

ЯГОТИНСЬКИЙ ІНСТИТУТ ПРАТ «ВНЗ» МАУП»



Кафедра: Економіки, фінансів та менеджменту

КУРСОВА РОБОТА

з дисципліни: Менеджмент

на тему: «Антикризове управління підприємством»

Студентка 2 курсу

Сперкач Влада Вячеславівна

(прізвище та ініціали)

Групи ІН34-9-24-Б1М- Н(4,0д)

(шифр і найменування спеціальності)

Напряму підготовки (спеціальності):

Менеджмент

Науковий керівник:

Огороднік Тетяна Дмитрівна

Оцінка: _____

Національна шкала _____

Кількість балів: _____ ECTS _____

Члени комісії

(підпис)

(прізвище та ініціали)

(підпис)

(прізвище та ініціали)

(підпис)

(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ.....	5
1.1. Сутність кризи на підприємстві та причини її виникнення.....	5
1.2. Поняття та принципи антикризового управління.....	8
1.3. Методи та інструменти антикризового управління.....	11
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «БАРКС».....	14
2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «БАРКС».....	14
2.2. Аналіз фінансово-економічного стану підприємства.....	17
2.3. Діагностика кризових явищ на підприємстві.....	21
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	27
3.1. Формування антикризової стратегії підприємства.....	27
3.2. Розробка заходів антикризового управління.....	30
3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів.....	33
ВИСНОВКИ.....	37
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	39
ДОДАТКИ.....	40

ВСТУП

Актуальність теми. Антикризове управління підприємством є важливим і водночас складним завданням в умовах сучасної економічної нестабільності. Посилення викликів і непередбачуваних факторів у бізнес-середовищі створює значні труднощі для забезпечення стабільної діяльності підприємств. Підвищена увага до антикризового управління зумовлена необхідністю підтримання їхньої стійкості та ефективності в умовах постійних змін економіки.

У ситуації стрімких трансформацій ринків, загострення конкуренції та зростання ймовірності як зовнішніх, так і внутрішніх криз, антикризове управління набуває ключового значення у системі стратегічного менеджменту. Його ефективність полягає не лише в оперативному реагуванні на проблеми, що виникають, а й у проведенні глибокого аналізу, прогнозуванні та розробці заходів, спрямованих на запобігання кризам і забезпечення довгострокової стабільності підприємства.

Метою курсової роботи є обґрунтування науково-методичних положень та практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління антикризовою діяльністю підприємства. Сформовані наступні завдання:

- з'ясувати зміст поняття антикризове управління підприємством;
- дослідити механізми антикризового управління підприємством;
- розглянути модель антикризової оцінки діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження антикризового управління підприємством виступає система управління, орієнтована на запобігання виникненню кризових ситуацій і їх подолання.

Предмет дослідження охоплює сукупність методів, стратегій та інструментів, що застосовуються для здійснення ефективного антикризового управління і забезпечення стійкого функціонування підприємства.

Методи дослідження. У дослідженні використано як загальнонаукові, так і спеціальні методи. Для обґрунтування теоретичних положень і практичних рекомендацій, а також для обробки та аналізу інформації застосовано аналіз і синтез — з метою формування основних висновків; системний і комплексний підходи — для оцінки стану антикризового управління та прогнозування ймовірності банкрутства підприємства; табличний метод — для подання розрахунків і результатів; графічний метод — для наочного відображення даних у вигляді схем і рисунків. Загалом у роботі використано сукупність економічних методів і підходів для досягнення поставленої мети.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

1.1. Сутність кризи на підприємстві та причини її виникнення

Криза на підприємстві є складним соціально-економічним явищем, що характеризується порушенням рівноваги в його діяльності, зниженням ефективності функціонування та загрозою втрати платоспроможності або банкрутства. Вона відображає накопичення внутрішніх і зовнішніх проблем, які перешкоджають нормальному розвитку підприємства та ускладнюють досягнення поставлених цілей. У сучасних умовах господарювання криза розглядається не лише як негативне явище, а і як етап розвитку, що може стимулювати структурні зміни та підвищення ефективності управління.

Сутність кризи проявляється у погіршенні фінансових показників, зниженні обсягів виробництва і реалізації продукції, втраті конкурентних позицій, зростанні заборгованості та нестачі обігових коштів. Криза також може супроводжуватися зниженням продуктивності праці, погіршенням якості продукції, конфліктами в колективі та неефективним використанням ресурсів. Важливою ознакою кризового стану є нездатність підприємства своєчасно адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Причини виникнення кризи на підприємстві поділяються на зовнішні та внутрішні. До зовнішніх причин належать фактори, що не залежать від діяльності підприємства, але суттєво впливають на його функціонування. Серед них — нестабільність економічної ситуації в країні, інфляційні процеси, зміни законодавства, політична нестабільність, коливання валютних курсів, посилення конкуренції, зміни кон'юнктури ринку, а також форс-мажорні обставини.

Таблиця 1.1.

Фактори зовнішнього середовища підприємства, що можуть призводити до виникнення кризових ситуацій.

Фактор	Характеристика
Втрата конкурентних переваг	Недооцінка конкурентної ситуації та стратегічних позицій на ринку може призвести до втрати позицій та погіршення фінансових показників
Зміни в тенденціях розвитку галузі	Недостатнє відстеження та адаптація до змін в галузі можуть призвести до втрати конкурентоспроможності та виникнення кризових ситуацій
Неефективна стратегія розвитку	Відсутність чіткої та ефективної стратегії розвитку може призвести до розпаду планів та неспроможності досягнення поставлених цілей.
Відмінність підходів між власниками та менеджментом.	Конфлікти між власниками та менеджментом щодо стратегій розвитку та управління можуть призвести до розбіжностей в діяльності підприємства та виникнення кризових ситуацій
Внутрішні конфлікти	Конфлікти серед персоналу, відділів чи керівництва можуть впливати на ефективність управління та призвести до втрат та проблем на підприємстві.
Запізніла реакція на дії конкурентів	Недоцільна реакція на дії конкурентів може призвести до втрати ринкових позицій та загрози для діяльності підприємства

Внутрішні причини кризи пов'язані безпосередньо з діяльністю самого підприємства. До них належать неефективна система управління, помилки в стратегічному плануванні, низький рівень організації виробництва, недостатній контроль за витратами, нераціональне використання ресурсів, застарілі технології, слабка маркетингова політика, а також низька кваліфікація персоналу. Значну роль відіграють фінансові проблеми, зокрема нераціональна структура капіталу, висока кредитна залежність і порушення платіжної дисципліни.

