребують оперативного втручання.

3. Практичні заходи санації, запропоновані для ТОВ «Фірма «Фавор»», передбачають:

- фінансові методи санації (реструктуризація боргів, залучення інвестицій, збільшення власного капіталу, оптимізація дебіторської заборгованості);
- організаційно-економічні заходи (оптимізація витрат, перегляд виробничих процесів, вдосконалення управлінської структури, активізація маркетингової діяльності);
- розробку стратегії фінансового оздоровлення, що включає планування бюджету, визначення пріоритетів та контроль виконання заходів.

4. Очікуваний ефект від реалізації заходів санації включає підвищення ліквідності, зниження кредитного навантаження, збільшення рентабельності та стабілізацію фінансових потоків. Застосування комплексного підходу дозволяє підприємству відновити платоспроможність протягом 12–18 місяців та підготуватися до подальшого розвитку.

5. Практична значущість дослідження полягає у можливості застосування розроблених рекомендацій безпосередньо на ТОВ «Фірма «Фавор»» для покращення фінансового стану та забезпечення стабільної роботи підприємства. Запропоновані заходи можуть бути адаптовані й для інших підприємств, що стикаються з аналогічними проблемами.

Отже, санація підприємств є необхідним та ефективним інструментом для подолання фінансових труднощів, що дозволяє не лише уникнути банкрутства, а й забезпечити сталий розвиток та підвищення конкурентоспроможності компанії. Реалізація запропонованих заходів на ТОВ «Фірма «Фавор»» сприятиме зміцненню його фінансового стану, підвищенню ефективності діяльності та створенню умов для подальшого розвитку на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Беляєв, В. М. Фінанси підприємств: теорія і практика. – К.: КНЕУ, 2019. – 312 с.
2. Бондаренко, І. П. Економічний аналіз фінансового стану підприємства. – К.: Центр навчальної літератури, 2018. – 256 с.
3. Василенко, О. І. Санація підприємств: методи та практичне застосування. – Х.: ХНУЕ, 2020. – 184 с.
4. Гончаренко, М. В. Фінансовий менеджмент підприємства. – К.: Наукова думка, 2017. – 298 с.
5. Демченко, С. О. Антикризове управління на підприємствах України. – Львів: ЛНУ, 2018. – 224 с.
6. Жук, Л. П. Стратегічне управління фінансами підприємства. – К.: Центр учбової літератури, 2019. – 210 с.
7. Задорожний, В. І. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства. – К.: КНЕУ, 2018. – 272 с.
8. Іваненко, П. С. Методи санації та відновлення платоспроможності підприємств. – Дніпро: ДНУ, 2021. – 198 с.
9. Карпенко, О. М. Організаційно-економічні засади антикризового управління. – К.: ННЦ «Інститут економіки», 2017. – 234 с.
10. Коваленко, В. В. Фінансова стійкість та санація підприємств. – Х.: КНЕУ, 2020. – 192 с.
11. Кузьменко, І. М. Економіка підприємства: навчальний посібник. – К.: КНЕУ, 2018. – 368 с.
12. Литвин, С. П. Санація та реструктуризація боргів підприємств. – Л.: ЛНУ, 2019. – 176 с.
13. Мельник, О. В. Антикризове фінансове управління. – К.: КНЕУ, 2020. – 254 с.
14. Ніколенко, Т. І. Фінансовий контроль та санація підприємств. – К.: Наукова думка, 2018. – 202 с.

15. Паламарчук, Ю. С. Управління фінансовою стабільністю підприємства. – Х.: ХНЕУ, 2019. – 220 с.
16. Савчук, І. М. Економіка підприємства: сучасний підхід. – К.: Центр учбової літератури, 2017. – 312 с.
17. Сидоренко, О. П. Фінансовий аналіз та санація підприємств. – Дніпро: ДНУ, 2018. – 208 с.
18. Степаненко, В. М. Антикризове управління підприємством. – К.: КНЕУ, 2019. – 240 с.
19. Ткаченко, А. О. Методи фінансового оздоровлення підприємств. – Львів: ЛНУ, 2020. – 196 с.
20. Шевченко, Л. В. Санація підприємств: практичні рекомендації. – К.: Наукова думка, 2021. – 184 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність ТОВ «Фірма «Фавор»»
БАЛАНС
2023 рік

