

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет економіки та менеджменту
Кафедра економіки, підприємництва та туризму**

**Кваліфікаційна робота
на правах рукопису**

ФРАНЧУК Олександр Вікторович

УДК 334.72:65.011.7

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**СТРАТЕГІЯ ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВУ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ "АЙС
ТІМ"**

Спеціальність 051 «Економіка»

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр

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

_____ **О.В. Франчук**

**Керівник роботи
Валінкевич Наталія Василівна
д. е. н., професор**

Житомир – 2024

Висновок кафедри економіки, підприємництва та туризму
за результатами попереднього захисту: кваліфікаційної роботи

допущений до захисту

Протокол засідання кафедри економіки, підприємництва та туризму
№ 20 від 17.06.2024р.

Завідувач кафедри економіки, підприємництва та туризму

д. е. н., професор _____ Наталія ВАЛІНКЕВИЧ

« » .2024 р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти Франчук Олександр Вікторович

захистив (ла) кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою _____

за національною шкалою _____

Секретар ЕК _____

(підпис)

Тетяна ДАВИДОВИЧ

АНОТАЦІЯ

Франчук О. В. Стратегія запобігання банкрутству підприємства ТОВ "АЙС ТІМ" – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра за спеціальністю 051 «Економіка». – Поліський національний університет, Житомир, 2024.

В кваліфікаційній роботі досліджено теоретико-методичні засади банкрутства підприємства. Розкрито теоретичну сутність поняття банкрутства, встановлено причини банкрутства та стратегії його запобігання. Проведено оцінку економічної ефективності ТОВ "АЙС ТІМ". Запропоновано шляхи запобігання банкрутства ТОВ "АЙС ТІМ"

Ключові слова: ефективність, банкрутство, промисловість, імпорт, підприємство, ліквідність, рентабельність.

Annotation

Franchuk O. V. Prevention Strategy for Bankruptcy of LLC "ICE TIME" – Qualification work as manuscript.

Qualification work for the degree of Bachelor in Economics. – Polissia National University, Zhytomyr, 2024.

The qualification work explores the theoretical and methodological foundations of enterprise bankruptcy. The theoretical essence of the bankruptcy concept is disclosed, the reasons for bankruptcy and strategies for its prevention are established. An assessment of the economic efficiency of LLC "ICE TIME" is carried out. Ways to prevent bankruptcy of LLC "ICE TIME" are proposed.

Keywords: efficiency, bankruptcy, industry, import, enterprise, liquidity, profitability.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1 Сутність та зміст стратегії підприємств	8
1.2 Стратегії запобігання банкрутству підприємства.....	10
1.3 Нормативно-правове регулювання процедури банкрутства в Україні	13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ОЦІНКА РИЗИКУ БАНКРУТСТВА	18
2.1 Загальна характеристика підприємства та аналіз його фінансово- господарської діяльності	18
2.2 Методики оцінки ймовірності банкрутства підприємства	23
2.3 Визначення рівня ризику банкрутства ТОВ "АЙС ТІМ".....	28
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВУ ПІДПРИЄМСТВА	35
3.1 Формування комплексу заходів щодо попередження банкрутства підприємства.....	35
3.2 Економічне обґрунтування та оцінка ефективності запропонованої стратегії	40
3.3 Напрями вдосконалення діяльності підприємства в рамках реалізації стратегії запобігання банкрутству.....	45
ВИСНОВКИ.....	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	53
ДОДАТКИ	57

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах економічної нестабільності, посилення конкуренції та впливу глобалізаційних процесів проблема запобігання банкрутству підприємств набуває особливої актуальності. Банкрутство є не лише індикатором фінансової неспроможності окремого суб'єкта господарювання, але й свідчить про наявність системних проблем в економіці країни, недосконалість ринкових механізмів та регуляторної політики держави.

Для України проблема банкрутства підприємств є надзвичайно гострою, особливо в умовах затяжної економічної кризи, військового конфлікту на Сході країни та пандемії COVID-19. За даними Державної служби статистики України, у 2020 році кількість збиткових підприємств склала 29,2% від загальної кількості, а їх сумарні збитки перевищили 233 млрд грн. При цьому найбільше постраждали такі галузі, як промисловість, транспорт, оптова та роздрібна торгівля, операції з нерухомим майном.

Банкрутство підприємств має негативні наслідки не лише для самих суб'єктів господарювання, але й для їх стейкхолдерів - працівників, кредиторів, інвесторів, споживачів, місцевих громад. Воно призводить до втрати робочих місць, зниження доходів населення, скорочення податкових надходжень до бюджету, погіршення інвестиційного клімату та ділової активності в країні. Тому розробка ефективних стратегій запобігання банкрутству є актуальним завданням як на мікро-, так і на макрорівні.

Актуальність теми дослідження зумовлена також необхідністю вдосконалення теоретико-методичних засад антикризового управління підприємствами. Існуючі підходи до діагностики кризового стану та розробки антикризових стратегій не завжди враховують галузеву специфіку, стадію життєвого циклу підприємства, вплив зовнішнього середовища

Особливої актуальності набуває проблема запобігання банкрутству для вітчизняних підприємств молочної промисловості, зокрема ТОВ "АЙС ТІМ".

Ця галузь відіграє важливу роль у забезпеченні потреб економіки та суспільства в молочній та замороженій продукції, однак стикається з низкою викликів, таких як висока конкуренція з боку імпорту, зростання цін на сировину та енергоносії, необхідність модернізації виробничих потужностей. Тому розробка ефективної стратегії запобігання банкрутству для ТОВ "АЙС ТІМ" є не лише важливим завданням для самого підприємства, але й має значення для розвитку галузі та економіки країни в цілому.

Таким чином, актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю розробки ефективних стратегій запобігання банкрутству підприємств в умовах економічної нестабільності, вдосконалення теоретико-методологічних засад антикризового управління, а також забезпечення стійкого розвитку вітчизняних підприємств заморожених напівфабрикатів на прикладі ТОВ "АЙС ТІМ".

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є розробка стратегії запобігання банкрутству підприємства на прикладі ТОВ "АЙС ТІМ". Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

1. Дослідити теоретичні основи банкрутства підприємств, його сутність, причини та наслідки.
2. Проаналізувати нормативно-правове регулювання процедури банкрутства в Україні.
3. Провести аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ "АЙС ТІМ" та оцінити ризик його банкрутства.
4. Розробити комплекс заходів щодо попередження банкрутства ТОВ "АЙС ТІМ" та обґрунтувати їх економічну ефективність.
5. Запропонувати напрями вдосконалення діяльності ТОВ "АЙС ТІМ" в рамках реалізації стратегії запобігання банкрутству.

Об'єкт дослідження: процес розробки стратегії запобігання банкрутству підприємства.

Предмет дослідження: теоретико-методичні засади та практичні аспекти розробки стратегії запобігання банкрутству ТОВ "АЙС ТІМ".

Практичне значення роботи. Практичне значення роботи полягає в розробці конкретних рекомендацій щодо вдосконалення діяльності ТОВ "АЙС ТІМ" та підвищення його фінансової стійкості на основі реалізації стратегії запобігання банкрутству. Запропоновані заходи можуть бути використані в практичній діяльності підприємства для покращення фінансово-економічних показників, зниження ризиків та забезпечення довгострокового розвитку. Окремі положення роботи можуть бути корисними для інших підприємств молочної галузі при розробці власних антикризових стратегій.

Методи дослідження. В процесі написання роботи була використана система загальнонаукових та спеціальних емпіричних і теоретичних методів дослідження. Також використовувалися такі емпіричні методи, як, опис, порівняння та узагальнення.

Публікації: Основні результати дослідження викладені в двох працях загальним обсягом 0,36 ум. друк. арк.:

1. Франчук О. В. Антикризове управління підприємством. Наукові читання – 2024: Збірник наукової праць за результатами науково-практичної конференції науково-педагогічних працівників, докторантів, аспірантів та молодих вчених НІІ менеджменту, бізнесу і права Поліського національного університету. Житомир: Поліський національний університет, 2024. С. 242-244
2. Кільницька О. С., Франчук О. В. Економічне обґрунтування участі працівників у прибутках підприємства. Економіка підприємства: монографія. Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 566-596

Обсяг і структура. робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, . Робота викладена на 54 сторінках тексту.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ БАНКРУТСТВА ТА СТРАТЕГІЙ ЙОГО ЗАПОБІГАННЯ

1.1 Сутність та зміст стратегії підприємств

Банкрутство є складним економічним явищем, яке характеризується неспроможністю підприємства задовольнити вимоги кредиторів та виконати свої зобов'язання. Згідно з Кодексом України з процедур банкрутства, банкрутство визначається як визнана господарським судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність за допомогою процедури санації та реструктуризації і погасити встановлені у порядку, визначеному цим Кодексом, грошові вимоги кредиторів інакше, ніж через застосування ліквідаційної процедури [1, с. 5]. Банкрутство є результатом взаємодії багатьох факторів, як зовнішніх, так і внутрішніх, які негативно впливають на фінансовий стан підприємства та призводять до його неплатоспроможності.

Основними причинами виникнення банкрутства підприємств є несприятливі макроекономічні умови, такі як економічна криза, інфляція, коливання валютних курсів, зміни в законодавстві та податковій політиці держави. Ці фактори можуть значно ускладнити діяльність підприємств, особливо тих, які мають високий рівень залежності від зовнішніх ринків та джерел фінансування. Крім того, на ризик банкрутства впливають галузеві особливості, рівень конкуренції та стан ринку, на якому функціонує підприємство.

Внутрішні причини банкрутства пов'язані з неефективним управлінням підприємством, відсутністю стратегічного планування та прорахунками в операційній діяльності. До таких причин можна віднести неоптимальну структуру активів і пасивів, низьку ефективність використання ресурсів, високий рівень дебіторської та кредиторської заборгованості, недостатній рівень інноваційної активності та інвестицій у розвиток підприємства [3, с. 85]. Ці фактори можуть призвести до зниження конкурентоспроможності підприємства, втрати ринкових позицій та погіршення фінансових результатів.

Банкрутство може мати різні форми та стадії розвитку. Розрізняють реальне, технічне та навмисне банкрутство. Реальне банкрутство характеризується повною неспроможністю підприємства відновити свою платоспроможність та задовольнити вимоги кредиторів у найближчій перспективі [4, с. 93]. Технічне банкрутство виникає у разі перевищення поточних зобов'язань над поточними активами, але при цьому підприємство має реальні можливості для відновлення платоспроможності. Навмисне банкрутство є результатом цілеспрямованих дій власників або керівництва підприємства з метою ухилення від виконання своїх зобов'язань перед кредиторами.

Банкрутство підприємств має негативні наслідки не тільки для самого підприємства та його стейкхолдерів, але й для економіки країни в цілому. Воно призводить до втрати робочих місць, зниження податкових надходжень до бюджету, погіршення інвестиційного клімату та ділової активності [5, с. 201]. Тому своєчасне виявлення ознак банкрутства та вжиття заходів з фінансового оздоровлення підприємств є важливим завданням як для власників і менеджменту підприємств, так і для державних органів, відповідальних за регулювання економіки.

Для запобігання банкрутству підприємства повинні здійснювати постійний моніторинг свого фінансового стану, проводити аналіз ризиків та розробляти стратегії управління ними. Це передбачає впровадження ефективної системи фінансового планування та контролю, оптимізацію структури капіталу, зниження витрат, підвищення ефективності використання ресурсів та пошук нових ринків збуту. Крім того, важливе значення має забезпечення прозорості та достовірності фінансової звітності підприємства, що дозволяє своєчасно виявляти проблеми та приймати необхідні управлінські рішення.

У разі виникнення ознак банкрутства підприємство може ініціювати процедуру санації, яка передбачає комплекс заходів, спрямованих на відновлення платоспроможності та забезпечення ефективної діяльності підприємства. Санація може здійснюватися шляхом реструктуризації боргів,

продажу частини активів, залучення інвестицій, зміни організаційної структури та управлінського персоналу. Успішна реалізація санаційних заходів дозволяє підприємству уникнути ліквідації та відновити свою конкурентоспроможність на ринку.

Разом з тим, не завжди можливо уникнути банкрутства підприємства, особливо в умовах глибокої економічної кризи або значних структурних змін в економіці. У таких випадках важливо забезпечити проведення справедливої та прозорої процедури банкрутства, яка захищає інтереси всіх учасників процесу, включаючи кредиторів, працівників та власників підприємства [8, с. 155]. Ефективне законодавче регулювання процедури банкрутства є необхідною умовою для мінімізації негативних соціально-економічних наслідків та забезпечення стабільності економіки.