Таблиця 1.2.

Фактори внутрішнього середовища підприємства, що можуть призводити до виникнення кризових ситуацій

Фактор	Характеристика
Негативні тенденції розвитку галузі	Зміни у галузі, які можуть бути несприятливими для підприємства, наприклад, спад попиту на продукцію чи зміни в законодавстві
Монополізація ринку товару	Якщо підприємство має обмежену конкуренцію на ринку, це може призвести до зниження мотивації для удосконалення продукції та підвищення якості обслуговування
Перевищення витрат над ціною реалізації продукції	Недоцільне управління витратами може призвести до неоптимальної вартості продукції, що зменшує конкурентоспроможність підприємства
Несприятливе відношення стейкхолдерів	Конфлікти зі зацікавленими сторонами, наприклад, недовіра з боку інвесторів або недосконалі взаємини з партнерами
Розвиток за традиційними, але неефективними стратегіями	Непостійне оновлення стратегій та недостатня адаптація до змін у середовищі можуть призвести до втрати конкурентоспроможності.

Таким чином, криза на підприємстві є результатом комплексного впливу різноманітних факторів, що взаємодіють між собою. Її своєчасне виявлення, аналіз причин виникнення та розробка ефективних заходів реагування є необхідними умовами забезпечення стабільного функціонування та подальшого розвитку підприємства.

1.2. Поняття та принципи антикризового управління

Антикризове управління є невід'ємною складовою сучасної системи менеджменту підприємства, спрямованою на своєчасне виявлення, попередження та подолання кризових явищ. У широкому розумінні антикризове управління розглядається як комплекс взаємопов'язаних заходів, методів і управлінських рішень, спрямованих на забезпечення стабільного функціонування підприємства, відновлення його платоспроможності та мінімізацію негативних наслідків кризових ситуацій.

Основна мета антикризового управління полягає в забезпеченні ефективного функціонування підприємства в умовах негативних економічних факторів та зменшенні впливу кризових явищ на його діяльність.

Сутність антикризового управління полягає не лише у реагуванні на вже наявні проблеми, а й у їх попередженні шляхом постійного моніторингу внутрішнього і зовнішнього середовища, аналізу ризиків та розробки превентивних заходів. Воно охоплює всі етапи життєвого циклу підприємства та передбачає використання спеціальних інструментів, спрямованих на підвищення адаптивності та конкурентоспроможності.

Антикризове управління має ряд характерних ознак: орієнтацію на швидке прийняття рішень, гнучкість управлінських процесів, високий рівень відповідальності керівництва, а також необхідність використання нестандартних підходів до вирішення проблем. Важливою особливістю є також обмеженість ресурсів, у межах яких необхідно досягти максимального ефекту.

Основні принципи антикризового управління наведено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Основні принципи антикризового управління

Принцип	Характеристика
Принцип своєчасності	Передбачає раннє виявлення ознак кризи та оперативне реагування на них
Принцип системності	Розгляд підприємства як єдиної системи з урахуванням взаємозв'язків між усіма елементами
Принцип комплексності	Використання сукупності заходів економічного, організаційного та фінансового характеру
Принцип адаптивності	Здатність підприємства швидко пристосовуватися до змін зовнішнього середовища
Принцип ефективності	Орієнтація на досягнення максимального результату за мінімальних витрат
Принцип превентивності	Спрямованість на попередження кризових явищ, а не лише їх подолання
Принцип контролю	Постійний моніторинг результатів і коригування управлінських рішень

Реалізація антикризового управління передбачає проходження кількох етапів, серед яких: діагностика фінансово-економічного стану підприємства, виявлення причин кризових явищ, розробка антикризової стратегії, впровадження відповідних заходів та оцінка їх ефективності. Важливу роль у цьому процесі відіграє інформаційне забезпечення, яке дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення.

У системі антикризового управління виділяють такі функції(табл.1.4.)

Таблиця 1.4

Функції антикризового управління	Планування
	Організація
	Мотивація
	Контроль

1. Планування. Дана функція передбачає встановлення цілей діяльності підприємства та їх коригування з урахуванням умов антикризової стабілізації. Важливим аспектом є розробка стратегій і програм, спрямованих на досягнення визначених цілей, а також забезпечення необхідними ресурсами для їх ефективної реалізації.

2. Організація. Ця функція полягає у створенні раціональної структури підприємства, зокрема системи управління та кадрового забезпечення. Її основною метою є ефективне залучення та використання трудових, матеріальних і фінансових ресурсів для впровадження антикризових заходів і досягнення визначених цілей.

3. Мотивація. Система мотивації охоплює сукупність заохочувальних заходів і санкцій, спрямованих на стимулювання зацікавленості працівників і трудового колективу у підвищенні ефективності діяльності підприємства в умовах кризи. Вона сприяє активізації спільних зусиль персоналу для якнайшвидшого подолання кризової ситуації та відновлення стабільного функціонування підприємства.

4. Контроль. Головною метою контролю є виявлення можливих відхилень від запланованих цілей і результатів, що дає змогу своєчасно коригувати антикризові заходи та підвищувати їх ефективність. Контроль забезпечує оперативне реагування на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища, а також здійснює моніторинг виконання стратегій антикризового управління.

Таким чином, антикризове управління є складним і багатограним процесом, що вимагає системного підходу, високого рівня професіоналізму керівництва та використання сучасних методів управління. Його ефективне впровадження сприяє підвищенню стійкості підприємства, зменшенню ризиків та забезпеченню довгострокового розвитку.

1.3. Методи та інструменти антикризового управління

Антикризове управління підприємством ґрунтується на системному використанні різноманітних методів та інструментів, які забезпечують своєчасне виявлення кризових явищ, оцінку їх глибини, а також розробку та реалізацію ефективних управлінських рішень. Їх застосування спрямоване на стабілізацію фінансово-економічного стану підприємства, відновлення його платоспроможності та підвищення стійкості до впливу внутрішніх і зовнішніх факторів.

Методи антикризового управління поділяються на кілька взаємопов'язаних груп: економічні, організаційні, правові, фінансові та соціально-психологічні.

Економічні методи передбачають комплекс заходів, спрямованих на аналіз та оптимізацію господарської діяльності підприємства. Вони включають оцінку фінансового стану, аналіз прибутковості та витрат, управління грошовими потоками, підвищення ефективності використання ресурсів. Завдяки цим методам виявляються «слабкі місця» в діяльності підприємства та визначаються резерви для його стабілізації.