Актив	Код рядка	На початок року	На кінець звіт-ного періоду
I. НЕОБОРОТНІ АКТИВИ			
Нематеріальні активи:			
залишкова вартість	010	0.3	0.3
первісна вартість	011	0.4	0.4
накопичена амортизація	012	(0.1)	(0.1)
незавершене будівництво	020	829.1	585.1
Основні засоби:			
залишкова вартість	030	12388.1	16489.1
первісна вартість	031	19369.2	25673.4
Знос	032	(6981.1)	(9184.3)
Довгострокові біологічні активи			
Справедлива (залишкова) вартість	035		
первісна вартість	036		
накопичена амортизація	037		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
Які обліковуються за методом участі в капіталі	040		
Інші фінансові інвестиції	045		
Довгострокова дебіторська заборгованість	050		
Відстрочені податкові активи	060		
Інші необоротні активи	070		
Всього по розділу I	080	13217,5	17074,5
II. ОБОРОТНІ АКТИВИ			
Запаси:			
Виробничі запаси	100	2702.2	6557.2
Тварини на вирощуванні та відгодівлі	110	0	0
Незавершене виробництво	120	1134.9	1409.5
Готова продукція	130	10804.5	10230.4
Товари	140	0	0
Векселі одержані	150		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:			
Чиста реалізаційна вартість	160	2389.5	3800.3
Первісна вартість	161	2389.5	3800.3
Резерв сумнівних боргів	162	(0)	(0)
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
З бюджетом	170	117.1	1802.4
За виданими авансами	180	457.2	568.4
З нарахованих доходів	190	0	0
Із внутрішніх розрахунків	200	0	0
Інша поточна заборгованість	210	41	36.6
Поточні фінансові інвестиції	220	0	0
Грошові кошти та їх еквіваленти:			

В національній валюті	230	5	60.9
В іноземній валюті	240	0.5	44
Інші оборотні активи	250	608.4	71.7
Всього по розділу II	260	18260,3	24581,4
III. Витрати майбутніх періодів	270	7.6	9
БАЛАНС	280	31485,4	41664,9

ПАСИВ

I ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний фонд	300	7000	7000
Пайовий капітал	310	0	0
Додатковий вкладений капітал	320	0	0
Інший додатковий капітал	330	4052.6	7369.7
Резервний капітал	340	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350	-8650.7	-9048
Неоплачений капітал	360	(0)	(0)
Вилучений капітал	370	(0)	(0)
Усього за розділом I	380	2401.9	5321.7
II ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАСТУПНИХ ВИТРАТ І ПЛАТЕЖІВ			
Забезпечення виплат персоналу	400		
Інші забезпечення	410		
Цільове фінансування	420		
Усього за розділом II	430		
III ДОВГОСТРОКОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Довгострокові кредити банків	440	5950.9	15950.9
Інші довгострокові фінансові зобов'язання	450		
Відстрочені податкові зобов'язання	460		
Інші довгострокові зобов'язання	470		
Всього по розділу III	480	5950.9	15950.9
IV ПОТОЧНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Короткострокові кредити банків	500	6894.4	5000
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510	0	0
Векселі видані	520	0	0
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	530	12378	14580.3
Поточні зобов'язання за розрахунками:			
З одержаних авансів	540	3285.4	183.8
з бюджетом	550	71	81.1
з позабюджетних платежів	560	0	0
зі страхування	570	133.8	143.9
з оплаті праці	580	295.2	303.9
з учасниками	590	0	0
із внутрішніх розрахунків	600	0	0
Інші поточні зобов'язання	610	74.8	99.6
Усього за розділом IV	620	23132.6	20392.6
V ДОХОДИ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ	630	0	0
БАЛАНС	640	31485,4	41664,9

БАЛАНС
2024 рік

Актив	Код рядка	На початок року	На кінець звіт- ного періоду
I. НЕОБОРОТНІ АКТИВИ			
Нематеріальні активи:			
залишкова вартість	010	0.3	0
первісна вартість	011	0.4	0
накопичена амортизація	012	(0.1)	0
незавершене будівництво	020	585.1	2615
Основні засоби:			
залишкова вартість	030	16489.1	17498
первісна вартість	031	25673.4	28214
Знос	032	(9184.3)	(10716)
Довгострокові біологічні активи			
Справедлива (залишкова) вартість	035		
первісна вартість	036		
накопичена амортизація	037		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
Які обліковуються за методом участі в капіталі	040		
Інші фінансові інвестиції	045		
Довгострокова дебіторська заборгованість	050		
Відстрочені податкові активи	060		
Інші необоротні активи	070		
Всього по розділу I	080	17074,5	20113
II. ОБОРОТНІ АКТИВИ			
Запаси:			
Виробничі запаси	100	6557.2	8721
Тварини на вирощуванні та відгодівлі	110	0	0
Незавершене виробництво	120	1409.5	1681
Готова продукція	130	10230.4	1531
Товари	140	0	
Векселі одержані	150		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:			
Чиста реалізаційна вартість	160	3800.3	6484
Первісна вартість	161	3800.3	6484
Резерв сумнівних боргів	162	(0)	(0)
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
З бюджетом	170	1802.4	1358
За виданими авансами	180	568.4	1061
З нарахованих доходів	190	0	
Із внутрішніх розрахунків	200	0	
Інша поточна заборгованість	210	36.6	59
Поточні фінансові інвестиції	220	0	
Грошові кошти та їх еквіваленти:			
В національній валюті	230	60.9	19
В іноземній валюті	240	44	0
Інші оборотні активи	250	71.7	315