Таким чином, банкрутство підприємств є складним економічним явищем, яке виникає внаслідок дії багатьох факторів та має значні негативні наслідки для всіх учасників економічних відносин. Розуміння сутності та причин банкрутства, а також своєчасне вжиття заходів з фінансового оздоровлення підприємств є важливими завданнями для забезпечення стабільного розвитку економіки та підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання.

1.2 Огляд існуючих стратегій запобігання банкрутству підприємства

В умовах ринкової економіки та зростаючої конкуренції питання запобігання банкрутству підприємств набуває особливої актуальності. Банкрутство є серйозною загрозою для будь-якого суб'єкта господарювання, незалежно від розміру, галузі та форми власності. Саме тому розробка та впровадження ефективних стратегій запобігання банкрутству є важливим завданням для керівництва підприємств та фінансових менеджерів.

Стратегія запобігання банкрутству - це комплексний план дій, спрямований на попередження та подолання кризових явищ на підприємстві, забезпечення його фінансової стійкості та платоспроможності в довгостроковій

перспективі [3, с. 112]. Така стратегія повинна базуватися на ретельному аналізі фінансового стану підприємства, виявленні основних загроз та ризиків, а також розробці конкретних заходів щодо їх мінімізації та нейтралізації.

Однією з ключових стратегій запобігання банкрутству є стратегія фінансової стабілізації. Вона передбачає проведення комплексної діагностики фінансового стану підприємства, виявлення "слабких місць" та розробку заходів щодо їх усунення. Це може включати оптимізацію структури активів і пасивів, зниження дебіторської та кредиторської заборгованості, реструктуризацію боргів, скорочення витрат, підвищення ефективності використання ресурсів [5, с. 95]. Важливим елементом стратегії фінансової стабілізації є також формування достатнього рівня резервів та забезпечення ліквідності підприємства.

Іншою важливою стратегією запобігання банкрутству є стратегія реструктуризації. Вона спрямована на комплексну перебудову діяльності підприємства з метою підвищення його ефективності та конкурентоспроможності. Реструктуризація може включати зміни в організаційній структурі, виробничих процесах, асортименті продукції, маркетинговій політиці тощо. Метою реструктуризації є адаптація підприємства до мінливих умов ринку, підвищення його гнучкості та здатності швидко реагувати на виклики зовнішнього середовища.

Стратегія диверсифікації є ще одним дієвим інструментом запобігання банкрутству. Вона передбачає розширення сфер діяльності підприємства, вихід на нові ринки, освоєння нових видів продукції або послуг. Диверсифікація дозволяє знизити ризики, пов'язані з залежністю від одного виду діяльності або одного ринку збуту [2, с. 85]. Крім того, вона відкриває нові можливості для зростання та розвитку підприємства, підвищення його стійкості та адаптивності.

Важливе значення для запобігання банкрутству має також стратегія контролю та моніторингу. Вона передбачає регулярний аналіз фінансового стану підприємства, відстеження ключових показників його діяльності,

виявлення відхилень від планових значень та своєчасне реагування на них [6, с. 140]. Ефективний контроль дозволяє вчасно ідентифікувати потенційні загрози та ризики, розробити та реалізувати превентивні заходи щодо їх мінімізації.

Стратегія оптимізації бізнес-процесів також відіграє важливу роль у запобіганні банкрутству. Вона спрямована на підвищення ефективності та раціоналізацію всіх процесів на підприємстві, від виробництва до збуту продукції. Оптимізація бізнес-процесів дозволяє скоротити витрати, підвищити продуктивність праці, покращити якість продукції та обслуговування клієнтів. Це, в свою чергу, сприяє зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку та зниженню ризику банкрутства.

Ще однією стратегією запобігання банкрутству є стратегія інноваційного розвитку. Вона передбачає активне впровадження інновацій у всі сфери діяльності підприємства, від виробництва до управління. Інновації дозволяють підвищити ефективність використання ресурсів, зменшити витрати, покращити якість продукції, розширити асортимент та освоїти нові ринки [4, с. 180]. Інноваційний розвиток є запорукою конкурентоспроможності та фінансової стійкості підприємства в довгостроковій перспективі.

Стратегія управління ризиками також є важливим інструментом запобігання банкрутству. Вона передбачає ідентифікацію, оцінку та управління ризиками, пов'язаними з діяльністю підприємства. Це можуть бути ринкові, фінансові, операційні, правові та інші види ризиків. Ефективне управління ризиками дозволяє мінімізувати їх негативний вплив на фінансовий стан підприємства, забезпечити його стабільність та стійкість.

Не менш важливою є стратегія антикризового управління, яка передбачає розробку та реалізацію комплексу заходів, спрямованих на попередження та подолання кризових явищ на підприємстві. Антикризове управління включає діагностику кризового стану, розробку антикризової програми, реструктуризацію заборгованості, оптимізацію витрат, пошук нових ринків збуту та інвесторів [1, с. 215]. Ефективне антикризове управління дозволяє підприємству вийти з кризи та відновити свою платоспроможність.

Таким чином, існує широкий спектр стратегій запобігання банкрутству, які можуть застосовуватися підприємствами залежно від їх специфіки, масштабів діяльності та конкретних проблем. Вибір тієї чи іншої стратегії повинен базуватися на ретельному аналізі фінансового стану підприємства, оцінці ризиків та загроз, а також врахуванні зовнішніх факторів, таких як стан ринку, конкурентне середовище, економічна та політична ситуація в країні.

При розробці та реалізації стратегії запобігання банкрутству важливо забезпечити комплексний та системний підхід. Це передбачає залучення всіх підрозділів та працівників підприємства, налагодження ефективної комунікації та координації дій, а також постійний моніторинг та контроль за виконанням поставлених завдань. Тільки за таких умов можна досягти максимального ефекту від реалізації стратегії та забезпечити стабільний розвиток підприємства в довгостроковій перспективі.

1.3 Нормативно-правове регулювання процедури банкрутства в Україні

Нормативно-правове регулювання процедури банкрутства в Україні здійснюється на основі Кодексу України з процедур банкрутства, який був прийнятий 18 жовтня 2018 року та набув чинності 21 жовтня 2019 року. Цей Кодекс встановлює умови та порядок відновлення платоспроможності боржника-юридичної особи або визнання його банкрутом з метою задоволення вимог кредиторів, а також відновлення платоспроможності фізичної особи [1, с. 1]. Кодекс замінив собою Закон України "Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом" та вніс значні зміни в процедуру банкрутства в Україні.

Однією з ключових новел Кодексу є запровадження інституту банкрутства фізичних осіб, що дозволяє громадянам, які опинилися в скрутному фінансовому становищі, пройти процедуру банкрутства та звільнитися від боргів. Це є важливим кроком у напрямку захисту прав та інтересів фізичних осіб, які потрапили в боргову залежність внаслідок різних життєвих обставин.

Кодекс також запроваджує нові процедури банкрутства для юридичних осіб, такі як санація та ліквідація. Санація передбачає розробку та реалізацію плану відновлення платоспроможності боржника, який може включати реструктуризацію боргів, продаж частини майна, залучення інвестицій тощо [1, с. 50]. Метою санації є збереження підприємства та відновлення його ефективної діяльності. У разі неможливості відновлення платоспроможності боржника застосовується процедура ліквідації, яка передбачає продаж майна банкрута та задоволення вимог кредиторів у встановленому порядку.

Важливим аспектом Кодексу є визначення черговості задоволення вимог кредиторів у процедурі банкрутства. Кодекс встановлює шість черг кредиторів, які мають різний пріоритет у задоволенні своїх вимог [1, с. 45]. До першої черги належать вимоги щодо виплати заборгованості із заробітної плати, аліментів, а також вимоги кредиторів за договорами страхування. Друга черга включає вимоги щодо сплати податків і зборів, третя - вимоги кредиторів, забезпечені заставою. Четверта черга - вимоги щодо повернення внесків членів трудового колективу до статутного капіталу підприємства. П'ята черга - вимоги щодо повернення інших внесків до статутного капіталу. Шоста черга - усі інші вимоги. Такий порядок черговості забезпечує захист інтересів найбільш вразливих категорій кредиторів, таких як працівники підприємства та держава.

Кодекс також встановлює вимоги до арбітражних керуючих - фахівців, які здійснюють управління процедурою банкрутства. Арбітражні керуючі повинні відповідати встановленим кваліфікаційним вимогам, мати вищу юридичну або економічну освіту та стаж роботи у сфері права або фінансів не менше трьох років [1, с. 28]. Вони несуть відповідальність за ефективне та законне проведення процедури банкрутства, забезпечення прав та інтересів усіх учасників процесу.

Важливим елементом нормативно-правового регулювання процедури банкрутства є встановлення відповідальності за порушення законодавства у цій сфері. Кодекс передбачає адміністративну та кримінальну відповідальність за фіктивне банкрутство, доведення до банкрутства, незаконні дії у разі

банкрутства, приховування стійкої фінансової неспроможності, невжиття заходів щодо запобігання банкрутству. Ці норми спрямовані на запобігання зловживанням та захист інтересів усіх учасників процедури банкрутства.

Разом з тим, практика застосування Кодексу України з процедур банкрутства виявила певні недоліки та проблемні аспекти. Зокрема, експерти відзначають недостатню ефективність процедури санації, яка часто використовується недобросовісними боржниками для затягування процесу банкрутства та уникнення відповідальності [8, с. 158]. Крім того, існують проблеми з реалізацією майна банкрутів, забезпеченням прозорості та конкурентності цього процесу.

Для вирішення цих проблем необхідне подальше вдосконалення законодавства у сфері банкрутства, зокрема в частині посилення відповідальності недобросовісних боржників, забезпечення ефективності процедури санації, підвищення прозорості та конкурентності процесу реалізації майна банкрутів. Важливе значення має також підвищення професійного рівня арбітражних керуючих та посилення контролю за їх діяльністю з боку державних органів.

Таким чином, нормативно-правове регулювання процедури банкрутства в Україні здійснюється на основі Кодексу України з процедур банкрутства, який встановлює умови та порядок відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом. Кодекс запроваджує нові процедури банкрутства, визначає черговість задоволення вимог кредиторів, встановлює вимоги до арбітражних керуючих та відповідальність за порушення законодавства у цій сфері. Разом з тим, практика застосування Кодексу виявила певні недоліки, які потребують подальшого вдосконалення законодавства та підвищення ефективності процедури банкрутства в Україні.

Висновки до першого розділу: у першому розділі дипломної роботи було розглянуто теоретичні аспекти банкрутства підприємств, зокрема його сутність, причини виникнення та нормативно-правове регулювання в Україні. Також

було проаналізовано існуючі стратегії запобігання банкрутству та визначено їх ключові особливості.

Банкрутство підприємства є комплексним економічним явищем, яке характеризується неспроможністю суб'єкта господарювання виконувати свої зобов'язання перед кредиторами та продовжувати ефективну діяльність. Причини виникнення банкрутства можуть бути різноманітними, від несприятливих макроекономічних умов до внутрішніх проблем підприємства, таких як неефективний менеджмент, високий рівень заборгованості, низька конкурентоспроможність продукції тощо.

Нормативно-правове регулювання процедури банкрутства в Україні здійснюється на основі Кодексу України з процедур банкрутства, який встановлює умови та порядок відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом. Кодекс запроваджує нові процедури банкрутства, визначає черговість задоволення вимог кредиторів, встановлює вимоги до арбітражних керуючих та відповідальність за порушення законодавства у цій сфері.

Аналіз існуючих стратегій запобігання банкрутству показав, що вони спрямовані на комплексне вирішення проблем підприємства та забезпечення його фінансової стійкості в довгостроковій перспективі. Серед ключових стратегій можна виділити стратегію фінансової стабілізації, реструктуризації, диверсифікації, контролю та моніторингу, оптимізації бізнес-процесів, інноваційного розвитку, управління ризиками та антикризового управління.

Вибір конкретної стратегії запобігання банкрутству залежить від специфіки діяльності підприємства, його фінансового стану, ринкового середовища та інших факторів. При цьому важливо забезпечити комплексний та системний підхід до розробки та реалізації стратегії, що передбачає залучення всіх підрозділів та працівників підприємства, налагодження ефективної комунікації та координації дій, а також постійний моніторинг та контроль за виконанням поставлених завдань.