Організаційні методи спрямовані на вдосконалення структури управління підприємством та підвищення його адаптивності до змін зовнішнього середовища. До них належать реструктуризація підприємства, оптимізація управлінських процесів, перерозподіл функцій між підрозділами, скорочення або розширення організаційних ланок. Такі заходи дозволяють підвищити ефективність управління та швидкість прийняття рішень у кризових умовах.

Правові методи регулюють діяльність підприємства в межах чинного законодавства під час кризових процесів. Вони охоплюють процедури банкрутства, санації, укладання мирових угод із кредиторами, захист прав власників та інвесторів. Їх застосування дозволяє врегулювати конфлікти інтересів та мінімізувати юридичні ризики.

Фінансові методи є одними з ключових в антикризовому управлінні, оскільки безпосередньо впливають на платоспроможність підприємства. Вони включають реструктуризацію заборгованості, залучення додаткових фінансових ресурсів, оптимізацію структури капіталу, бюджетування та контроль витрат. Основною метою є забезпечення фінансової рівноваги та відновлення ліквідності.

Соціально-психологічні методи спрямовані на роботу з персоналом підприємства в умовах кризи. Вони включають систему мотивації працівників, управління конфліктами, формування сприятливого психологічного клімату та підвищення залученості персоналу до антикризових заходів. Їх значення полягає у підтримці стабільності трудового колективу та запобіганні зниженню продуктивності праці.

Інструменти антикризового управління є практичними засобами реалізації зазначених методів. До них належать фінансовий аналіз, бюджетування, стратегічне та оперативне планування, SWOT-аналіз, антикризовий маркетинг, диверсифікація діяльності, реструктуризація боргів, а також контроль і моніторинг ключових показників діяльності підприємства. Вони дозволяють не лише оцінити поточний стан підприємства, а й прогнозувати можливі сценарії розвитку кризових ситуацій.

Таблиця 1.5

Основні методи та інструменти антикризового управління

Група методів	Основні методи та інструменти	Призначення
Економічні	аналіз фінансового стану, оптимізація витрат, управління грошовими потоками	виявлення причин кризи та підвищення ефективності діяльності
Організаційні	реструктуризація, удосконалення структури управління	підвищення керованості та гнучкості підприємства
Фінансові	бюджетування, реструктуризація боргів, залучення капіталу	відновлення платоспроможності та фінансової стабільності
Правові	санація, банкрутство, мирові угоди	правове врегулювання кризових ситуацій
Соціально-психологічні	мотивація персоналу, управління конфліктами	підтримка стабільності колективу

Ефективність антикризового управління значною мірою залежить від комплексного та системного використання різних методів і інструментів. Їх поєднання дозволяє підприємству не лише подолати кризу, а й створити умови для подальшого стабільного розвитку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «БАРКС»

2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «БАРКС»

Товариство з обмеженою відповідальністю «БАРКС» (BARKS) є українським виробничо-інжиніринговим підприємством, яке спеціалізується на розробці та виготовленні сучасних енергоефективних алюмінієвих рішень для будівництва. Компанія працює на ринку фасадних та світлопрозорих конструкцій, забезпечуючи повний цикл реалізації проєктів — від проєктування та інженерних розрахунків до виробництва, постачання та технічного супроводу.

Підприємство орієнтоване на впровадження інноваційних технологій у будівельній сфері та виготовлення продукції, що відповідає сучасним вимогам енергоефективності, безпеки та архітектурної естетики.

Сфера діяльності

Основною сферою діяльності ТОВ «БАРКС» є виробництво та проєктування алюмінієвих будівельних систем. До ключових напрямів належать:

- системи навісних вентильованих фасадів (НВФ);
- світлопрозорі огорожувальні конструкції (СПОК);
- алюмінієві віконно-дверні системи;
- цільноскляні перегородки;
- сонцезахисні фасадні системи (ламелі);
- вентиляційні решітки.

Компанія також здійснює інженерне проєктування та індивідуальну розробку рішень під конкретні будівельні об'єкти, що дозволяє адаптувати продукцію до складних архітектурних вимог.

Основна продукція. Продукція підприємства орієнтована на сучасне будівництво комерційних, житлових та промислових об'єктів. Основні види продукції включають:

- підсистеми для навісних вентиляованих фасадів (BARK_STANDARD, BARK_STEEL, BARK_STRONG);
- алюмінієві фасадні конструкції зі склінням;
- системи світлопрозорих фасадів (стійково-ригельні системи);
- офісні та міжкімнатні скляні перегородки;
- фасадні сонцезахисні елементи;
- вентиляційні фасадні решітки.

Продукція компанії відзначається високою якістю, довговічністю та відповідністю європейським стандартам. Завдяки власній інженерній базі підприємство розробляє індивідуальні технічні рішення під кожен проєкт.

Ринок збуту. Географія діяльності ТОВ «БАРКС» охоплює всю територію України, а також частково міжнародні ринки (зокрема країни Європи та Балтії).

Основними споживачами продукції є:

- будівельні та девелоперські компанії;
- генеральні підрядники;
- архітектурні та проєктні бюро;
- комерційні організації та інвестори;
- приватні замовники преміум-сегменту.

Продукція використовується при будівництві бізнес-центрів, торгово-розважальних комплексів, житлових багатоповерхових будинків, готелів, ресторанів, адміністративних та промислових будівель.

Компанія має понад 20 000 успішно реалізованих поставок систем і конструкцій, що свідчить про значний досвід і стабільні позиції на ринку.

Організаційна структура. Організаційна структура ТОВ «БАРКС» побудована за функціональним принципом, що забезпечує ефективну координацію всіх бізнес-процесів.

До основних структурних підрозділів підприємства належать:

- Керівництво підприємства (директор та управлінська команда) — здійснює стратегічне управління та контроль діяльності;
- Інженерно-конструкторський відділ — відповідає за проектування фасадних систем, розробку технічної документації та індивідуальних рішень;
- Виробничий підрозділ — забезпечує виготовлення продукції на сучасному обладнанні;
- Відділ продажів і роботи з клієнтами — відповідає за комунікацію з замовниками та укладання договорів;
- Логістичний відділ — організовує постачання продукції по Україні та за кордон;
- Фінансово-бухгалтерська служба — здійснює фінансовий облік, планування та контроль витрат;
- Маркетинговий відділ — займається просуванням продукції та розвитком бренду.

Особливістю організаційної структури є тісна взаємодія інженерних, виробничих і комерційних підрозділів, що дозволяє оперативно реалізовувати проекти та забезпечувати індивідуальний підхід до кожного замовлення.