Всього по розділу II	260	24581,4	41342
III. Витрати майбутніх періодів	270	9	9
БАЛАНС	280	41664,9	61464

ПАСИВ

1	2	3	4
I ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний фонд	300	7000	7000
Пайовий капітал	310	0	0
Додатковий вкладений капітал	320	0	0
Інший додатковий капітал	330	7369.7	7369
Резервний капітал	340	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350	-9048	-9428
Неоплачений капітал	360	(0)	(0)
Вилучений капітал	370	(0)	(0)
Усього за розділом I	380	5321.7	4941
II ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАСТУПНИХ ВИТРАТ І ПЛАТЕЖІВ			
Забезпечення виплат персоналу	400		
Інші забезпечення	410		
Цільове фінансування	420		
Усього за розділом II	430		
III ДОВГОСТРОКОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Довгострокові кредити банків	440	15950.9	19000
Інші довгострокові фінансові зобов'язання	450		
Відстрочені податкові зобов'язання	460		
Інші довгострокові зобов'язання	470		
Всього по розділу III	480	15950.9	19000
IV ПОТОЧНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Короткострокові кредити банків	500	5000	
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510	0	0
Векселі видані	520	0	0
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	530	14580.3	15385
Поточні зобов'язання за розрахунками:			
З одержаних авансів	540	183.8	540
з бюджетом	550	81.1	183
з позабюджетних платежів	560	0	0
зі страхування	570	143.9	158
з оплати праці	580	303.9	692
з учасниками	590	0	0
із внутрішніх розрахунків	600	0	0
Інші поточні зобов'язання	610	99.6	452
Усього за розділом IV	620	20392.6	17410
V ДОХОДИ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ	630	0	
БАЛАНС	640	41664,9	61464

БАЛАНС
2025 рік

Актив	Код рядка	На початок року	На кінець звіт- ного періоду
1	2	3	4
I. НЕОБОРОТНІ АКТИВИ			
Нематеріальні активи:			
залишкова вартість	010	0	0
первісна вартість	011	0	0
накопичена амортизація	012	0	0
незавершене будівництво	020	2615	1414
Основні засоби:			
залишкова вартість	030	17498	20728
первісна вартість	031	28214	33169
Знос	032	(10716)	(12441)
Довгострокові біологічні активи			
Справедлива (залишкова) вартість	035		
первісна вартість	036		
накопичена амортизація	037		
Довгострокові фінансові інвестиції:			
Які обліковуються за методом участі в капіталі	040		
Інші фінансові інвестиції	045		
Довгострокова дебіторська заборгованість	050		
Відстрочені податкові активи	060		
Інші необоротні активи	070		
Всього по розділу I	080	20113	22142
II. ОБОРОТНІ АКТИВИ			
Запаси:			
Виробничі запаси	100	8721	1961
Тварини на вирощуванні та відгодівлі	110	0	0
Незавершене виробництво	120	1681	1139
Готова продукція	130	1531	9143
Товари	140	0	0
Векселі одержані	150	0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги:			
Чиста реалізаційна вартість	160	6484	12686
Первісна вартість	161	6484	12686
Резерв сумнівних боргів	162	(0)	(0)
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
З бюджетом	170	1358	6547
За виданими авансами	180	1061	2832
З нарахованих доходів	190		
Із внутрішніх розрахунків	200		
Інша поточна заборгованість	210	59	111
Поточні фінансові інвестиції	220		
Грошові кошти та їх еквіваленти:			
В національній валюті	230	19	7
В іноземній валюті	240	0	2

Інші оборотні активи	250	315	124
Всього по розділу II	260	41342	133
III. Витрати майбутніх періодів	270	9	13
БАЛАНС	280	61464	22288