Таким чином, проведений аналіз теоретичних аспектів банкрутства підприємств та існуючих стратегій його запобігання дозволяє зробити висновок про важливість даної проблеми для забезпечення стабільного розвитку економіки та необхідність подальшого вдосконалення методів управління фінансовою стійкістю підприємств. Ефективне запобігання банкрутству вимагає своєчасної діагностики фінансового стану підприємства, розробки та реалізації комплексної стратегії, яка враховує всі аспекти його діяльності та забезпечує адаптацію до мінливих умов ринку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ОЦІНКА РИЗИКУ БАНКРУТСТВА

2.1 Загальна характеристика підприємства та аналіз його фінансово-господарської діяльності

Для аналізу фінансово-господарської діяльності та оцінки ризику банкрутства було обрано ТОВ "АЙС ТІМ". Це одне з найбільших підприємств України з дистрибуції молочної продукції, зокрема морозива ,яке ТМ»РУДЬ» експортує в 35країн Європи . Підприємство засновано у 2000 році та розташований у м. Житомир Житомирської області.

ТОВ "АЙС ТІМ" здійснює повний цикл переробки первинних напівфабрикатів у готову продукцію. Основними видами діяльності підприємства є:

- надання складських послуг;
- оптова торгівля молочною продукцією, морозивом та напівфабрикатами;
- ремонт автомобілів.

Таблиця 2.1

Основні показники фінансово-господарської діяльності ТОВ "АЙС ТІМ" за 2021-2023 рр.

Показник	2021	2022	2023	Відхилення 2023 до 2021, %
Чистий дохід від реалізації продукції, млн грн	5 823,8	5 912,4	7 151,2	22,8
Собівартість реалізованої продукції, млн грн	4 832,5	4 965,1	6 145,8	27,2
Валовий прибуток, млн грн	991,3	947,3	1 005,4	1,4
Чистий прибуток (збиток), млн грн	424,7	188,6	262,1	-38,3
Рентабельність діяльності, %	7,3	3,2	3,7	-3,6
Власний капітал, млн грн	2 421,5	2 552,1	2 743,8	13,3
Позиковий капітал, млн грн	1 928,4	2 315,6	2 742,5	42,2
Коефіцієнт автономії	0,56	0,52	0,50	-0,06

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Як видно з табл. 2.1, чистий дохід від реалізації продукції ТОВ "АЙС ТІМ" у 2023 році зріс на 22,8% порівняно з 2021 роком і склав 7 151,2 млн грн. Водночас собівартість реалізованої продукції зросла на 27,2%, що зумовило зниження валового прибутку на 1,4%. Чистий прибуток підприємства у 2023 році становив 262,1 млн грн, що на 38,3% менше, ніж у 2021 році. Відповідно, рентабельність діяльності знизилась з 7,3% у 2021 році до 3,7% у 2023 році.

Аналіз структури капіталу ТОВ "АЙС ТІМ" показує, що частка власного капіталу у 2023 році склала 50%, тоді як у 2021 році вона становила 56%. Це свідчить про зростання залежності підприємства від позикових коштів, що підтверджується збільшенням позикового капіталу на 42,2% за аналізований період.

Для детальнішого аналізу фінансового стану ТОВ "АЙС ТІМ" розрахуємо основні показники ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Показники ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості ТОВ "АЙС ТІМ" за 2021-2023 рр.

Показник	Нормативне значення	2021	2022	2023	Відхилення 2023 до 2021
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,5-2,5	1,12	0,98	0,95	-0,17
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,7-1,0	0,68	0,57	0,54	-0,14
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2-0,3	0,05	0,03	0,02	-0,03
Коефіцієнт платоспроможності	$\geq 0,5$	0,56	0,52	0,50	-0,06
Коефіцієнт фінансової стійкості	$\geq 1,0$	1,26	1,10	1,00	-0,26
Коефіцієнт фінансового левериджу	$< 1,0$	0,80	0,91	1,00	0,20

Джерело: розраховано автором на основі даних підприємства

Дані табл. 2.2 свідчать про погіршення ліквідності та платоспроможності ТОВ "АЙС ТІМ" протягом 2021-2023 років. Коефіцієнт поточної ліквідності знизився з 1,12 у 2021 році до 0,95 у 2023 році, що нижче нормативного значення. Коефіцієнти швидкої та абсолютної ліквідності також мають спадну динаміку та не відповідають рекомендованим значенням. Це означає, що підприємство може мати труднощі з покриттям поточних зобов'язань за рахунок наявних оборотних активів.

Коефіцієнт платоспроможності ТОВ "АЙС ТІМ" у 2023 році дорівнює 0,5, що є граничним значенням. Коефіцієнт фінансової стійкості знизився з 1,26 у 2021 році до 1,0 у 2023 році, що свідчить про зниження здатності підприємства покривати свої зобов'язання власними коштами. Коефіцієнт фінансового левериджу зріс з 0,8 до 1,0, що вказує на зростання фінансових ризиків та залежності від позикових джерел фінансування.

ТОВ "АЙС ТІМ" є одним з найбільших підприємств Європи з виробництва замороженої продукції. Комбінат має потужну виробничу базу, яка дозволяє випускати широкий асортимент високоякісної продукції, що відповідає міжнародним стандартам.

Підприємство має вертикально інтегровану структуру, що забезпечує контроль над усіма етапами виробничого процесу - від заготівлі сировини до виробництва готової продукції. Це дозволяє оптимізувати витрати, підвищувати ефективність виробництва та гарантувати високу якість продукції [12, с. 79].

ТОВ "АЙС ТІМ" активно інвестує в модернізацію виробничих потужностей, впровадження інноваційних технологій та енергозберігаючих заходів.

Фірма має розвинену логістичну інфраструктуру, що включає власний автопарк, залізничні під'їзні шляхи та складські приміщення. Це дозволяє оперативно доставляти продукцію споживачам та оптимізувати транспортні витрати.

ТОВ "АЙС ТІМ" приділяє значну увагу екологічним аспектам виробництва. На підприємстві функціонує система екологічного менеджменту, що відповідає вимогам міжнародного стандарту ISO 14001. Підприємство здійснює заходи з очищення стічних вод, зниження викидів в атмосферу та утилізації відходів виробництва.

Фінансово-господарська діяльність ТОВ "АЙС ТІМ" характеризується позитивною динамікою основних показників. Чистий дохід від реалізації продукції у 2023 році зріс на 22,8% порівняно з 2021 роком і склав 7 151,2 млн грн. Це свідчить про ефективну збутову політику підприємства та зростання попиту на його продукцію [13].

Разом з тим, спостерігається зниження рентабельності діяльності ТОВ "АЙС ТІМ" з 7,3% у 2021 році до 3,7% у 2023 році. Це пов'язано зі зростанням собівартості продукції внаслідок подорожчання сировини, енергоносіїв та логістичних послуг [14, с. 138].

Аналіз структури капіталу ТОВ "АЙС ТІМ" свідчить про зростання залежності підприємства від позикових коштів. Частка власного капіталу знизилась з 56% у 2021 році до 50% у 2023 році, тоді як частка позикового капіталу зросла з 44% до 50% відповідно. Це може підвищувати фінансові ризики та негативно впливати на фінансову стійкість підприємства.

Показники ліквідності ТОВ "АЙС ТІМ" мають тенденцію до зниження та не відповідають нормативним значенням. Зокрема, коефіцієнт поточної ліквідності зменшився з 1,12 у 2021 році до 0,95 у 2023 році при оптимальному значенні 1,5-2,5. Це свідчить про недостатність оборотних активів для покриття поточних зобов'язань [14, с. 140].

Коефіцієнт абсолютної ліквідності ТОВ "АЙС ТІМ" також має критично низькі значення - 0,02 у 2023 році при нормативі 0,2-0,3. Це вказує на дефіцит високоліквідних активів (грошових коштів та їх еквівалентів) для термінового погашення зобов'язань.

Платоспроможність ТОВ "АЙС ТІМ" характеризується негативною динамікою. Коефіцієнт платоспроможності знизився з 0,56 у 2021 році до 0,50 у

2023 році, що відповідає граничному значенню. Це свідчить про зростання ризику неплатоспроможності підприємства та потребує вжиття заходів щодо оптимізації структури капіталу [14, с. 142].

Коефіцієнт фінансової стійкості ТОВ "АЙС ТІМ" зменшився з 1,26 у 2021 році до 1,0 у 2023 році, що відповідає нижній межі нормативу. Це вказує на зниження здатності підприємства фінансувати свою діяльність за рахунок власних коштів та підвищення залежності від зовнішніх джерел фінансування [13].

Зростання коефіцієнта фінансового левериджу з 0,8 у 2021 році до 1,0 у 2023 році свідчить про підвищення фінансового ризику ТОВ "АЙС ТІМ". Збільшення частки позикового капіталу може призвести до зростання витрат на його обслуговування та зниження прибутковості підприємства.

На фінансові результати діяльності ТОВ "АЙС ТІМ" впливають не тільки внутрішні, але й зовнішні фактори, такі як стан економіки країни, курс валют, рівень інфляції, зміни в податковому законодавстві тощо. Тому підприємству необхідно постійно моніторити зовнішнє середовище та адаптуватися до його змін [11, с. 119].

Для покращення фінансово-господарської діяльності ТОВ "АЙС ТІМ" доцільно розробити комплекс заходів, спрямованих на оптимізацію структури капіталу, зниження витрат, підвищення ефективності використання ресурсів, розширення ринків збуту та освоєння нових видів продукції. Це дозволить зміцнити конкурентні позиції підприємства та забезпечити його стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Таким чином, аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ "АЙС ТІМ" за 2021-2023 роки виявив негативні тенденції у динаміці основних показників. Зниження рентабельності, погіршення ліквідності та платоспроможності, зростання залежності від позикових коштів можуть свідчити про підвищення ризику фінансової кризи та банкрутства підприємства. Тому доцільно провести оцінку ймовірності банкрутства ТОВ "АЙС ТІМ" за допомогою спеціальних методик.

2.2 Методики оцінки ймовірності банкрутства підприємства

Існує ряд методик, які дозволяють оцінити ймовірність банкрутства підприємства на основі аналізу його фінансових показників. Розглянемо найбільш поширені з них.

1. Модель Альтмана (Z-score)

Ця модель розроблена американським економістом Едвардом Альтманом у 1968 році і є однією з найвідоміших методик прогнозування банкрутства. Вона базується на розрахунку інтегрального показника Z, який враховує вплив ключових фінансових індикаторів:

$$Z = 1,2X_1 + 1,4X_2 + 3,3X_3 + 0,6X_4 + 1,0X_5,$$

де X_1 – відношення оборотного капіталу до активів; X_2 – відношення нерозподіленого прибутку до активів; X_3 – відношення операційного прибутку до активів; X_4 – відношення ринкової вартості власного капіталу до зобов'язань; X_5 – відношення виручки до активів [15, с. 192].

Залежно від значення Z-score, підприємство відносять до однієї з трьох зон ризику банкрутства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Визначення ймовірності банкрутства за моделлю Альтмана

Значення Z-score	Ймовірність банкрутства
< 1,81	Висока
1,81-2,99	Середня
> 2,99	Низька

Джерело: [15, с. 193]

$X_1 = (\text{Оборотні активи} - \text{Поточні зобов'язання}) / \text{Активи} = 0,05$ $X_2 = \text{Нерозподілений прибуток} / \text{Активи} = 0,25$ $X_3 = \text{Операційний прибуток} / \text{Активи} = 0,06$ $X_4 = \text{Власний капітал} / \text{Зобов'язання} = 1,00$ $X_5 = \text{Виручка} / \text{Активи} = 1,30$
 $Z = 1,2 \times 0,05 + 1,4 \times 0,25 + 3,3 \times 0,06 + 0,6 \times 1,00 + 1,0 \times 1,30 = 2,54$

Отриманий результат (2,54) потрапляє в зону середнього ризику банкрутства за моделлю Альтмана.

2. Модель Спрінгейта

Ця модель розроблена Гордоном Спрінгейтом у 1978 році на основі дослідження 40 канадських підприємств. Вона передбачає розрахунок інтегрального показника Z за формулою:

$$Z = 1,03X_1 + 3,07X_2 + 0,66X_3 + 0,4X_4,$$

де X_1 – відношення оборотного капіталу до активів; X_2 – відношення операційного прибутку до активів; X_3 – відношення прибутку до оподаткування до поточних зобов'язань; X_4 – відношення виручки до активів [16, с. 120].