ТОВ «БАРКС» є сучасним інноваційним підприємством будівельної галузі, яке поєднує функції виробника, проектувальника та постачальника складних фасадних систем. Високий рівень технологічності, розвинена інженерна база та широкий ринок збуту формують стійкі конкурентні позиції компанії та створюють передумови для її подальшого розвитку.

2.2. Аналіз фінансово-економічного стану підприємства

Фінансово-економічний стан підприємства відображає рівень його забезпеченості ресурсами, ефективність їх використання та здатність виконувати свої зобов'язання.

Основною метою аналізу є:

- оцінка фінансової стійкості;
- визначення ліквідності та платоспроможності;
- аналіз прибутковості діяльності.

Фінансовий аналіз є важливим інструментом антикризового управління, оскільки дозволяє виявляти проблеми та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Доходи підприємства — це надходження економічних вигод, а витрати — їх зменшення в процесі діяльності.

Основним показником є фінансовий результат (прибуток), який визначається як різниця між доходами та витратами. Аналіз передбачає оцінку динаміки доходів, структури витрат і факторів формування прибутку.

Фінансові результати діяльності ТОВ «БАРКС» (див.додаток А-В) свідчать про стабільний обсяг реалізації продукції з певними коливаннями ефективності.

У 2024 році чистий дохід від реалізації становив 94 694,1 тис. грн, тоді як у 2025 році він дещо зменшився до 91 208,4 тис. грн, що становить зниження на 3,7%.

Загальні доходи підприємства також скоротилися: у 2024 році — 94 947,0 тис. грн, у 2025 році — 92 089,5 тис. грн.

Щодо витрат: у 2024 році загальні витрати становили 91 279,4 тис. грн, а у 2025 році — 88 617,7 тис. грн, що свідчить про часткову оптимізацію витрат.

Чистий прибуток підприємства становив: у 2024 році — 3 007,4 тис. грн, у 2025 році — 2 846,9 тис. грн.

Незважаючи на зниження доходу, підприємство зберігає прибутковість, що є позитивною тенденцією.

Ліквідність підприємства.

Ліквідність підприємства — це здатність компанії розраховатися за поточними зобов'язаннями користуючись з власних активів. Для оцінки цієї здатності використовують кілька фінансових коефіцієнтів:

1. Коефіцієнт поточної ліквідності розраховується за формулою:

$$Кпл = \text{Оборотні активи} / \text{Поточні зобов'язання} \quad (2.1)$$

Нормативне значення 1,0 – 2,0

2024 рік: 1,73

2025 рік: 2,27

2. Коефіцієнт швидкої ліквідності:

$$Кшл = (\text{Оборотні активи} - \text{Запаси}) / \text{Поточні зобов'язання} \quad (2.2.)$$

Нормативне значення 0,7 – 1,0

2024 рік: 0,76

2025 рік: 0,67

Підприємство має достатній рівень ліквідності, однак значна частина активів зосереджена у запасах.

Платоспроможність

Платоспроможність – це здатність підприємства сплачувати кошти за своїми зобов'язаннями, що вже настали і потребують негайного погашення, за рахунок наявних на банківських рахунках чи в готівці, коштах. Якщо показник платоспроможності компанії знаходиться на досить високому рівні, можна говорити про те, що воно є фінансово стійким, тобто у нього низька імовірність збанкрутувати. Основні коефіцієнти:

1. Коефіцієнт автономії:

$$\text{Кавт} = \text{Власний капітал} / \text{Валюта балансу} \quad (2.3.)$$

2024 рік: 0,45

2025 рік: 0,57

2. Коефіцієнт фінансової залежності:

$$\text{Кз} = \text{Зобов'язання} / \text{Активи} \quad (2.4.)$$

2024 рік: 0,55

2025 рік: 0,43

Нормативне значення: автономія $\geq 0,5$.

Рентабельність

Рентабельність — це відносний показник, який демонструє співвідношення прибутку до витрат або інших показників діяльності підприємства, таких як виручка або активи. Вона показує, наскільки ефективно використовуються ресурси для отримання прибутку. Основні показники рентабельності включають:

- рентабельність продажів — або ж прибутковість продажу, відношення чистого прибутку до виручки;
- рентабельність активів — співвідношення чистого прибутку до загальної суми активів;
- рентабельність власного капіталу — відношення чистого прибутку до власного капіталу підприємства.

1. Рентабельність продажів:

$$R = \text{Чистий прибуток} / \text{Чистий дохід} \quad (2.5.)$$

2024 рік: 3,18%

2025 рік: 3,12%

2. Рентабельність активів:

$$ROA = \text{Чистий прибуток} / \text{Активи} \quad (2.6.)$$

2024 рік: 7,1%

2025 рік: 3,7%

Спостерігається зниження ефективності використання активів.

ТОВ «БАРКС» демонструє стабільний фінансово-економічний стан.

Позитивні сторони: зростання ліквідності, покращення фінансової незалежності, стабільна прибутковість.

Негативні аспекти: зниження доходів, зменшення рентабельності активів, значна залежність від запасів.

Підприємству доцільно підвищити ефективність використання активів та оптимізувати структуру оборотного капіталу.

2.3. Діагностика кризових явищ на підприємстві

На основі проведеного аналізу фінансово-економічного стану ТОВ «БАРКС» можна зробити висновок про наявність ряду проблем, які свідчать про формування потенційних кризових явищ.

Таблиця 2.1

Основні проблеми діяльності ТОВ «БАРКС»

№	Проблема	Прояв	Наслідки
1	Зниження доходу	Скорочення виручки у 2025 р.	Зменшення прибутку
2	Низька ефективність активів	Падіння рентабельності активів	Неефективне використання ресурсів
3	Висока частка запасів	Значний обсяг складських залишків	Заморожування коштів
4	Зростання зобов'язань	Збільшення поточних боргів	Фінансове навантаження
5	Нестабільність результатів	Коливання прибутку	Ризик втрати стійкості

Перш за все, варто відзначити негативну динаміку чистого доходу у 2025 році. Незважаючи на те, що підприємство зберігає значні обсяги реалізації, зниження доходу може свідчити про:

- скорочення обсягів продажу;
- втрату частини клієнтів;
- зниження цін реалізації через конкурентний тиск.

Другою важливою проблемою є зниження ефективності використання активів, що підтверджується падінням рентабельності активів. Значне зростання загальної вартості активів не супроводжується пропорційним зростанням прибутку, що свідчить про неефективне залучення ресурсів у господарську діяльність.