ПАСИВ

1	2	3	4
I ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний фонд	300	7000	7000
Пайовий капітал	310	0	0
Додатковий вкладений капітал	320	0	0
Інший додатковий капітал	330	7369	7369
Резервний капітал	340	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	350	-9428	-6592
Неоплачений капітал	360	(0)	(0)
Вилучений капітал	370	(0)	(0)
Усього за розділом I	380	4941	7777
II ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАСТУПНИХ ВИТРАТ І ПЛАТЕЖІВ			
Забезпечення виплат персоналу	400		
Інші забезпечення	410		
Цільове фінансування	420		
Усього за розділом II	430		
III ДОВГОСТРОКОВІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Довгострокові кредити банків	440	19000	17000
Інші довгострокові фінансові зобов'язання	450		0
Відстрочені податкові зобов'язання	460		299
Інші довгострокові зобов'язання	470		0
Всього по розділу III	480	19000	17299
IV ПОТОЧНІ ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Короткострокові кредити банків	500		7000
Поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	510	0	0
Векселі видані	520	0	0
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	530	15385	21126
Поточні зобов'язання за розрахунками:			
З одержаних авансів	540	540	790
з бюджетом	550	183	854
з позабюджетних платежів	560	0	0
зі страхування	570	158	181
з оплати праці	580	692	711
з учасниками	590	0	0
із внутрішніх розрахунків	600	0	0
Інші поточні зобов'язання	610	452	1100
Усього за розділом IV	620	17410	31762
V ДОХОДИ МАЙБУТНІХ ПЕРІОДІВ	630		
БАЛАНС	640	61464	22288

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ за 2024 рік
I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів)	010	46927	46865
Податок на додану вартість	015	6497	5379
Акцизний збір	020	(0)	(0)
Інші вирахування з доходу	030	(0)	(0)
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	035	40430	41486
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт)	040	(32729)	(32203)
Валовий:			
- прибуток	050	7701	9283
- збиток	055	(0)	(0)
Інші операційні доходи	060	58531	11850
Адміністративні витрати	070	(1801)	(1884)
Витрати на збут	080	(4719)	(4168)
Інші операційні витрати	090	(56215)	(13152)
Фінансові результати від операційної діяльності:		3497	1929
- прибуток	100		
- збиток	105	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	110	0	0
Інші фінансові доходи	120	0	0
Інші доходи	130	7	4
Фінансові витрати	140	(3756)	(2315)
Витрати від участі в капіталі	150	(0)	(0)
Інші витрати	160	(12)	(15)
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:		0	0
- прибуток	170		
- збиток	175	(264)	(397)
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	(116)	(0)
Фінансові результати від звичайної діяльності:		0	0
- прибуток	190		
- збиток	195	(380)	(397)
Надзвичайні доходи	200		
- витрати	205		
Податки з надзвичайного прибутку	210		
Чистий:			
- прибуток	220		
- збиток	225	(380)	(397)

II. Елементи операційних витрат

Матеріальні затрати	230	22278	33423
Витрати на оплату праці	240	4890	4231
Відрахування на соціальні заходи	250	1980	1614
Амортизація	260	1553	1099
Інші операційні витрати	270	3080	3814
Разом	280	33781	44181

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ за 2025 рік
I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів)	010	45659	46927
Податок на додану вартість	015	5348	6497
Акцизний збір	020	(0)	(0)
Інші вирахування з доходу	030	(0)	(0)
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	035	40311	40430
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт)	040	(27951)	(32729)
Валовий:			
- прибуток	050	12360	7701
- збиток	055	(0)	(0)
Інші операційні доходи	060	91509	58531
Адміністративні витрати	070	(1730)	(1801)
Витрати на збут	080	(6227)	(4719)
Інші операційні витрати	090	(87399)	(56215)
Фінансові результати від операційної діяльності:		8513	3497
- прибуток	100		
- збиток	105	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	110	0	0
Інші фінансові доходи	120	0	0
Інші доходи	130	0	7
Фінансові витрати	140	(4446)	(3756)
Витрати від участі в капіталі	150		(0)
Інші витрати	160		(12)
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:		4067	0
- прибуток	170		
- збиток	175	0	(264)
Податок на прибуток від звичайної діяльності	180	(1231)	(116)
Фінансові результати від звичайної діяльності:		2836	0
- прибуток	190		
- збиток	195	0	(380)
Надзвичайні:			
- доходи	200		
- витрати	205		
Податки з надзвичайного прибутку	210		
Чистий:- прибуток	220	2836	
- збиток	225		(380)

II. Елементи операційних витрат

Матеріальні затрати	230	34693	22278
Витрати на оплату праці	240	5790	4890
Відрахування на соціальні заходи	250	2165	1980
Амортизація	260	1726	1553
Інші операційні витрати	270	3666	3080
Разом	280	48040	33781