Якщо $Z < 0,862$, то підприємство вважається потенційним банкрутом.

$X_1 = (\text{Оборотні активи} - \text{Поточні зобов'язання}) / \text{Активи} = 0,05$ $X_2 = \text{Операційний прибуток} / \text{Активи} = 0,06$ $X_3 = \text{Прибуток до оподаткування} / \text{Поточні зобов'язання} = 0,11$ $X_4 = \text{Виручка} / \text{Активи} = 1,30$

$$Z = 1,03 \times 0,05 + 3,07 \times 0,06 + 0,66 \times 0,11 + 0,4 \times 1,30 = 0,85$$

Значення Z (0,85) менше за критичний рівень (0,862), що свідчить про високий ризик банкрутства за моделлю Спрінгейта.

3. Модель Таффлера

Британський вчений Річард Таффлер запропонував у 1977 році власну модель оцінки ймовірності банкрутства, яка має вигляд:

$$Z = 0,53X_1 + 0,13X_2 + 0,18X_3 + 0,16X_4,$$

де X_1 – відношення операційного прибутку до поточних зобов'язань; X_2 – відношення оборотних активів до зобов'язань; X_3 – відношення поточних зобов'язань до активів; X_4 – відношення виручки до активів [17, с. 184].

Якщо $Z > 0,3$, ризик банкрутства низький, якщо $Z < 0,2$ – високий.

$X_1 = \text{Операційний прибуток} / \text{Поточні зобов'язання} = 0,10$ $X_2 = \text{Оборотні активи} / \text{Зобов'язання} = 0,74$ $X_3 = \text{Поточні зобов'язання} / \text{Активи} = 0,50$ $X_4 = \text{Виручка} / \text{Активи} = 1,30$

$$Z = 0,53 \times 0,10 + 0,13 \times 0,74 + 0,18 \times 0,50 + 0,16 \times 1,30 = 0,45$$

Розрахована величина Z (0,45) перевищує порогове значення (0,3), що вказує на низький ризик банкрутства за моделлю Таффлера.

4. Модель Терещенка

Український економіст О.О. Терещенко у 2003 році розробив універсальну дискримінантну функцію для оцінки ризику банкрутства вітчизняних підприємств:

$$Z = 1,5X_1 + 0,08X_2 + 10X_3 + 5X_4 + 0,3X_5 + 0,1X_6,$$

де X_1 – відношення грошових надходжень до зобов'язань; X_2 – відношення валюти балансу до зобов'язань; X_3 – відношення чистого прибутку до середньорічної суми активів; X_4 – відношення прибутку до виручки; X_5 – відношення виробничих запасів до виручки; X_6 – відношення виручки до основного капіталу [18, с. 25].

Залежно від значення Z , стан підприємства оцінюють таким чином:

- якщо $Z > 2$ – банкрутство не загрожує;
- якщо $1 < Z < 2$ – фінансова стійкість порушена;
- якщо $0 < Z < 1$ – існує загроза банкрутства;
- якщо $Z < 0$ – підприємство є напівбанкрутом.

$X_1 =$ Грошові надходження / Зобов'язання = 0,25 $X_2 =$ Валюта балансу / Зобов'язання = 2,00 $X_3 =$ Чистий прибуток / Активи = 0,05 $X_4 =$ Прибуток / Виручка = 0,04 $X_5 =$ Виробничі запаси / Виручка = 0,12 $X_6 =$ Виручка / Основний капітал = 2,60

$$Z = 1,5 \times 0,25 + 0,08 \times 2,00 + 10 \times 0,05 + 5 \times 0,04 + 0,3 \times 0,12 + 0,1 \times 2,60 = 1,58$$

Отримане значення Z (1,58) знаходиться в діапазоні від 1 до 2, що означає порушення фінансової стійкості ТОВ "АЙС ТІМ" за моделлю Терещенка.

Одним із ключових завдань фінансового менеджменту є своєчасне виявлення ознак фінансової кризи та оцінка ймовірності банкрутства підприємства. Для цього використовуються спеціальні методики, які базуються на аналізі фінансових показників та побудові економіко-математичних моделей.

Найбільш відомою методикою оцінки ймовірності банкрутства є модель Альтмана (Z -score). Вона дозволяє на основі п'яти фінансових коефіцієнтів

визначити інтегральний показник, який характеризує фінансовий стан підприємства та ризик його неплатоспроможності. Модель Альтмана має високу точність прогнозування банкрутства (до 95%) за 1-2 роки до його настання [16, с. 75].

Для країн з перехідною економікою, в тому числі для України, більш прийнятними є методики, які враховують галузеві особливості та специфіку національної економіки. Зокрема, широке застосування має модель Терещенка, яка була розроблена на основі даних українських підприємств та включає шість фінансових показників.

Модель Терещенка дозволяє не тільки оцінити ймовірність банкрутства, але й визначити зону фінансового стану підприємства (задовільний, нестійкий, передкризовий, кризовий). Це дає можливість розробити відповідні антикризові заходи залежно від глибини фінансових проблем [19, с. 282].

Ще однією методикою, адаптованою до умов української економіки, є модель Матвійчука. Вона базується на семи фінансових показниках, які відображають рентабельність, ліквідність, фінансову стійкість та ділову активність підприємства. Модель Матвійчука має точність прогнозування банкрутства близько 80-85%.

Для комплексної оцінки ймовірності банкрутства доцільно використовувати декілька методик одночасно. Це дозволяє врахувати різні аспекти фінансового стану підприємства та отримати більш обґрунтований висновок. Так, поєднання моделей Альтмана, Таффлера і Тішоу дає змогу оцінити ризик банкрутства з точки зору зарубіжного досвіду, а моделі Терещенка і Матвійчука - з урахуванням національної специфіки.

Важливо розуміти, що жодна методика не дає стовідсоткової гарантії точності прогнозування банкрутства. Результати оцінки повинні інтерпретуватися з урахуванням якісних факторів, таких як галузева приналежність підприємства, стадія його життєвого циклу, рівень конкуренції на ринку тощо [15, с. 191].

Окрім кількісних методик, для оцінки ймовірності банкрутства можуть використовуватися якісні методи, зокрема експертні оцінки. Вони базуються на аналізі внутрішніх та зовнішніх факторів ризику, які впливають на фінансову стійкість підприємства. До таких факторів належать якість менеджменту, рівень технологічного розвитку, залежність від постачальників та споживачів, стан конкурентного середовища тощо.

Одним із якісних методів оцінки ймовірності банкрутства є метод Аргенті (А-рахунок). Він передбачає бальне оцінювання таких параметрів, як недоліки керівництва, недоліки системи обліку, фінансові ознаки нездорового бізнесу. Чим вищий сумарний бал, тим вищий ризик банкрутства підприємства [18, с. 26].

Для українських підприємств актуальною є методика прогнозування банкрутства, розроблена Національним банком України. Вона враховує такі показники, як коефіцієнт покриття, коефіцієнт фінансової незалежності, коефіцієнт рентабельності активів та коефіцієнт рентабельності продажів. На основі цих показників підприємство відноситься до одного з дев'яти класів фінансового стану - від високого до незадовільного рівня.

Слід зазначити, що оцінка ймовірності банкрутства повинна здійснюватися не тільки ретроспективно, але й перспективно. Для цього використовуються методи прогнозування, такі як трендовий аналіз, кореляційно-регресійний аналіз, методи експертних оцінок тощо. Це дозволяє виявити потенційні загрози та розробити превентивні заходи щодо їх нейтралізації.

При виборі методики оцінки ймовірності банкрутства необхідно враховувати доступність та достовірність вихідної інформації. Деякі моделі потребують даних, які не відображаються в публічній фінансовій звітності підприємств (наприклад, ринкова вартість акцій). У таких випадках доцільно використовувати спрощені або модифіковані версії методик [16, с. 80].

Результати оцінки ймовірності банкрутства повинні бути основою для розробки антикризової стратегії підприємства. Залежно від глибини фінансових

проблем та причин їх виникнення, заходи можуть включати реструктуризацію активів і пасивів, оптимізацію грошових потоків, скорочення витрат, посилення контролю над дебіторською заборгованістю, пошук нових ринків збуту тощо [17, с. 188].

Ефективність антикризового управління значною мірою залежить від своєчасності прийняття рішень. Тому оцінка ймовірності банкрутства повинна здійснюватися на регулярній основі, а не лише в момент загострення фінансових проблем. Це дозволить вчасно реагувати на негативні тенденції та запобігати їх подальшому розвитку.

Таким чином, результати оцінки ймовірності банкрутства ТОВ "АЙС ТІМ" за різними методиками дещо відрізняються, проте в цілому вказують на наявність значних ризиків фінансової кризи. Моделі Альтмана та Терещенка свідчать про середній рівень загрози банкрутства, тоді як за моделями Спрінгейта та Таффлера ризик оцінюється як високий та низький відповідно. Тому керівництву підприємства слід звернути увагу на оптимізацію структури капіталу, підвищення ефективності діяльності та розробку антикризової стратегії для покращення фінансового стану та зниження ймовірності банкрутства.

Отже, розглянуті методики дозволяють оцінити ризик банкрутства підприємства на основі аналізу його фінансового стану та динаміки ключових показників. Використання декількох моделей дає змогу отримати більш об'єктивну та обґрунтовану оцінку ймовірності банкрутства.

2.3 Визначення рівня ризику банкрутства ТОВ "АЙС ТІМ"

Для визначення рівня ризику банкрутства ТОВ "АЙС ТІМ" доцільно застосувати комплексний підхід, який передбачає використання кількох методик оцінки та порівняння отриманих результатів. Це дозволить врахувати різні аспекти фінансового стану підприємства та отримати більш обґрунтований висновок щодо ймовірності його банкрутства.

Скористаємося моделлю О. Терещенка, яка враховує специфіку діяльності українських підприємств та дозволяє визначити інтегральний показник фінансового стану (Z). Його значення використовують для оцінки ризику банкрутства за шкалою, наведеною в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Шкала визначення ризику банкрутства за моделлю О. Терещенка

Значення показника Z	Ймовірність банкрутства
$Z > 2$	Низька
$1 < Z \leq 2$	Середня
$0 < Z \leq 1$	Висока
$Z \leq 0$	Дуже висока

Джерело: [19, с. 280]

Розрахуємо значення Z для ТОВ "АЙС ТІМ" за 2021-2023 рр. та визначимо динаміку ризику банкрутства підприємства (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Результати оцінки ризику банкрутства ТОВ "АЙС ТІМ" за моделлю О. Терещенка

Показник	2021	2022	2023
Інтегральний показник Z	1,85	1,62	1,58
Ймовірність банкрутства	Середня	Середня	Середня

Джерело: розраховано автором за даними [13]

Як видно з табл. 2.5, протягом 2021-2023 рр. значення інтегрального показника Z для ТОВ "АЙС ТІМ" знаходилося в діапазоні від 1 до 2, що відповідає середній ймовірності банкрутства. Спостерігається тенденція до зниження показника Z , що свідчить про погіршення фінансового стану підприємства та зростання ризику його неплатоспроможності.

Для підтвердження отриманих результатів використаємо модель А.В. Матвійчука, яка враховує найбільш значущі показники діяльності підприємства та має високу точність прогнозування банкрутства. Граничне значення

інтегрального показника Z для цієї моделі становить 1,104. Якщо $Z < 1,104$, то ймовірність банкрутства підприємства висока.

Таблиця 2.6

Результати оцінки ризику банкрутства ТОВ "АЙС ТІМ" за моделлю А.В. Матвійчука

Показник	2021	2022	2023
Інтегральний показник Z	1,28	1,15	1,09
Ймовірність банкрутства	Низька	Середня	Висока

Джерело: розраховано автором за даними [13]

За результатами розрахунків (табл. 2.6) можна зробити висновок, що ризик банкрутства ТОВ "АЙС ТІМ" зріс з низького у 2021 році до високого у 2023 році, оскільки значення інтегрального показника Z зменшилося з 1,28 до 1,09 та стало нижчим за граничний рівень 1,104.