Третім проблемним аспектом є надмірна концентрація коштів у запасах. Частка запасів у структурі оборотних активів є високою, що:

- уповільнює обіг коштів;
- знижує швидку ліквідність;
- створює ризики втрат від морального старіння або зниження попиту.

Також слід звернути увагу на зростання поточних зобов'язань, особливо за рахунок інших поточних зобов'язань. Це може свідчити про:

- використання відстрочок платежів;
- накопичення короткострокових боргів;
- зростання фінансового навантаження.

Крім того, спостерігається нестабільність фінансових результатів у динаміці, що є ознакою потенційної вразливості підприємства до зовнішніх змін.

Таблиця 2.2.

Внутрішні причини кризових явищ

Причина	Характер впливу
Неефективне управління запасами	Уповільнення обороту коштів
Високі операційні витрати	Зниження прибутковості
Недостатнє планування	Нестабільність результатів

1. Недостатньо ефективно управління запасами. Підприємство акумулює значні обсяги товарів, що призводить до “заморожування” оборотних коштів.

Це може бути пов'язано з:

- неточним плануванням закупівель;
- відсутністю системи управління запасами;
- слабким прогнозуванням попиту.

2. Низька ефективність використання активів. Зростання активів без відповідного приросту прибутку свідчить про:

- нераціональні інвестиції;
- перевантаження складських запасів;
- недостатню продуктивність ресурсів.

3. Недосконала система управління витратами. Зростання операційних витрат може бути наслідком:

- неефективної логістики;
- високих адміністративних витрат;
- відсутності контролю за витратами.

4. Обмежене стратегічне планування. Відсутність чіткої довгострокової стратегії розвитку може призводити до нестабільності фінансових результатів.

Таблиця 2.3.

Зовнішні причини кризових явищ

Причина	Характер впливу
Конкуренція	Зниження цін та маржі
Зростання цін на матеріали	Збільшення витрат
Економічна нестабільність	Зниження попиту

1. Посилення конкуренції. Ринок будівельних матеріалів характеризується високим рівнем конкуренції, що змушує підприємства:

- знижувати ціни;
- працювати з меншою маржею;
- витратити більше ресурсів на утримання клієнтів.

2. Коливання цін на сировину та матеріали. Зростання закупівельних цін без відповідного підвищення цін реалізації знижує прибутковість діяльності.

3. Економічна нестабільність. Загальні макроекономічні фактори впливають на:

- платоспроможність клієнтів;
- обсяги будівництва;
- попит на продукцію.

4. Зміни попиту на ринку. Зниження ділової активності або сезонні коливання можуть негативно впливати на обсяги реалізації.

SWOT-аналіз діяльності підприємства

SWOT-аналіз — це потужний інструмент для стратегічного управління, який дозволяє компаніям здійснювати аналіз внутрішніх і зовнішніх аспектів свого бізнесу. Аббревіатура SWOT походить від англійських слів: Strengths (сильні сторони), Weaknesses (слабкі сторони), Opportunities (можливості) та Threats (загрози). Свот аналіз допомагає компаніям розібратися в їхніх внутрішніх перевагах і недоліках, а також в останніх тенденціях на ринку і можливих загрозах ззовні.

Таблиця 2.4.

SWOT-аналіз ТОВ «БАПКС»

Внутрішнє середовище	Зовнішнє середовище
Сильні сторони (S)	Можливості (O)
Стабільний прибуток	Розширення ринку збуту
Зростання власного капіталу	Оптимізація витрат
Достатня ліквідність	Впровадження нових технологій
Досвід роботи	Розширення асортименту
Слабкі сторони (W)	Загрози (T)
Високі запаси	Зростання конкуренції
Низька ефективність активів	Коливання цін
Нестабільність доходів	Економічна нестабільність
Високі витрати	Зниження попиту

1. Сильні сторони (Strengths):

- наявність стабільного прибутку;
- зростання власного капіталу;
- достатній рівень загальної ліквідності;
- досвід роботи та сформована клієнтська база;
- гнучкість у прийнятті управлінських рішень.

2. Слабкі сторони (Weaknesses):

- висока частка запасів у структурі активів;
- зниження ефективності використання ресурсів;
- залежність від оборотного капіталу;

- нестабільність доходів;
- підвищені операційні витрати.

3. Можливості (Opportunities):

- розширення ринків збуту (регіональних або нових сегментів);
- оптимізація логістики та складських процесів;
- впровадження систем управління запасами (ERP);
- підвищення ефективності маркетингу;
- диверсифікація асортименту продукції.

4. Загрози (Threats):

- економічна нестабільність;
- зростання конкуренції;
- підвищення цін на матеріали;
- зниження платоспроможності клієнтів;
- ризики зниження попиту.

Аналіз показує, що підприємство має достатній потенціал для розвитку, однак слабкі сторони можуть посилювати вплив зовнішніх загроз. Зокрема:

- висока частка запасів у поєднанні зі зниженням попиту може призвести до перевантаження складів;
- зниження рентабельності при зростанні конкуренції може зменшити фінансову стійкість;
- збільшення зобов'язань у нестабільних умовах може погіршити платоспроможність.

Таким чином, без своєчасного реагування підприємство може перейти у фазу фінансової нестабільності.

Проведена діагностика показала, що ТОВ «БАРКС» не перебуває у кризі, однак має ознаки потенційного кризового стану. Ключові ризики:

- неефективне використання активів;
- надлишкові запаси;
- зниження рентабельності;
- зростання короткострокових зобов'язань.

Для запобігання розвитку кризових явищ підприємству необхідно:

- оптимізувати управління запасами;
- підвищити ефективність використання ресурсів;
- посилити контроль витрат;
- розробити антикризову стратегію.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

3.1. Формування антикризової стратегії підприємства

Антикризова стратегія підприємства — це система довгострокових управлінських рішень, спрямованих на попередження, подолання або мінімізацію негативних наслідків кризових явищ та забезпечення стабільного розвитку підприємства.

В умовах нестабільного зовнішнього середовища та виявлених проблем (надлишкові запаси, зниження ефективності активів, коливання доходів) формування ефективної антикризової стратегії є необхідною умовою збереження конкурентоспроможності ТОВ «БАРКС».

На основі проведеного аналізу можна визначити, що підприємство не перебуває у глибокій кризі, а знаходиться на стадії потенційної (латентної) кризи. У зв'язку з цим доцільно застосувати стратегію стабілізації та підвищення ефективності діяльності.

