

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ

Навчально-науковий інститут економіки та бізнес-освіти

Кафедра економіки та цифрового бізнесу

Спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля»

Форма навчання заочна

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

Демченко Анастасії Олексіївни

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

на тему: Фінансова стійкість підприємства та обґрунтування проекту її  
забезпечення

Науковий керівник Д.Т.Н., професор  
(наук. ступінь, вчене звання)

Темченко О.А.  
(підпис) (прізвище, ініціали)

**Робота допущена до захисту в ЕК**

Протокол засідання кафедри

від \_\_\_\_\_ р. № \_\_\_\_\_

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_  
(підпис)

В.М. Радько, к.е.н., доцент  
(ініціали, прізвище, наук. ступінь, вчене звання)

## **ЗАЯВА**

Я, Демченко Анастасія Олексіївна, засвідчую, що кваліфікаційна робота бакалавра на тему: Фінансова стійкість підприємства та обґрунтування проекту її забезпечення (за матеріалами ТОВ «АТБ-Маркет») написана мною самостійно. Вона є цілковито моєю працею, жоден розділ, пункт цієї роботи не був опрацьований третіми особами.

29.05.2026

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України

29 березня 2012 року № 384

Форма № Н-9.01

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ**  
**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-ОСВІТИ**  
( повне найменування вищого навчального закладу )

Кафедра економіки та цифрового бізнесу  
Освітній ступінь бакалавр  
Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ **В.М. Радько**

“30” березня 2026 року

**З А В Д А Н Н Я**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ**

**Демченко Анастасії Олексіївні**

1. Тема роботи **Фінансова стійкість підприємства та обґрунтування проекту її забезпечення**

науковий керівник роботи Темченко О.А., д.т.н., професор,

затверджені наказом вищого навчального закладу від «23» березня 2026 р. № 194-ст

2. Строк подання здобувачем роботи 29.05.2026 р.

3. Зміст кваліфікаційної бакалаврської роботи, об’єкт, предмет та мета дослідження:

Розділ 1. Теоретично-методологічні аспекти забезпечення фінансової стійкості підприємства

Розділ 2. Економічний аналіз фінансової стійкості ТОВ «АТБ-маркет»

Розділ 3. Обґрунтування проекту забезпечення фінансової стійкості ТОВ «АТБ-маркет»

**Об’єктом дослідження** є процес формування та забезпечення фінансової стійкості ТОВ «АТБ-Маркет».

**Предметом дослідження** виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

**Метою бакалаврської роботи** є дослідження теоретико-методичних засад фінансової стійкості підприємства та розробка практичних рекомендацій щодо її забезпечення на прикладі ТОВ «АТБ-Маркет» як одного з провідних підприємств роздрібної торгівлі України.

4. Дата видачі завдання 03.04.2026р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної бакалаврської роботи   | Строк виконання етапів роботи | Відмітка керівника про виконання етапів (дата, підпис) |
|-------|-----------------------------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------|
| 1     | Підготовка розділу 1                                | до 17.04.2026р.               | 17.04.2026р.                                           |
| 2     | Підготовка розділу 2                                | до 08.05.2026р.               | 08.05.2026р.                                           |
| 3     | Підготовка розділу 3                                | до 25.05.2026р.               | 25.05.2026р.                                           |
| 4     | Реєстрація завершеної кваліфікаційної роботи        | до 29.05.2026р.               | 29.05.2026р.                                           |
| 5     | Перевірка кваліфікаційної роботи на плагіат         | 16.06.2026р.                  | 16.06.2026р.                                           |
| 6     | Отримання відгуку від наукового керівника           | 04.06.2026р.                  | 04.06.2026р.                                           |
| 7     | Отримання зовнішньої рецензії                       | 05.06.2026р.                  | 05.06.2026р.                                           |
| 8     | Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі | 12.06.2026р.                  | 12.06.2026р.                                           |
| 9     | Допуск кафедрою кваліфікаційної роботи до захисту   | 17.06.2026р.                  | 17.06.2026р.                                           |
| 10    | Підготовка здобувача до захисту в ЕК                | до 22.06.2026р.               |                                                        |

Завдання підготував науковий керівник \_\_\_\_\_ **Темченко О.А.**  
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завдання одержав здобувач \_\_\_\_\_ **Демченко А.О.**  
(підпис) (прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