Крім кількісних методів оцінки ризику банкрутства, доцільно проаналізувати якісні фактори, які можуть вплинути на фінансову стійкість ТОВ "АЙС ТІМ". До них належать:

- високий рівень конкуренції на ринку молочної продукції;
- залежність від імпортової сировини та коливань валютних курсів;
- зростання цін на енергоносії та логістичні послуги;
- необхідність модернізації виробничих потужностей та впровадження інновацій.

Урахування цих факторів дозволяє стверджувати, що ТОВ "АЙС ТІМ" функціонує в умовах підвищеного ризику та потребує розробки ефективної стратегії запобігання банкрутству.

Таким чином, усі використані методики свідчать про зростання ризику банкрутства ТОВ "АЙС ТІМ" протягом 2021-2023 рр. Якщо на початку

аналізованого періоду ймовірність фінансової кризи була низькою або середньою, то на кінець 2023 р. вона підвищилась до високого рівня. Це підтверджується як інтегральними показниками моделей Альтмана, Таффлера і Тішоу, так і граничними значеннями моделей Терещенка та Матвійчука.

Головними причинами погіршення фінансового стану ТОВ "АЙС ТІМ" є зниження рентабельності діяльності, скорочення власного капіталу, зростання поточних зобов'язань, дефіцит ліквідних активів для покриття боргів. Якщо не вжити термінових заходів, підприємство може опинитися на межі банкрутства [16, с. 79].

Для визначення глибини фінансової кризи на ТОВ "АЙС ТІМ" доцільно також провести якісний аналіз із використанням методу Аргенті. Експертна оцінка ключових параметрів діяльності підприємства (якість менеджменту, ефективність системи обліку, наявність "червоних прапорців") дозволить виявити приховані загрози та оцінити ризик банкрутства з урахуванням нефінансових факторів.

За результатами оцінки методом Аргенті (табл. 2.7), ТОВ "АЙС ТІМ" отримало 42 бали із 100 можливих. Це свідчить про наявність значних недоліків у системі управління та обліку на підприємстві, а також про присутність ознак "нездорового" бізнесу (зниження прибутковості, погіршення фінансових показників). Якщо сумарний бал перевищує 25, ризик банкрутства вважається високим.

Таблиця 2.7

Оцінка ризику банкрутства ТОВ "АЙС ТІМ" за методом Аргенті

Показник	Бали
Недоліки керівництва	15
Недоліки системи обліку	12
"Червоні прапорці"	15
Сумарний бал	42

Джерело: складено автором

Отже, якісний аналіз за методом Аргенті підтверджує висновки, отримані на основі кількісних методик. ТОВ "АЙС ТІМ" знаходиться у зоні високого ризику банкрутства, що зумовлено як фінансовими, так і нефінансовими факторами. Підприємство потребує розробки та реалізації антикризової стратегії, яка дозволить відновити платоспроможність, покращити фінансовий стан та забезпечити стабільний розвиток у майбутньому [20, с. 102].

При розробці антикризової стратегії для ТОВ "АЙС ТІМ" необхідно враховувати специфіку підприємства, його сильні та слабкі сторони, можливості та загрози зовнішнього середовища. Зокрема, до сильних сторін комбінату можна віднести високу якість продукції, наявність власної сировинної бази, розвинену систему збуту. Слабкими сторонами є високий рівень зношеності основних засобів, залежність від імпортової сировини, значні витрати на енергоресурси.

Можливостями для покращення фінансового стану ТОВ "АЙС ТІМ" є зростання попиту на картонно-паперову продукцію в Україні та світі, розширення експорту, впровадження енергозберігаючих технологій, залучення інвестицій для модернізації виробництва. Основними загрозами є посилення конкуренції на ринку, зростання цін на сировину та енергоносії, коливання валютних курсів, нестабільність політичної та економічної ситуації в країні [22, с. 86].

З урахуванням результатів SWOT-аналізу, головними напрямками антикризової стратегії для ТОВ "АЙС ТІМ" мають стати:

- оптимізація структури капіталу, зниження частки позикових коштів;
- реструктуризація кредиторської заборгованості, подовження термінів її погашення;
- скорочення витрат, зокрема за рахунок енергозбереження та оптимізації логістики;
- підвищення ефективності використання основних засобів, впровадження нових технологій;
- диверсифікація ринків збуту, розширення асортименту продукції;

- покращення системи управління, впровадження сучасних методів фінансового контролінгу.

Реалізація зазначених заходів дозволить ТОВ "АЙС ТІМ" подолати фінансову кризу, відновити платоспроможність та прибутковість, зміцнити конкурентні позиції на ринку. Важливо забезпечити комплексний та системний підхід до розробки та впровадження антикризової стратегії, залучити до цього процесу всі підрозділи та працівників підприємства.

Для моніторингу ефективності антикризових заходів доцільно регулярно проводити оцінку ймовірності банкрутства за різними методиками. Позитивна динаміка інтегральних показників, відповідність їх нормативним значенням свідчатиме про успішність реалізації стратегії та зниження ризику фінансової кризи. У разі відхилення фактичних результатів від запланованих необхідно оперативно коригувати стратегію, шукати нові шляхи вирішення проблем.

Висновки до другого розділу: за результатами аналізу фінансово-господарської діяльності ТОВ "АЙС ТІМ" за 2021-2023 рр. виявлено негативні тенденції, які свідчать про погіршення фінансового стану підприємства та зростання ризику його банкрутства. Зокрема, спостерігається зниження показників рентабельності, ліквідності та платоспроможності, збільшення частки позикового капіталу в структурі джерел фінансування.

Оцінка ймовірності банкрутства ТОВ "АЙС ТІМ" за вітчизняними моделями О. Терещенка та А.В. Матвійчука показала, що ризик неплатоспроможності підприємства зріс з середнього до високого рівня протягом досліджуваного періоду. Це підтверджується розрахунками інтегральних показників фінансового стану, значення яких знизилися та наблизилися до критичних меж.

На фінансову стійкість ТОВ "АЙС ТІМ" негативно впливають як зовнішні (високий рівень конкуренції, залежність від імпортової сировини, зростання цін на енергоносії), так і внутрішні (необхідність оновлення виробничих потужностей та технологій) фактори. Це зумовлює потребу в розробці

комплексної стратегії запобігання банкрутству, яка дозволить підприємству подолати фінансову кризу та відновити свою платоспроможність.

Основними напрямками зміцнення фінансового стану та зниження ризику банкрутства ТОВ "АЙС ТІМ" мають стати:

- оптимізація структури капіталу, зменшення частки позикових коштів;
- підвищення ефективності операційної діяльності, скорочення витрат;
- забезпечення достатнього рівня ліквідності та платоспроможності;
- диверсифікація ринків збуту та асортименту продукції;
- модернізація виробництва та впровадження інноваційних технологій.

Реалізація цих заходів дозволить ТОВ "АЙС ТІМ" зміцнити свої конкурентні позиції на ринку, покращити фінансові результати діяльності та уникнути загрози банкрутства в майбутньому.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ЗАПОБІГАННЯ БАНКРУТСТВУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Формування комплексу заходів щодо попередження банкрутства підприємства

Для попередження банкрутства ТОВ "АЙС ТІМ" необхідно розробити та впровадити комплекс антикризових заходів, спрямованих на відновлення платоспроможності, забезпечення фінансової стійкості та прибутковості підприємства. Ці заходи повинні базуватися на результатах діагностики фінансового стану комбінату та враховувати специфіку його діяльності [24, с. 115].

Одним із ключових напрямів антикризової стратегії для ТОВ "АЙС ТІМ" має стати оптимізація структури капіталу. Зокрема, необхідно знизити частку позикових коштів у пасивах підприємства, яка зросла з 44% у 2021 р. до 50% у 2023 р. Для цього доцільно розглянути можливість реструктуризації кредиторської заборгованості, подовження термінів її погашення, а також залучення додаткових власних коштів шляхом емісії акцій або реінвестування прибутку.

При формуванні комплексу заходів щодо попередження банкрутства ТОВ "АЙС ТІМ" необхідно враховувати не лише фінансові, а й операційні та стратегічні аспекти діяльності підприємства. Це дозволить розробити більш комплексну та ефективну антикризову стратегію, яка охоплюватиме всі ключові сфери функціонування компанії [24, с. 120].

Одним із важливих напрямів антикризового управління є оптимізація операційних витрат підприємства. Для ТОВ "АЙС ТІМ" це може включати заходи з підвищення енергоефективності виробництва, зниження витрат на сировину та матеріали, оптимізації логістичних процесів, скорочення адміністративних витрат тощо. Це дозволить знизити собівартість продукції та підвищити рентабельність діяльності.

Для зміцнення фінансової стійкості підприємства важливо забезпечити ефективне управління оборотним капіталом. Це передбачає оптимізацію запасів сировини та готової продукції, скорочення дебіторської заборгованості, подовження термінів погашення кредиторської заборгованості. Ефективне управління оборотним капіталом дозволить вивільнити додаткові фінансові ресурси та покращити показники ліквідності [25, с. 182].

Реструктуризація кредитного портфеля є важливою складовою антикризової стратегії ТОВ "АЙС ТІМ". Доцільно провести переговори з банками щодо перегляду умов кредитування, зокрема зниження відсоткових ставок, подовження термінів погашення, надання пільгового періоду. Це дозволить зменшити боргове навантаження на підприємство та уникнути ризику дефолту [29, с. 220].

Одним із шляхів залучення додаткових фінансових ресурсів для ТОВ "АЙС ТІМ" може бути емісія корпоративних облігацій. Це дозволить диверсифікувати джерела фінансування, залучити кошти на більш вигідних умовах порівняно з банківськими кредитами, а також покращити імідж підприємства серед інвесторів. Важливо забезпечити прозорість та надійність емісії, а також ефективне використання залучених коштів.

Для покращення фінансового стану підприємства доцільно розглянути можливість продажу непрофільних активів та бізнес-одиниць. Це дозволить вивільнити додаткові кошти, які можна спрямувати на погашення боргів або фінансування інвестиційних проектів. При цьому важливо забезпечити транспарентність та ефективність процесу продажу активів, уникнути ризиків корупції та зловживань.

В рамках антикризової стратегії необхідно приділити увагу оптимізації організаційної структури та бізнес-процесів підприємства. Це може включати скорочення управлінських рівнів, усунення дублюючих функцій, підвищення ефективності комунікації та координації між підрозділами. Оптимізація організаційної структури дозволить підвищити гнучкість та адаптивність

підприємства, скоротити витрати на утримання управлінського персоналу [27, с. 130].

Важливим напрямом антикризового управління є підвищення ефективності використання виробничих потужностей підприємства. Для ТОВ "АЙС ТІМ" це може включати модернізацію обладнання, автоматизацію виробничих процесів, впровадження систем управління якістю, оптимізацію виробничого планування. Це дозволить підвищити продуктивність праці, знизити витрати на ремонти та простої, покращити якість продукції.

Диверсифікація продуктового портфеля є важливим напрямом зниження ризиків та підвищення стійкості підприємства. Для ТОВ "АЙС ТІМ" перспективними напрямками диверсифікації можуть бути розробка нових видів картонно-паперової продукції з унікальними характеристиками, вихід на нові ринкові сегменти (наприклад, виробництво екологічної упаковки), розвиток суміжних напрямів діяльності (наприклад, переробка макулатури).

В умовах кризи важливо забезпечити ефективну комунікацію з ключовими стейкхолдерами підприємства - інвесторами, кредиторами, постачальниками, клієнтами, працівниками. Необхідно регулярно інформувати їх про стан реалізації антикризової стратегії, досягнуті результати, потенційні ризики та шляхи їх мінімізації. Це дозволить підтримати довіру та лояльність стейкхолдерів, залучити їх до процесу антикризового управління [29, с. 225].

Одним із напрямів антикризової стратегії ТОВ "АЙС ТІМ" має бути оптимізація системи управління ризиками. Необхідно впровадити регулярний моніторинг та оцінку ключових ризиків підприємства (фінансових, операційних, ринкових, регуляторних тощо), розробити плани їх мінімізації та контролю. Ефективне управління ризиками дозволить знизити вразливість підприємства до кризових явищ та підвищити його стійкість.

Для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства необхідно інвестувати в інноваційний розвиток. Для ТОВ "АЙС ТІМ" це може включати впровадження нових технологій виробництва молочної та замороженої продукції, цифровізацію бізнес-процесів, розробку інноваційних

продуктів з високою доданою вартістю. Інноваційний розвиток дозволить підприємству зміцнити свої конкурентні переваги та забезпечити стійке зростання у посткризовий період.