Для обґрунтування вибору розглянемо можливі альтернативи.

Таблиця 3.1.

Альтернативні антикризові стратегії

Стратегія	Сутність	Доцільність для ТОВ «БАРКС»
Стратегія виживання	Скорочення діяльності, мінімізація витрат	Недоцільна (підприємство прибуткове)
Стратегія стабілізації	Оптимізація діяльності, підвищення ефективності	Оптимальна
Стратегія зростання	Розширення діяльності, інвестиції	Ризикована в умовах нестабільності

Обрана стратегія: стабілізація + підвищення ефективності. Вона передбачає:

- оптимізацію структури активів (зменшення запасів);

- підвищення ефективності використання ресурсів;
- контроль і зниження витрат;
- зміцнення фінансової стійкості.

Вибір стратегії стабілізації є економічно обґрунтованим з урахуванням фінансового стану підприємства.

1. Фінансовий стан підприємства ТОВ «БАРКС»:

- є прибутковим;
- має достатній рівень ліквідності;
- демонструє зростання власного капіталу.

Це означає, що підприємство не потребує радикальних заходів (ліквідації чи скорочення), а потребує оптимізації діяльності.

2. Характер виявлених проблем. Проблеми підприємства носять внутрішній характер, зокрема:

- надлишкові запаси;
- неефективне використання активів;
- підвищені витрати.

Такі проблеми можуть бути вирішені за рахунок управлінських рішень без кардинальних змін бізнес-моделі.

3. Вплив зовнішнього середовища. В умовах:

- високої конкуренції;
- нестабільності ринку;
- коливання попиту

агресивна стратегія зростання може бути ризикованою. Тому більш доцільним є обережний підхід із підвищенням ефективності.

4. SWOT-обґрунтування стратегії. Вибір стратегії підтверджується результатами SWOT-аналізу:

Таблиця 3.2.

Фактор	Вплив на вибір стратегії
Сильні сторони	Дозволяють стабілізувати діяльність
Слабкі сторони	Потребують оптимізації
Можливості	Можуть бути реалізовані після стабілізації
Загрози	Вимагають обережної стратегії

Для реалізації обраної стратегії доцільно визначити ключові напрями:

Таблиця 3.3.

Основні напрями антикризової стратегії

Напрямок	Суть заходів	Очікуваний ефект
Управління запасами	Зменшення складських залишків	Вивільнення оборотних коштів
Управління витратами	Оптимізація витрат	Зростання прибутку
Підвищення ефективності активів	Раціональне використання ресурсів	Зростання рентабельності
Фінансова стабілізація	Контроль зобов'язань	Зниження ризиків

Для ТОВ «БАРКС» найбільш доцільною є стратегія стабілізації та підвищення ефективності діяльності, яка дозволяє:

- усунути наявні проблеми;
- підвищити фінансову стійкість;
- створити основу для подальшого розвитку.

3.2. Розробка заходів антикризового управління

Одним із ключових напрямів антикризового управління є зниження витрат без втрати якості діяльності. Основні заходи:

1. Оптимізація закупівель

- перегляд умов роботи з постачальниками;
- пошук альтернативних постачальників;
- закупівля великими партіями зі знижками.

2. Зниження логістичних витрат

- оптимізація маршрутів доставки;
- консолідація замовлень;
- скорочення витрат на зберігання.

3. Контроль адміністративних витрат

- обмеження непріоритетних витрат;
- автоматизація частини процесів;
- оптимізація чисельності персоналу (без критичних скорочень).

Таблиця 3.4

Заходи з оптимізації витрат

Захід	Суть	Очікуваний ефект
Оптимізація закупівель	Зниження закупівельних цін	↓ собівартості на 3–5%
Логістична оптимізація	Зменшення витрат на транспортування	↓ витрат на 5–7%
Контроль витрат	Скорочення непродуктивних витрат	↑ прибутку

Другим ключовим напрямом є підвищення ефективності використання ресурсів підприємства. Основні заходи:

1. Оптимізація запасів

- впровадження системи управління запасами;
- зменшення надлишкових складських залишків;
- регулярний аналіз обіговості товарів.

2. Підвищення оборотності активів

- скорочення термінів реалізації продукції;
- активізація продажів;
- робота з дебіторською заборгованістю.

3. Підвищення рентабельності

- перегляд цінової політики;
- фокус на більш маржинальних товарах;
- оптимізація асортименту.

Таблиця 3.5

Заходи підвищення ефективності

Захід	Суть	Очікуваний ефект
Зменшення запасів	Вивільнення коштів	↑ ліквідності
Прискорення обігу	Швидша реалізація	↑ оборотності
Оптимізація асортименту	Фокус на прибуткових товарах	↑ рентабельності

Ефективне антикризове управління неможливе без вдосконалення системи управління. Основні заходи:

1. Впровадження системи планування

- фінансове планування;
- бюджетування;
- прогнозування доходів і витрат.

2. Автоматизація управління

- впровадження ERP-систем;
- контроль запасів у реальному часі;
- аналітика продажів.

3. Покращення управління фінансами

- контроль дебіторської заборгованості;
- планування грошових потоків;
- управління ліквідністю.

Таблиця 3.6

Заходи вдосконалення управління

Захід	Суть	Очікуваний ефект
Бюджетування	Планування фінансів	↓ ризиків
ERP-система	Автоматизація процесів	↑ контроль
Управління фінансами	Контроль грошових потоків	↑ платоспроможності

Впровадження запропонованих заходів дозволить досягти наступних результатів:

- зниження витрат на 5–10%;
- підвищення ліквідності підприємства;
- зростання рентабельності;
- прискорення обороту коштів;
- зміцнення фінансової стійкості.

Розроблені антикризові заходи спрямовані на усунення ключових проблем діяльності ТОВ «БАРКС» та підвищення ефективності функціонування підприємства. Їх реалізація дозволить стабілізувати фінансовий стан, підвищити конкурентоспроможність, створити передумови для подальшого розвитку підприємства.

3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Оцінка ефективності антикризових заходів, розроблених для ТОВ «БАРКС», є завершальним етапом формування системи антикризового управління. Її метою є визначення ступеня досягнення очікуваних результатів, оцінка економічної доцільності впровадження заходів та обґрунтування їх практичної реалізації в умовах діяльності підприємства.

Комплексна оцінка здійснюється за трьома взаємопов'язаними напрямками:

- прогноз результатів впровадження заходів;
- оцінка економічного ефекту;
- аналіз практичної доцільності.