**Демченко А.О. Фінансова стійкість підприємства та обґрунтування проекту її забезпечення. – Рукопис.**

Кваліфікаційна робота бакалавра за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля». Державний університет економіки і технологій. Кривий Ріг, 2026.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні, методичні та практичні аспекти формування і забезпечення фінансової стійкості підприємства роздрібною торгівлю та розроблено заходи щодо її підвищення на прикладі ТОВ «АТБ-Маркет». Обґрунтовано значення фінансової стійкості як ключової характеристики ефективного функціонування підприємства, його платоспроможності, фінансової незалежності та здатності до довгострокового розвитку в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

У першому розділі розглянуто теоретико-методичні засади фінансової стійкості підприємства, досліджено її економічну сутність, чинники формування та методи оцінювання. Встановлено, що фінансова стійкість характеризує здатність підприємства підтримувати збалансованість фінансових ресурсів, ефективно використовувати капітал, забезпечувати самофінансування та адаптуватися до впливу внутрішніх і зовнішніх ризиків.

У другому розділі проведено комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «АТБ-Маркет» за 2021–2025 роки. Результати дослідження засвідчили позитивну динаміку обсягів реалізації, активів та показників ліквідності підприємства, а також його високу адаптивність до кризових умов функціонування. Водночас виявлено значну залежність від позикових джерел фінансування, що підтверджується низьким рівнем коефіцієнта автономії. Інтегральна оцінка фінансової стійкості за індексом FinScore показала здатність підприємства ефективно долати кризові явища та підтримувати високий рівень фінансової надійності.

У третьому розділі розроблено комплекс заходів щодо підвищення фінансової стійкості ТОВ «АТБ-Маркет», який ґрунтується на принципах резильєнтного ритейлу. Запропоновано диверсифікацію логістичних каналів, впровадження AI-прогнозування попиту, цифровізацію управління запасами, розвиток власних торгових марок, підвищення енергетичної автономності та оптимізацію торговельних площ. Результати економічного обґрунтування підтвердили ефективність запропонованих заходів, реалізація яких сприятиме зростанню прибутковості, покращенню структури капіталу, підвищенню продуктивності праці та зміцненню фінансової незалежності підприємства.

**Ключові слова:** фінансова стійкість, фінансова незалежність, ліквідність, платоспроможність, структура капіталу, фінансовий ризик, ефективність діяльності, резильєнтний ритейл, цифровізація, ТОВ «АТБ-Маркет».

## ЗМІСТ

|                                                                                                                                              | стор. |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| ВСТУП                                                                                                                                        | 6     |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ<br>ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА                                                 | 10    |
| 1.1. Економічна сутність фінансової стійкості підприємства та її види                                                                        | 10    |
| 1.2. Характеристика чинників впливу на фінансову стійкість підприємства                                                                      | 21    |
| 1.3. Методичні підходи до оцінки фінансової стійкості підприємства                                                                           | 31    |
| Висновки до розділу 1                                                                                                                        | 43    |
| РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ<br>ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»                                                                        | 45    |
| 2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності та середовища функціонування ТОВ «АТБ-Маркет»                                        | 45    |
| 2.2. Аналіз фінансової стійкості ТОВ «АТБ-Маркет»                                                                                            | 61    |
| Висновки до розділу 2                                                                                                                        | 77    |
| РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОЕКТУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ<br>ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»                                                        | 80    |
| 3.1. Заходи щодо зміцнення фінансової стійкості ТОВ «АТБ-Маркет»                                                                             | 80    |
| 3.2. Оцінка економічної результативності запропонованих заходів з забезпечення фінансової стійкості на фінансові результати ТОВ «АТБ-Маркет» | 98    |
| Висновки до розділу 3                                                                                                                        | 105   |
| ВИСНОВКИ                                                                                                                                     | 108   |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ                                                                                                                   | 112   |
| ДОДАТКИ                                                                                                                                      | 120   |

## ВСТУП

Сучасні умови функціонування національної економіки України характеризуються високим рівнем невизначеності та значною турбулентністю зовнішнього середовища, що зумовлено насамперед наслідками повномасштабної війни. Військова агресія призвела до суттєвої дестабілізації економічних процесів, що проявляється у звуженні внутрішнього ринку, порушенні виробничих і логістичних ланцюгів, ускладненні системи збуту продукції, зростанні витрат на енергоресурси та загальному погіршенні інвестиційного клімату. У сукупності ці чинники істотно вплинули на фінансово-економічний стан вітчизняних підприємств, незалежно від галузевої належності та масштабів їх діяльності.