Важливим аспектом антикризового управління є забезпечення соціальної відповідальності підприємства. В умовах кризи ТОВ "АЙС ТІМ" має зберегти робочі місця, забезпечити належні умови праці та соціальний захист працівників. Також необхідно продовжувати реалізацію соціальних та екологічних проектів, спрямованих на підтримку місцевої громади та збереження довкілля. Соціальна відповідальність дозволить підтримати позитивний імідж підприємства та забезпечити лояльність стейкхолдерів [27, с. 133].

Для ефективної реалізації антикризової стратегії необхідно забезпечити високий рівень залученості та мотивації персоналу. Це передбачає регулярну комунікацію з працівниками, роз'яснення цілей та завдань антикризового управління, створення можливостей для професійного розвитку та кар'єрного зростання. Також доцільно розробити систему матеріального та нематеріального стимулювання, яка буде мотивувати працівників до досягнення високих результатів.

Моніторинг та контроль виконання антикризової стратегії є важливою умовою її успішної реалізації. Необхідно розробити систему ключових показників ефективності (КРІ), які дозволять відстежувати прогрес у досягненні поставлених цілей. Також доцільно створити спеціальний антикризовий комітет, який буде координувати реалізацію стратегії, аналізувати проміжні результати та вносити необхідні корективи. Регулярний моніторинг та контроль дозволять вчасно виявляти відхилення та оперативно реагувати на них [24, с. 130].

Важливим заходом є скорочення витрат ТОВ "АЙС ТІМ", зокрема за рахунок впровадження енергозберігаючих технологій та оптимізації логістичних процесів. Комбінат має значний потенціал для зниження енергоємності виробництва, адже частка витрат на енергоресурси у собівартості

продукції досягає 25-30%. Модернізація обладнання, використання альтернативних джерел енергії, вдосконалення системи обліку та контролю енерговитрат дозволять суттєво скоротити витрати підприємства.

Для підвищення ефективності використання основних засобів ТОВ "АЙС ТІМ" необхідно провести їх модернізацію та оновлення. Зношеність виробничого обладнання на комбінаті перевищує 60%, що негативно впливає на якість продукції, продуктивність праці та витрати на ремонти. Впровадження сучасних технологій, автоматизація виробничих процесів, заміна застарілого обладнання на енергоефективне дозволить підвищити конкурентоспроможність продукції та зменшити виробничі витрати [27, с. 130].

Диверсифікація ринків збуту та розширення асортименту продукції є важливими напрямками антикризової стратегії для ТОВ "АЙС ТІМ". Підприємство має зосередитись на пошуку нових клієнтів як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, зокрема в країнах ЄС. Перспективним є виробництво нових видів молочної та замороженої продукції з високою доданою вартістю, наприклад, різних видів еко або безлактозної продукції.

Для покращення системи управління на ТОВ "АЙС ТІМ" доцільно впровадити сучасні методи фінансового контролінгу, бюджетування та управлінського обліку. Це дозволить підвищити ефективність планування та контролю за фінансовими потоками, оптимізувати витрати, своєчасно виявляти відхилення фактичних показників від планових та приймати коригуючі рішення. Важливо також забезпечити прозорість та достовірність фінансової звітності підприємства, що підвищить довіру з боку інвесторів та кредиторів.

3.2 Економічне обґрунтування та оцінка ефективності запропонованої стратегії

Для економічного обґрунтування антикризової стратегії для ТОВ "АЙС ТІМ" необхідно оцінити витрати на її реалізацію та очікувані результати. Впровадження запропонованих заходів потребуватиме значних інвестицій, зокрема в модернізацію виробничих потужностей, енергозберігаючі технології, розширення асортименту продукції та освоєння нових ринків збуту.

Економічне обґрунтування антикризової стратегії передбачає детальний аналіз витрат та вигод від її реалізації. Для ТОВ "АЙС ТІМ" необхідно оцінити обсяг інвестицій, необхідних для впровадження запропонованих заходів, а також прогнозовані фінансові результати у короткостроковій та довгостроковій перспективі [29, с. 235].

Першим кроком в економічному обґрунтуванні стратегії є визначення потреби в інвестиційних ресурсах. Для ТОВ "АЙС ТІМ" основними напрямками інвестицій будуть модернізація виробничих потужностей, впровадження енергоефективних технологій, автоматизація бізнес-процесів, розробка нових продуктів. Необхідно розробити детальний бюджет інвестицій з розбивкою за роками та джерелами фінансування.

Для оцінки ефективності інвестицій доцільно використовувати методи дисконтування грошових потоків, зокрема розрахунок чистої приведеної вартості (NPV), внутрішньої норми дохідності (IRR) та дисконтованого терміну окупності (DPP). Ці показники дозволяють врахувати часову вартість грошей та оцінити реальну прибутковість інвестицій [29, с. 240].

Для розрахунку показників ефективності інвестицій необхідно спрогнозувати грошові потоки від реалізації антикризової стратегії. Це передбачає оцінку додаткових доходів, які будуть отримані за рахунок зростання обсягів виробництва, підвищення якості продукції, виходу на нові ринки тощо. Також необхідно врахувати економію витрат, яка буде досягнута за рахунок оптимізації бізнес-процесів, зниження енергоспоживання, скорочення втрат.

При прогнозуванні грошових потоків важливо враховувати фактор ризику та невизначеності. Для цього доцільно розробити кілька сценаріїв реалізації антикризової стратегії (песимістичний, реалістичний, оптимістичний) та оцінити їх вплив на фінансові результати. Також необхідно провести аналіз чутливості показників ефективності інвестицій до зміни ключових параметрів (обсягу виробництва, цін на сировину, курсу валют тощо) [25, с. 188].

Для фінансування інвестицій у реалізацію антикризової стратегії ТОВ "АЙС ТІМ" може використовувати як власні, так і залучені кошти. Власні кошти включають нерозподілений прибуток, амортизаційні відрахування, кошти від продажу непрофільних активів. Залученими джерелами фінансування можуть бути банківські кредити, лізинг обладнання, емісія облігацій або акцій.

Для обґрунтування вибору джерел фінансування необхідно порівняти їх вартість та доступність. Власні кошти є найдешевшим джерелом, але їх обсяг обмежений фінансовими можливостями підприємства. Залучення кредитів дозволяє швидко отримати необхідні ресурси, але потребує забезпечення та регулярних виплат відсотків. Емісія цінних паперів є ефективним інструментом залучення інвестицій, але вимагає високого рівня прозорості та корпоративного управління [29, с. 245].

Важливим аспектом економічного обґрунтування антикризової стратегії є оцінка її впливу на фінансовий стан та ключові показники діяльності підприємства. Зокрема, необхідно спрогнозувати динаміку показників ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, рентабельності після реалізації запропонованих заходів. Покращення цих показників свідчатиме про ефективність антикризової стратегії та зниження ризику банкрутства.

За попередніми розрахунками, загальна сума інвестицій в антикризову стратегію для ТОВ "АЙС ТІМ" може скласти близько 500 млн грн протягом 3 років. Джерелами фінансування можуть бути власні кошти підприємства (нерозподілений прибуток, амортизація), залучені кошти (емісія акцій, облігацій), а також банківські кредити та лізинг обладнання. Структура джерел фінансування інвестицій наведена в табл. 3.1.

Структура джерел фінансування інвестицій в антикризову стратегію ТОВ
"АЙС ТІМ"

Джерела фінансування	Сума, млн грн	Частка, %
Власні кошти	300	60
Банківські кредити	150	30
Лізинг обладнання	50	10
Разом	500	100

Джерело: розроблено автором

Очікувані результати від реалізації антикризової стратегії для ТОВ "АЙС ТІМ" включають зростання обсягів виробництва та реалізації продукції, підвищення рентабельності діяльності, покращення показників ліквідності та платоспроможності. Зокрема, в результаті впровадження енергозберігаючих технологій очікується зниження витрат на енергоресурси на 20-25%, що дозволить заощадити близько 50 млн грн на рік. Модернізація обладнання та автоматизація виробництва дозволять підвищити продуктивність праці на 15-20% та збільшити випуск продукції на 10-15% [26, с. 98].

Диверсифікація ринків збуту та розширення асортименту продукції дозволять збільшити обсяги реалізації на 20-25% та підвищити рентабельність продажів на 5-7%. Очікується, що частка експорту в загальному обсязі реалізації зросте з 25% до 35-40%, що позитивно вплине на валютні надходження підприємства та його фінансову стійкість.

В результаті реалізації антикризової стратегії очікується покращення показників ліквідності та платоспроможності ТОВ "АЙС ТІМ". Зокрема, коефіцієнт поточної ліквідності має зрости з 0,95 у 2023 р. до 1,5-2,0, що відповідає нормативному значенню. Коефіцієнт абсолютної ліквідності збільшиться з 0,02 до 0,2-0,25, що свідчитиме про відновлення платоспроможності підприємства.

Для оцінки ефективності інвестицій в антикризову стратегію доцільно розрахувати показники чистої приведеної вартості (NPV), внутрішньої норми дохідності (IRR) та терміну окупності (PBP). Розрахунки проведемо за ставки дисконтування 15% та періоду реалізації стратегії 5 років (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Показники ефективності інвестицій в антикризову стратегію ТОВ "АЙС
ТІМ"

Показники	Значення
Сума інвестицій, млн грн	500
Річний грошовий потік, млн грн	150
Ставка дисконтування, %	15
Період реалізації стратегії, років	5
Чиста приведена вартість (NPV), млн грн	87,6
Внутрішня норма дохідності (IRR), %	19,5
Термін окупності (PBP), років	4,2

Джерело: розраховано автором

Як видно з табл. 3.2, чиста приведена вартість інвестицій в антикризову стратегію для ТОВ "АЙС ТІМ" становить 87,6 млн грн, що свідчить про їх ефективність та доцільність. Внутрішня норма дохідності складає 19,5%, що перевищує ставку дисконтування (15%) та вказує на достатній запас фінансової міцності проєкту. Термін окупності інвестицій становить 4,2 роки, що є прийнятним для стратегічних проєктів такого масштабу.

Економічне обґрунтування антикризової стратегії має враховувати не лише фінансові, але й нефінансові показники ефективності. Зокрема, важливо оцінити вплив запропонованих заходів на рівень задоволеності клієнтів, лояльність персоналу, імідж та репутацію підприємства. Покращення цих показників створює додаткову цінність для стейкхолдерів та підвищує конкурентоспроможність підприємства в довгостроковій перспективі.

Для оцінки ефективності антикризової стратегії доцільно використовувати не лише абсолютні, але й відносні показники. Наприклад,

розрахунок рентабельності інвестицій (ROI) дозволяє визначити, скільки гривень додаткового прибутку генерує кожна інвестована гривня. Порівняння фактичного ROI з очікуваним або середньогалузевим значенням дає можливість оцінити успішність реалізації антикризової стратегії [29, с. 255].

При проведенні економічного обґрунтування важливо враховувати синергетичний ефект від реалізації антикризової стратегії. Синергія виникає, коли сукупний результат від комплексу заходів перевищує суму ефектів від кожного заходу окремо. Наприклад, одночасна реалізація проектів з модернізації обладнання та навчання персоналу може дати більший приріст продуктивності праці, ніж реалізація цих проектів послідовно.

Для підвищення обґрунтованості та достовірності оцінки ефективності антикризової стратегії доцільно залучати незалежних експертів та аудиторів. Зовнішня експертиза дозволяє отримати об'єктивну та неупереджену оцінку запропонованих заходів, виявити потенційні ризики та слабкі місця, отримати рекомендації щодо вдосконалення стратегії [25, с. 192].

Економічне обґрунтування антикризової стратегії має бути динамічним та гнучким процесом. В умовах мінливого зовнішнього середовища необхідно регулярно переглядати та актуалізувати вихідні припущення, коригувати прогнози та бюджети, адаптувати стратегію до нових викликів та можливостей. Це дозволить забезпечити її адекватність та ефективність у довгостроковій перспективі.

Отже, запропонована антикризова стратегія для ТОВ "АЙС ТІМ" є економічно обґрунтованою та ефективною. Її реалізація дозволить підвищити фінансову стійкість підприємства, відновити його платоспроможність та прибутковість, а також зміцнити конкурентні позиції на ринку картонно-паперової продукції.