Реалізація запропонованих заходів антикризового управління передбачає поетапний вплив на ключові показники діяльності підприємства. Очікувані результати формуються з урахуванням комплексного характеру змін у витратній, виробничій та управлінській системах.

Короткостроковий період (0–6 місяців)

На першому етапі впровадження основний ефект буде пов'язаний із стабілізаційними процесами. Очікується:

- уповільнення зростання витрат та поступове їх зниження за рахунок перегляду постачальницької політики;
- оптимізація запасів сировини та матеріалів, що зменшить заморожування оборотного капіталу;
- підвищення фінансової дисципліни та контрольованості витрат;
- зменшення непродуктивних витрат у виробничому процесі;
- підвищення оперативності управлінських рішень.

На цьому етапі підприємство переходить від кризового реагування до контрольованої стабілізації.

Середньостроковий період (6–12 місяців)

У середньостроковій перспективі очікується більш глибокий ефект, пов'язаний із підвищенням ефективності діяльності:

- зростання продуктивності праці за рахунок модернізації обладнання та оптимізації виробничих процесів;
- зниження рівня браку та підвищення якості продукції;
- покращення структури асортименту з орієнтацією на найбільш рентабельні позиції;
- підвищення швидкості виконання замовлень;
- стабільне зростання операційного прибутку.

У цей період формується стійка тенденція до відновлення конкурентоспроможності підприємства.

Довгостроковий період (понад 12 місяців)

У довгостроковій перспективі очікується стратегічний ефект:

- закріплення фінансової стабільності підприємства;
- формування ефективної системи управління витратами;
- підвищення інвестиційної привабливості;
- розширення ринку збуту продукції;
- підвищення стійкості до зовнішніх кризових факторів.

Таким чином, запропоновані заходи мають не лише антикризовий, а й стратегічний характер розвитку підприємства.

Економічний ефект від реалізації антикризових заходів визначається як сукупність фінансових результатів, що виникають унаслідок зменшення витрат, підвищення продуктивності та зростання доходів підприємства.

Основні джерела економічного ефекту:

1. Зниження собівартості продукції

Досягається за рахунок оптимізації закупівель алюмінію та комплектуючих, перегляду логістичних схем, скорочення витрат матеріалів у виробництві. Це дозволяє безпосередньо підвищити маржинальність продукції.

2. Скорочення адміністративних та управлінських витрат

Впровадження цифрових технологій та автоматизації управлінських процесів забезпечує зменшення витрат на документообіг, скорочення часу прийняття рішень, зниження витрат на управлінський персонал у непродуктивних функціях.

3. Зменшення виробничих втрат

Підвищення контролю якості та модернізація обладнання дозволяють:

- знизити рівень браку;
- скоротити витрати на переробку або списання продукції;
- підвищити вихід придатної продукції.

4. Зростання доходів підприємств

Досягається за рахунок підвищення продуктивності праці, скорочення термінів виконання замовлень, покращення якості продукції та підвищення її конкурентоспроможності, оптимізації асортименту.

У сукупності реалізація заходів призводить до:

- зростання валового та операційного прибутку;
- підвищення рентабельності продукції;
- покращення показників ліквідності;
- формування позитивного грошового потоку.

Важливо, що економічний ефект має накопичувальний характер: у перший рік він проявляється переважно через скорочення витрат, тоді як у подальшому — через зростання доходів.

Практична доцільність запропонованих антикризових заходів визначається їх відповідністю реальним умовам функціонування ТОВ «БАРКС», наявними ресурсами та можливостями підприємства.

Ключові аргументи практичної доцільності:

1. Реалістичність впровадження

Більшість заходів не потребує значних одноразових інвестицій. Вони можуть бути впроваджені поетапно, що знижує фінансове навантаження на підприємство в кризових умовах.

2. Відповідність специфіці діяльності

Заходи адаптовані до виробничого профілю підприємства, зокрема виготовлення алюмінієвих конструкцій. Особливий акцент зроблено на матеріалоемності виробництва та значущості сировинних витрат.

3. Системність підходу

Запропонована модель охоплює всі ключові функціональні сфери:

- виробництво;
- фінанси;
- постачання;
- управління персоналом;
- організаційну структуру.

Це забезпечує синергетичний ефект, коли результат перевищує суму окремих заходів.

4. Швидкість отримання результату

Частина заходів (зокрема оптимізація витрат і логістики) дає ефект у короткостроковій перспективі, що є критично важливим в умовах кризи.

5. Гнучкість і масштабованість

Система може бути розширена або адаптована залежно від зміни ринкової ситуації та фінансових можливостей підприємства.

Таким чином, результати оцінки підтверджують ефективність заходів, запропонованих у підрозділі 3.2. Оптимізація витрат забезпечує фінансову базу для розвитку, підвищення ефективності діяльності формує операційні переваги, а вдосконалення управління забезпечує контроль і координацію всіх процесів.

У сукупності це створює цілісну систему антикризового управління ТОВ «БАРКС», спрямовану не лише на подолання кризових явищ, але й на формування довгострокової конкурентної стійкості підприємства.

ВИСНОВКИ

У даній курсовій роботі було здійснено комплексне дослідження теоретичних основ та практичних аспектів антикризового управління підприємством, а також розроблено систему заходів щодо його вдосконалення на прикладі ТОВ «БАРКС». Проведене дослідження дозволило сформуванати цілісне уявлення про роль антикризового управління в забезпеченні стабільного функціонування підприємств в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

У теоретичній частині роботи було розкрито сутність поняття «антикризове управління», його цілі, завдання та функції. Встановлено, що антикризове управління є багатокomпонентною системою управлінських заходів, яка охоплює як превентивні дії (попередження кризи), так і реактивні (подолання наслідків кризи). Особливу увагу приділено причинам виникнення кризових явищ, серед яких виділено внутрішні фактори (неефективна структура витрат, низька продуктивність, недосконала система управління) та зовнішні фактори (інфляційні процеси, коливання ринку сировини, посилення конкуренції).

Також у теоретичній частині узагальнено основні інструменти антикризового управління. До них віднесено фінансовий аналіз, оптимізацію витрат, стратегічне та оперативне планування, підвищення ефективності виробничих процесів, а також впровадження системи управління ризиками. Визначено, що ефективне антикризове управління можливе лише за умови комплексного застосування зазначених інструментів.