Наслідком зазначених макроекономічних шоків стало вимивання обігових коштів підприємств, скорочення фінансових ресурсів, зростання кредитного навантаження та посилення залежності від зовнішніх джерел фінансування. Одночасно ускладнився доступ до довгострокового капіталу, що супроводжується підвищенням його вартості та зниженням інвестиційної привабливості бізнесу. У таких умовах значна частина підприємств зіткнулася з проблемами підтримання платоспроможності, ліквідності та стабільності фінансових результатів.

Водночас варто зазначити, що проблеми нестабільності фінансового стану та недостатнього рівня фінансової стійкості були характерні для багатьох суб'єктів господарювання в Україні ще до початку повномасштабної війни. Це свідчить про системний характер досліджуваної проблематики та необхідність її комплексного наукового опрацювання. У кризових умовах саме фінансова стійкість підприємства виступає ключовою передумовою його життєздатності, здатності до адаптації та подальшого розвитку.

Під впливом тривалих кризових явищ і зростаючих ризиків господарської діяльності сформувався окремий напрям економічної науки — антикризове управління підприємством, у межах якого розглядаються підходи

до діагностики фінансового стану, запобігання кризам та відновлення фінансової рівноваги. Центральним елементом цього наукового напрямку виступає саме фінансова стійкість, яка визначає здатність підприємства ефективно функціонувати в умовах нестабільного середовища.

Актуальність дослідження фінансової стійкості підтверджується значною кількістю наукових праць як вітчизняних, так і зарубіжних учених. Зокрема, вагомий внесок у розвиток теоретичних і методичних засад зробили такі дослідники, як С. Васильчак, К. Горячева, Р. Лупак, О. Манойленко, Н. Фокіна, О. Шнипко та інші. Питання фінансової рівноваги та стійкості підприємств також активно розглядаються у працях Т. Васильців, Т. Донченко, Т. Зубко, В. Куцика, О. Ліснічака, Т. Меліхової, О. Собкевич та інших науковців.

Незважаючи на значну кількість наукових напрацювань, сучасні умови функціонування українських підприємств, зокрема в умовах воєнного стану, потребують подальшого вдосконалення методичних підходів до оцінювання та забезпечення фінансової стійкості.

**Метою бакалаврської роботи** є дослідження теоретико-методичних засад фінансової стійкості підприємства та розробка практичних рекомендацій щодо її забезпечення на прикладі ТОВ «АТБ-Маркет» як одного з провідних підприємств роздрібної торгівлі України.

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено та вирішено такі **завдання**:

- розглянуто економічну сутність фінансової стійкості підприємства та її види;
- проаналізовано чинники, що впливають на рівень фінансової стійкості;
- узагальнено методичні підходи до її оцінювання;
- досліджено організаційно-економічні особливості діяльності ТОВ «АТБ-Маркет»;
- здійснено аналіз фінансової стійкості підприємства за 2022–2025 роки;
- обґрунтовано комплекс заходів щодо її зміцнення та оцінено їх



економічну ефективність.

**Об'єктом дослідження** є процес формування та забезпечення фінансової стійкості ТОВ «АТБ-Маркет». **Предметом дослідження** виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

**Методи дослідження.** У процесі виконання бакалаврської роботи було використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів пізнання, що забезпечили системність, обґрунтованість і достовірність отриманих результатів дослідження фінансової стійкості підприємства. Теоретико-методологічну основу становлять методи наукового узагальнення, аналізу та синтезу, які застосовувалися для розкриття економічної сутності фінансової стійкості підприємства, уточнення її змісту, видів та ролі в системі фінансового менеджменту. У процесі аналізу фінансової стійкості ТОВ «АТБ-Маркет» застосовувалися економіко-статистичні методи, зокрема горизонтальний і вертикальний аналіз фінансової звітності, коефіцієнтний аналіз, а також методи порівняння та динамічного аналізу. Це дозволило оцінити тенденції зміни основних фінансових показників підприємства за 2021–2025 роки, визначити рівень його фінансової автономії, ліквідності та залежності від зовнішніх джерел фінансування. При обґрунтуванні проєкту заходів щодо підвищення фінансової стійкості підприємства застосовано методи економічного моделювання, прогнозування та сценарного аналізу. Таким чином, використана сукупність методів дослідження забезпечила комплексний підхід до вивчення фінансової стійкості підприємства як багатовимірної економічної категорії та створила науково обґрунтовану основу для розробки практичних рекомендацій.