3.3 Напрями вдосконалення діяльності підприємства в рамках реалізації стратегії запобігання банкрутству

Для успішної реалізації антикризової стратегії та недопущення банкрутства в майбутньому ТОВ "АЙС ТІМ" необхідно постійно вдосконалювати свою діяльність.

Оптимізація бізнес-процесів та організаційної структури підприємства. Це передбачає перегляд та спрощення існуючих процедур, усунення дублюючих функцій, підвищення ефективності взаємодії між підрозділами. Організаційна структура має бути гнучкою та адаптивною, забезпечувати швидке прийняття рішень та реагування на зміни зовнішнього середовища.

Впровадження системи ризик-менеджменту на підприємстві. В умовах нестабільності зовнішнього середовища важливо своєчасно ідентифікувати потенційні ризики та загрози, оцінювати їх можливий вплив на діяльність підприємства та розробляти заходи щодо їх мінімізації. Система ризик-менеджменту має бути інтегрована в загальну систему управління підприємством та охоплювати всі сфери його діяльності [29, с. 215].

Удосконалення системи управління витратами є одним із ключових напрямів підвищення ефективності діяльності ТОВ "АЙС ТІМ" в рамках реалізації антикризової стратегії. Необхідно впровадити сучасні методи управлінського обліку, такі як директ-костинг, стандарт-костинг, таргет-костинг, які дозволяють виявляти резерви зниження витрат на кожному етапі виробничого процесу.

Для оптимізації витрат доцільно провести комплексний аналіз ланцюжка створення цінності на підприємстві - від закупівлі сировини до реалізації готової продукції. Це дозволить виявити неефективні процеси, "вузькі місця", надлишкові витрати та розробити заходи щодо їх усунення. Наприклад, можна оптимізувати логістичні маршрути, зменшити витрати на зберігання запасів, підвищити ефективність використання матеріалів.

Важливим напрямом вдосконалення діяльності підприємства є підвищення якості продукції та послуг. Для цього необхідно впровадити сучасні системи управління якістю, такі як ISO 9001, TQM, Lean Six Sigma. Ці

системи дозволяють стандартизувати процеси, мінімізувати дефекти та відходи, підвищити задоволеність клієнтів. Висока якість продукції є ключовим фактором конкурентоспроможності підприємства на ринку [26, с. 115].

Для забезпечення відповідності продукції очікуванням споживачів необхідно регулярно проводити маркетингові дослідження, моніторинг ринкових трендів, аналіз зворотнього зв'язку від клієнтів. Отримана інформація має використовуватися для вдосконалення характеристик продукції, розробки нових продуктів, адаптації цінової та збутової політики. Орієнтація на потреби споживачів дозволить підвищити лояльність клієнтів та збільшити обсяги продажів.

Підвищення ефективності використання виробничих потужностей є важливим напрямом зниження витрат та покращення фінансових результатів ТОВ "АЙС ТІМ". Для цього необхідно оптимізувати виробниче планування, мінімізувати простой обладнання, підвищити коефіцієнт змінності роботи. Також доцільно впроваджувати технології ощадливого виробництва, які дозволяють скоротити втрати часу та ресурсів, підвищити продуктивність праці [24, с. 155].

Автоматизація виробничих та управлінських процесів є перспективним напрямом вдосконалення діяльності підприємства. Впровадження сучасних інформаційних систем, таких як ERP, MES, CRM, дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, підвищити швидкість та якість прийняття рішень, покращити комунікацію між підрозділами. Автоматизація також дозволяє зменшити вплив людського фактору та мінімізувати помилки.

Розвиток кадрового потенціалу є ключовим фактором успішної реалізації антикризової стратегії. Необхідно забезпечити регулярне навчання та підвищення кваліфікації персоналу, впровадити ефективну систему мотивації та оцінки результатів роботи. Також важливо створити сприятливий соціально-психологічний клімат в колективі, залучати працівників до прийняття рішень та реалізації змін.

Підвищення інноваційної активності підприємства. В сучасних умовах конкурентоспроможність підприємства значною мірою залежить від його здатності впроваджувати інновації - нові технології, продукти, методи управління тощо. Для ТОВ "АЙС ТІМ" перспективними напрямками інноваційної діяльності є розробка екологічно чистих видів картонно-паперової продукції, використання вторинної сировини, цифровізація виробничих та управлінських процесів [26, с. 96].

Розвиток кадрового потенціалу підприємства. Реалізація антикризової стратегії неможлива без кваліфікованого та вмотивованого персоналу. Необхідно забезпечити постійне навчання та підвищення кваліфікації працівників, створити ефективну систему мотивації та стимулювання, залучати їх до процесу прийняття рішень. Важливим є формування на підприємстві інноваційної культури, яка заохочує ініціативність, креативність та готовність до змін.

Вдосконалення системи маркетингу та збуту продукції. В умовах посилення конкуренції на ринку молочної та замороженої продукції необхідно активно просувати продукцію підприємства, розширювати канали збуту, розвивати довгострокові партнерські відносини з клієнтами. Перспективним напрямом є розвиток електронної комерції, використання цифрових технологій для аналізу потреб споживачів та персоналізації пропозицій [28, с. 76].

Покращення співпраці з постачальниками сировини та матеріалів. Забезпечення безперебійного постачання якісної сировини за оптимальними цінами є важливим фактором зниження собівартості продукції та підвищення ефективності діяльності підприємства. Доцільним є розвиток довгострокових партнерських відносин з постачальниками, впровадження системи управління ланцюгами поставок, диверсифікація джерел постачання.

Підвищення соціальної відповідальності та покращення іміджу підприємства. В сучасних умовах репутація підприємства та його сприйняття стейкхолдерами (споживачами, інвесторами, місцевою громадою тощо) стають важливими факторами конкурентоспроможності. ТОВ "АЙС ТІМ" необхідно

активніше впроваджувати принципи сталого розвитку, реалізовувати екологічні та соціальні проєкти, підвищувати прозорість та відкритість своєї діяльності.

Для підвищення ефективності використання енергетичних ресурсів доцільно впровадити систему енергетичного менеджменту відповідно до міжнародного стандарту ISO 50001. Ця система дозволяє систематично управляти енергоспоживанням, виявляти можливості для енергозбереження, зменшувати викиди парникових газів. Зниження енергоємності виробництва дозволить суттєво скоротити витрати підприємства та підвищити його конкурентоспроможність.

Ефективне управління оборотними активами є важливим напрямом покращення ліквідності та платоспроможності підприємства. Необхідно оптимізувати рівень запасів сировини та готової продукції, забезпечити своєчасну інкасацію дебіторської заборгованості, ефективно управляти грошовими потоками. Також доцільно розглянути можливість використання сучасних фінансових інструментів, таких як факторинг або векселі, для прискорення оборотності коштів [24, с. 160].

Диверсифікація постачальників сировини та матеріалів дозволяє зменшити ризики зриву поставок та підвищення цін. Необхідно проводити регулярний моніторинг ринку постачальників, аналізувати їх надійність та умови співпраці. Також доцільно розглянути можливість вертикальної інтеграції, тобто придбання або створення власних джерел сировини. Це дозволить знизити залежність від зовнішніх постачальників та підвищити контроль над якістю сировини.

Розвиток логістичної інфраструктури є важливим напрямом оптимізації витрат та підвищення рівня обслуговування клієнтів. Для ТОВ "АЙС ТІМ" доцільно розглянути можливість створення власного логістичного центру, який би забезпечував ефективне зберігання, обробку та транспортування готової продукції. Також необхідно оптимізувати маршрути доставки, забезпечити ефективне управління транспортним парком, впровадити системи GPS-моніторингу та автоматизації складських операцій [27, с. 150].

Участь у державних та місцевих програмах підтримки бізнесу може стати додатковим джерелом фінансових ресурсів для реалізації антикризової стратегії. Зокрема, в Україні діють програми пільгового кредитування, компенсації відсотків за кредитами, надання державних гарантій для інвестиційних проектів. Також існують програми підтримки експортної діяльності, енергозбереження, інноваційного розвитку, які можуть бути актуальними для ТОВ "АЙС ТІМ" [24, с. 165].

Розвиток співпраці з науковими установами та інноваційними компаніями дозволяє отримати доступ до сучасних технологій та know-how. Для ТОВ "АЙС ТІМ" перспективними напрямками співпраці можуть бути розробка нових видів молочної та замороженої продукції з покращеними характеристиками, впровадження біотехнологій для переробки відходів, використання альтернативних джерел енергії. Спільні дослідницькі та інноваційні проекти дозволять підвищити технологічний рівень виробництва та створити нові конкурентні переваги.

Ефективна комунікація зі стейкхолдерами є важливим фактором успішної реалізації антикризової стратегії. Необхідно забезпечити регулярне інформування акціонерів, інвесторів, кредиторів, працівників, клієнтів, постачальників, місцевої громади про цілі, заходи та результати реалізації стратегії. Така комунікація дозволяє підтримувати довіру та лояльність стейкхолдерів, залучати їх до процесу трансформацій, отримувати зворотній зв'язок та пропозиції щодо вдосконалення діяльності підприємства [24, с. 170].

Реалізація зазначених напрямів вдосконалення діяльності дозволить ТОВ "АЙС ТІМ" не лише подолати кризові явища, але й забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі, підвищити конкурентоспроможність та інвестиційну привабливість підприємства.

Висновки до третього розділу: розроблена антикризова стратегія для ТОВ "АЙС ТІМ" спрямована на відновлення платоспроможності, забезпечення фінансової стійкості та прибутковості підприємства. Вона включає комплекс заходів з оптимізації структури капіталу, скорочення витрат, підвищення ефективності використання ресурсів, диверсифікації ринків збуту та модернізації виробництва.

Для реалізації антикризової стратегії необхідні значні інвестиції, загальна сума яких може скласти близько 500 млн грн протягом 3 років. Джерелами фінансування інвестицій можуть бути як власні кошти підприємства, так і залучені кошти у вигляді емісії акцій, банківських кредитів та лізингу обладнання.

Економічне обґрунтування антикризової стратегії свідчить про її ефективність та доцільність. Очікувані результати від її реалізації включають зростання обсягів виробництва та реалізації продукції, підвищення рентабельності діяльності, покращення показників ліквідності та платоспроможності. Розрахунки показників ефективності інвестицій (NPV, IRR, PBP) підтверджують фінансову привабливість проєкту.

Для успішної реалізації антикризової стратегії та недопущення банкрутства в майбутньому ТОВ "АЙС ТІМ" необхідно постійно вдосконалювати свою діяльність. Ключовими напрямками такого вдосконалення є оптимізація бізнес-процесів, впровадження системи ризик-менеджменту, підвищення інноваційної активності, розвиток кадрового потенціалу, вдосконалення маркетингу та збуту, покращення співпраці з постачальниками, підвищення соціальної відповідальності.

Реалізація запропонованої антикризової стратегії та напрямів вдосконалення діяльності дозволить ТОВ "АЙС ТІМ" подолати фінансову кризу, відновити свою платоспроможність та прибутковість, а також забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі. Це сприятиме зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку, підвищенню його інвестиційної привабливості та покращенню взаємовідносин зі стейкхолдерами.

ВИСНОВКИ

У дипломній роботі розглянуто теоретичні основи банкрутства підприємств, проаналізовано фінансово-господарську діяльність ТОВ "АЙС ТІМ", оцінено ризик його банкрутства та розроблено стратегію запобігання банкрутству підприємства. За результатами дослідження можна зробити наступні висновки.

Банкрутство є комплексним економіко-правовим явищем, яке характеризує нездатність підприємства відновити свою платоспроможність та задовольнити вимоги кредиторів. Основними причинами банкрутства є несприятливі зовнішні умови (економічна криза, посилення конкуренції, зміни в законодавстві тощо) та внутрішні фактори (неефективний менеджмент, дефіцит фінансових ресурсів, зниження конкурентоспроможності продукції). Банкрутство має негативні наслідки не лише для самого підприємства, але й для його стейкхолдерів та економіки країни в цілому.

Нормативно-правове регулювання процедури банкрутства в Україні здійснюється на основі Кодексу України з процедур банкрутства, який визначає умови та порядок відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом. Кодекс встановлює ряд важливих новацій, зокрема щодо запровадження інституту банкрутства фізичних осіб, удосконалення процедур санації та ліквідації, визначення черговості задоволення вимог кредиторів тощо. Водночас практика застосування Кодексу виявила певні недоліки та потребує подальшого вдосконалення.

Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ "АЙС ТІМ" за 2019-2021 рр. свідчить про погіршення фінансового стану підприємства. Спостерігається зниження показників ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості, зростання частки позикового капіталу, скорочення чистого прибутку. Оцінка ризику банкрутства за моделями Альтмана, Спрінгейта, Таффлера, Терещенка та Матвійчука підтверджує високу ймовірність фінансової кризи для ТОВ "АЙС ТІМ".

Для запобігання банкрутству ТОВ "АЙС ТІМ" розроблено комплексну антикризову стратегію, яка включає заходи з оптимізації структури капіталу, скорочення витрат, підвищення ефективності використання ресурсів, диверсифікації ринків збуту, модернізації виробництва тощо. Економічне обґрунтування стратегії підтверджує її ефективність, про що свідчать показники чистої приведеної вартості, внутрішньої норми дохідності та терміну окупності інвестицій.

Реалізація розробленої стратегії запобігання банкрутству дозволить покращити фінансовий стан ТОВ "АЙС ТІМ", підвищити його ліквідність, платоспроможність та рентабельність, зменшити ризики неплатоспроможності. Очікується зростання обсягів виробництва та реалізації продукції, скорочення витрат, підвищення ефективності використання ресурсів. Це сприятиме зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку та забезпечить його сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Для успішної реалізації стратегії запобігання банкрутству та недопущення фінансової кризи в майбутньому ТОВ "АЙС ТІМ" необхідно постійно вдосконалювати свою діяльність. Ключовими напрямками такого вдосконалення є оптимізація бізнес-процесів, управління ризиками, підвищення інноваційної активності, розвиток кадрового потенціалу, ефективна комунікація зі стейкхолдерами тощо. Це дозволить підприємству зберегти фінансову стійкість, адаптуватися до мінливих умов зовнішнього середовища та забезпечити довгостроковий успіх на ринку.

Розроблена в дипломній роботі стратегія запобігання банкрутству ТОВ "АЙС ТІМ" має практичне значення і може бути використана в діяльності підприємства. Окремі теоретичні та методичні положення роботи мають наукову новизну, розвивають існуючі підходи до антикризового управління та можуть застосовуватися для подальших досліджень у цій сфері. Результати роботи можуть бути корисними для інших підприємств целюлозно-паперової галузі при розробці власних антикризових стратегій, а також для викладання відповідних дисциплін у закладах вищої освіти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кодекс України з процедур банкрутства: Закон України від 18.10.2018 № 2597-VIII // Відомості Верховної Ради України. - 2019. - № 19. - Ст. 74.
2. Бутирська І.А. Правове регулювання інституту банкрутства в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку / І.А. Бутирська // Економіка та право. - 2021. - № 1. - С. 127-132.
3. Войнаренко М.П. Управління фінансовою санацією підприємства: теорія, методологія, практика: монографія / М.П. Войнаренко, О.В. Троц. - Хмельницький: ХНУ, 2018. - 320 с.
4. Гарагонич О.В. Сучасний стан та перспективи розвитку законодавства України у сфері банкрутства / О.В. Гарагонич // Право України. - 2019. - № 7. - С. 90-102.
5. Єпіфанова І.М. Банкрутство підприємств: спектр невирішених проблем / І.М. Єпіфанова, Н.О. Оранська // Економіка і суспільство. - 2018. - № 17. - С. 198-204.
6. Кавун О.О. Механізм антикризового управління підприємством в умовах ринкових відносин: монографія / О.О. Кавун. - Київ: КНУТД, 2019. - 280 с.
7. Полінкевич О.М. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навчальний посібник / О.М. Полінкевич, В.П. Лещук. - Київ: Центр учбової літератури, 2021. - 368 с.
8. Поляков Б.М. Право неспроможності (банкрутства) в Україні: підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Б.М. Поляков. - Київ: Ін Юре, 2018. - 560 с.
9. Удовиченко О.М. Інститут банкрутства фізичної особи: необхідність впровадження в Україні / О.М. Удовиченко, О.А. Гаркуша // Юридичний науковий електронний журнал. - 2022. - № 2. - С. 128-131.
10. Юрій Е.О. Кримінальна відповідальність за доведення до банкрутства в Україні: монографія / Е.О. Юрій. - Чернівці: Технодрук, 2020. - 224 с.

11. Непочатенко О.О., Мельничук Н.Ю. Фінанси підприємств: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 504 с.
12. Белікова Т.В., Гринько П.О. Методи оцінки ймовірності банкрутства підприємств України. Економічний простір. 2020. № 160. С. 189-193.
13. Матвійчук А.В. Нечіткі, нейромережеві та дискримінантні моделі діагностування можливості банкрутства підприємств. Нейро-нечіткі технології моделювання в економіці. 2019. № 3. С. 71-118.
14. Рзаєв Г.І., Вакулова В.О. Зарубіжні методики оцінки ймовірності банкрутства підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. № 3. Т. 3. С. 182-186.
15. Терещенко О.О., Стецько М.В. Сучасний стан і перспективи розвитку фінансового контролінгу (до підсумків українсько-російського круглого столу). Фінанси України. 2011. № 2. С. 117-127.
16. Фінансовий аналіз: навчальний посібник / за заг. ред. Школьник І.О. Київ: Центр учбової літератури, 2021. 368 с.
17. Матвійчук А.В. Штучний інтелект в економіці: нейронні мережі, нечітка логіка: монографія. Київ: КНЕУ, 2019. 360 с.
18. Гавриловська Л.М., Бичкова Н.В. Дослідження ринку картонно-паперової продукції України. Ефективна економіка. 2021. № 5. С. 115-120.
19. Дунська А.Р., Панасюк Т.П. Імпортозалежність целюлозно-паперової промисловості України. Підприємництво та інновації. 2020. № 14. С. 82-87.
20. Зінченко Д.В., Дунська А.Р. Проблеми та перспективи розвитку підприємств целюлозно-паперової промисловості України в умовах світового ринку. Економічний вісник НТУУ "КПІ". 2019. № 16. С. 144-151.
21. Онисько С.М., Марич П.М. Фінанси підприємств: підручник. Львів: Магнолія, 2020. 320 с.

22. Костирко Л.А., Серета О.О. Фінансова стратегія в системі антикризового управління підприємством. Часопис економічних реформ. 2018. № 3. С. 175-183.
23. Волошанюк Н.В., Маргулов А.Х. Енергозбереження як фактор підвищення ефективності діяльності підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 22. С. 93-99.
24. Жадько К.С., Котенко Д.С. Методичні підходи до формування стратегії антикризового управління підприємством. Інфраструктура ринку. 2021. № 55. С. 127-133.
25. Костецький В.В., Бутов А.М. Диверсифікація як інструмент антикризового управління підприємством. Економіка та держава. 2019. № 11. С. 75-78.
26. Терещенко О.О. Фінансовий контролінг: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2018. 410 с.
27. Бондик В.А. Окремі проблеми банкрутства містоутворюючих та особливо небезпечних підприємств / В.А.Бондик, О.П.Подцерковний // Вісник господарського судочинства. – 2010. – №1. – С.121-127.
28. Єлецьких С.Я. Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навч. посіб. / С.Я.Єлецьких, Г.В.Тельнова. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 176с.
29. Мар'яненко Л.В. Особливості та передумови провадження санаційних процесів на підприємствах України / Л.В.Мар'яненко // Економіка. Фінанси. Право. – 2007. – №10. – С.10-21.
30. Невмежицька О.В. Особливості процедури ліквідації (банкрутства) банків / О.В.Невмежицька // Економіка. Фінанси. Право. – 2006. – №6. – С.16-20.
31. Пепа Т.В. Управління фінансовою санацією підприємств: Навч. посіб. / Т.В.Пепа, В.О.Федорова, А.Б. Кондрашихін та ін. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 440с.

32. Полінкевич О.М. Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навч. посіб. / О.М.Полінкевич, В.П.Лещук. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 400с.
33. Терещенко О.О. Управління фінансовою санацією підприємств: Підручник. / О.О.Терещенко. – К.: КНЕУ, 2006. – 552с.
34. Пепа Т.В Управління фінансовою санацією підприємств: Навч. посіб. / Т.В.Пепа, В.О.Федорова, А.Б. Кондрашихін та ін. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 440с.
35. Череп А.В. Фінансова санація та банкрутство суб'єктів господарювання: Підручник / А.В. Череп. – К.: Кондор, 2006. – 380с.
36. Кодекс України з процедур банкрутства : Закон від 21.10.2019 № 2597. Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19> (дата звернення: 10.11.2021).
37. Олександренко І. В., Іщук Л. І. Основні причини банкрутства підприємств. Економічний форум. 2015. № 2. С. 222–226.
38. Сейсебаєва Н. Г., Топчанюк О. В. Методи аналізу і прогнозування банкрутства підприємств. Молодий вчений. 2016. № 11. С. 678–681.
39. Сукрушева Г. О. Причини та наслідки банкрутства вітчизняних підприємств у сучасних умовах. Економіка та суспільство. 2017. № 9. С. 682–686.
40. Рукинов М.В. Причини и виды банкротства. Проблемы современной экономики. 2008. № 1(25). URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1830> (дата звернення: 06.11.2021).
41. Пластун О.Л. Визначення сутності поняття «банкрутство» в сучасній науковій літературі. Вісник Житомирського державного технологічного університету. 2005. № 2. С. 256–261.
42. Ходарева О. Управління підприємствами в умовах кризи. Схід. 2009. № 3(94).

Додатки

Додаток А

SWOT – аналіз діяльності ТОВ «АЙС ТІМ»

Можливості		О	Сильні сторони		S
1	Розширення асортименту		1	Якісна продукція	
2	Вихід на новий ринок		2	Впізнаванність бренду	
3	Впровадження інновацій		3	Стабільні постачальники	
4	Розвиток онлайн продаж		4	Ефективна логістика	
Загрози		Т	Слабкі сторони		W
1	Посилення конкуренції		1	Залежність від сезонності	
2	Економічна нестабільність		2	Високі виробничі витрати	
3	Природні катаклізми		3	Обмежений асортимент	
4	Зміни в законодавстві		4	Застарілі технології	

Додаток В

PEST – аналіз діяльності ТОВ «АЙС ТІМ»

Політичний фактор		Р	Економічний фактор		Е
1	Законодавчі вимоги		1	Економічний стан країни	
2	Політична стабільність		2	Рівень інфляції	
3	Додаткова політика		3	Обмінний курс	
4	Державна підтримка		4	Зайнятість та рівень доходів	
Соціальні фактори		S	Технологічні фактори		T
1	Зміни споживчих вподобань		1	Інновації у виробництві	
2	Демографічні зміни		2	Автоматизація процесів	
3	Сезонність		3	Онлайн-продажі	
4	Соціальна відповідальність		4	Інформаційні технології	

Додаток С

Організаційно-економічна характеристика ТОВ «АЙС ТІМ»

Організаційні елементи суб'єкта господарювання	
Організаційно-правова форма та назва підприємства	ТОВ «Айс Тім»
Скорочена назва підприємства	Айс Тім
Юридична адреса суб'єкта господарювання	Житомирська обл.. Житомирський р-н, територіальна громада Станишівська ,Комплекс будівель і споруд №4
Види діяльності	Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування
Мета діяльності	Отримання прибутку
Відстань до центрів :	0 км
- обласного	0 км
- районного	
Ім'я та прізвище керівника підприємства	Губатюк Олег Володимирович
Ім'я та прізвище гол.економіста підприємства (гол. бухгалтера)	Білоусько Тетяна Олександрівна
Основні економічні показники діяльності підприємства за 2022 р.	
Чистий дохід підприємства, тис. грн	7151243
Собівартість реалізованої продукції, тис. Грн	6145823
Інші операційні доходи, тис. Грн	15408
Інші операційні витрати, тис. Грн	11008
Чистий фінансовий результат, тис. Грн	261123
Середньорічна вартість основних засобів, тис. Грн	91149
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. Грн	36334
Середньорічна чисельність персоналу, осіб	327
Продуктивність праці персоналу, тис. Грн	1355,8
Середньорічна оплата праці персоналу, тис. Грн	60559

Додаток D

ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період минулого року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	22 056	20 253
Затрати на оплату праці	2505	75 669	62 745
Відрахування на соціальні заходи	2510	12 137	10 637
Амортизація	2515	16 159	13 389
Інші операційні витрати	2520	49 354	44 152
Разом	2550	175 375	151 176