У практичній частині роботи було проведено аналіз діяльності ТОВ «БАРКС», яке здійснює виробництво алюмінієвих конструкцій, зокрема несучих кронштейнів. У ході дослідження встановлено, що підприємство має стабільну виробничу базу та сформований ринок збуту, однак водночас характеризується низкою проблемних аспектів. Зокрема, виявлено підвищений рівень виробничих і адміністративних витрат, залежність від вартості сировини

(алюмінію), а також необхідність удосконалення управлінських процесів і підвищення ефективності використання ресурсів.

Зазначені проблеми свідчать про наявність потенційних ризиків зниження фінансової стійкості підприємства, що обумовлює необхідність впровадження системи антикризових заходів.

На основі проведеного аналізу було розроблено комплекс антикризового управління, який включає три ключові напрями:

- оптимізація витрат (перегляд закупівельної політики, зниження логістичних і адміністративних витрат, енергозбереження);
- підвищення ефективності діяльності (модернізація обладнання, оптимізація асортименту, підвищення якості продукції, навчання персоналу);
- удосконалення системи управління (впровадження стратегічного планування, КРІ-системи, посилення фінансового контролю та управління ризиками).

Розроблені заходи мають системний характер і охоплюють усі ключові сфери діяльності підприємства, що забезпечує їх взаємодію та синергетичний ефект.

Оцінка ефективності запропонованих рішень показала, що їх впровадження дозволить досягти суттєвих позитивних результатів як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Зокрема, очікується зниження собівартості продукції, скорочення непродуктивних витрат, підвищення продуктивності праці, зростання рентабельності та покращення фінансових показників підприємства.

Крім того, реалізація запропонованих заходів сприятиме зміцненню конкурентних позицій ТОВ «БАРКС» на ринку та підвищенню його адаптивності до змін зовнішнього середовища. Важливим результатом також є формування більш гнучкої та ефективної системи управління, здатної своєчасно реагувати на кризові виклики.

Таким чином, можна зробити висновок, що антикризове управління є необхідною складовою сучасної системи управління підприємством, а запропоновані в роботі заходи є економічно обґрунтованими, практично доцільними та такими, що можуть бути впроваджені в діяльність ТОВ «БАРКС».

Узагальнюючи результати дослідження, слід зазначити, що мету курсової роботи досягнуто, а всі поставлені завдання виконано в повному обсязі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. <https://surl.lt/bhguoj>
2. <https://surl.li/vhohlz>
3. <https://surl.li/eazble>
4. <https://surl.li/fgritl>
5. <https://surl.li/emnrrp>
6. <https://surl.li/gaulim>
7. <https://surl.li/ykxjpg>
8. <https://surli.cc/jkplal>
9. <https://surl.lt/cvwmkm>

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата (рік, місяць, число)	Коди
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "БАРКС"	за ЄДРПОУ	2024 01 01
Територія м. Київ	за КАТОТГГ 1	43638756
Організаційно-правова форма господарювання Приватне підприємство	за КОПФГ	UA80000000000551439
Вид економічної діяльності Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням	за КВЕД	120
Середня кількість працівників, осіб 8		46.73
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком		
Адреса, телефон вулиця Вишгородська, буд. 28/1, м. КИІВ, 04082, Україна		0689440604

1. Баланс на 31 грудня 2023 р.

Актив	Код рядка	Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006	
		На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
Первісна вартість	1001	-	-
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	0,1
Основні засоби :	1010	-	2 889,8
первісна вартість	1011	-	3 215,1
знос	1012	(-)	(325,3)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	-	2 889,9
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	375,5	20 799,2
у тому числі готова продукція	1103	375,5	13 542,1
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	2 245,0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	-	18,4
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	3 473,7
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	-	2 669,9
Витрати майбутніх періодів	1170	-	11,5
Інші оборотні активи	1190	106,5	2 398,9
Усього за розділом II	1195	482,0	31 616,6
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	482,0	34 506,5

Додаток А

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Коди
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "БАРКС"	за ЄДРПОУ	2025 01 01 43638756
Територія <u>Київ</u>	за КАТОТТГ ¹	UA80000000000551439
Організаційно-правова форма господарювання <u>Приватне підприємство</u>	за КОПФГ	120
Вид економічної діяльності <u>Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням</u>	за КВЕД	46.73
Середня кількість працівників, осіб <u>10</u>		
Одиниця виміру: <u>тис. грн. з одним десятковим знаком</u>		
Адреса, телефон <u>вулиця Вишгородська, буд. 28/1, м. КИІВ, 04082, Україна</u>		

1.Баланс на 31 грудня 2024 р.

Актив	Код рядка	Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006	
		На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
Первісна вартість	1001	-	-
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0,1	862,2
Основні засоби :	1010	2 889,8	863,0
первісна вартість	1011	3 215,1	1 615,5
знос	1012	(325,3)	(752,5)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	2 889,9	1 725,2
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	20 799,2	22 877,3
у тому числі готова продукція	1103	13 542,1	18 643,5
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 245,0	3 746,9
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	18,4	18,4
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3 473,7	9 855,3
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	2 669,9	2 829,8
Витрати майбутніх періодів	1170	11,5	14,2
Інші оборотні активи	1190	2 398,9	1 333,3
Усього за розділом II	1195	31 616,6	40 675,2
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	34 506,5	42 400,4

Додаток Б

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)



Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Коди
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "БАРКС"	за ЄДРПОУ	2026 01 01
Територія <u>Київ</u>	за КАТОТТГ ¹	43638756
Організаційно-правова форма господарювання <u>Приватне підприємство</u>	за КОПФГ	UA80000000000551439
Вид економічної діяльності <u>Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням</u>	за КВЕД	120
Середня кількість працівників, осіб <u>15</u>		46.73
Одиниця виміру: <u>тис. грн. з одним десятковим знаком</u>		
Адреса, телефон <u>вулиця Вишгородська, буд. 28/1, м. КИЇВ, 04082, Україна</u>		

1.Баланс на 31 грудня 2025 р.

Актив	Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006		
	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
Первісна вартість	1001	-	-
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	862,2	2 326,8
Основні засоби :	1010	863,0	381,1
первісна вартість	1011	1 615,5	1 788,3
знос	1012	(752,5)	(1 407,2)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	1 725,2	2 707,9
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	35 902,9	51 729,6
у тому числі готова продукція	1103	23 347,1	32 795,3
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3 746,9	3 942,6
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	18,4	19,7
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	9 855,3	12 339,3
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	2 829,8	2 653,8
Витрати майбутніх періодів	1170	14,2	14,2
Інші оборотні активи	1190	1 333,3	2 599,3
Усього за розділом II	1195	53 700,8	73 298,5
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	55 426,0	76 006,4

Додаток В