**Інформаційну базу** бакалаврської роботи становить сукупність різноманітних джерел, які забезпечили всебічність та обґрунтованість проведеного аналізу фінансової стійкості підприємства.

Теоретичну основу дослідження сформовано на базі наукових праць

вітчизняних і зарубіжних учених-економістів, монографій, навчальних посібників, наукових статей у фахових виданнях, матеріалів конференцій, а також електронних ресурсів, присвячених проблематиці фінансової стійкості підприємств, фінансового аналізу та антикризового управління. Зокрема, використано напрацювання науковців, які досліджують питання фінансової рівноваги, структури капіталу, ліквідності та платоспроможності підприємств у сучасних умовах господарювання.

Нормативно-правову базу дослідження становлять закони України, постанови Кабінету Міністрів України, нормативні акти Національного банку України, а також інші регуляторні документи, що визначають засади ведення господарської діяльності, формування фінансової звітності та регулювання фінансових відносин суб'єктів господарювання.

Емпіричну основу роботи складають офіційні матеріали фінансової звітності ТОВ «АТБ-Маркет» за 2022–2025 роки, зокрема баланс (звіт про фінансовий стан), звіт про фінансові результати (звіт про сукупний дохід), а також інші внутрішні аналітичні матеріали підприємства, що характеризують його фінансово-господарську діяльність.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для підвищення рівня фінансової стійкості підприємств роздрібної торгівлі, оптимізації структури капіталу та удосконалення системи управління фінансовими ресурсами в умовах високої невизначеності.

Структурно робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### **1.1. Економічна сутність фінансової стійкості підприємства та її види**

Однією з ключових ознак ефективного функціонування та довгострокового розвитку підприємства виступає його фінансова стійкість. Саме рівень фінансової стійкості значною мірою визначає здатність суб'єкта господарювання своєчасно виконувати свої зобов'язання, підтримувати належний рівень платоспроможності, забезпечувати безперервність виробничо-господарської діяльності та адаптуватися до змін зовнішнього і внутрішнього середовища. У сучасній економічній науці питанням теоретичного обґрунтування, оцінювання та управління фінансовою стійкістю приділяється значна увага. Водночас серед науковців і практиків досі відсутній єдиний загальноприйнятий методологічний підхід до трактування сутності категорії «фінансова стійкість», що свідчить про складність і багатогранність цього економічного явища.

У наукових дослідженнях вітчизняних і зарубіжних авторів поняття фінансової стійкості часто розглядається у відносно вузькому значенні. Зокрема, його трактують як один із найважливіших показників фінансового стану підприємства, що відображає співвідношення та збалансованість активів і пасивів, а також рівень забезпеченості підприємства власними та залученими джерелами фінансування. Крім того, фінансова стійкість визначається як такий стан підприємства, за якого наявний обсяг активів є достатнім для повного та своєчасного виконання його фінансових зобов'язань, що забезпечує належний рівень платоспроможності та фінансової незалежності. Окремі дослідники пов'язують дане поняття зі структурою активів підприємства, ефективністю їх формування та ступенем забезпечення

відповідними джерелами фінансових ресурсів [11; 21].

Наявність значної кількості наукових підходів до тлумачення сутності поняття «фінансова стійкість» зумовлює потребу в більш ґрунтовному дослідженні цієї економічної категорії. Це пов'язано з необхідністю формування комплексного та всебічного визначення, яке б відображало всі основні аспекти фінансової стійкості та враховувало особливості функціонування підприємств різних форм власності й організаційно-правових форм. Особливої актуальності таке завдання набуває в умовах динамічного розвитку ринкової економіки, зростання рівня невизначеності та посилення впливу зовнішніх факторів на результати діяльності суб'єктів господарювання. Узагальнення сучасних наукових підходів до визначення сутності поняття «фінансова стійкість», запропонованих різними дослідниками, наведено в табл. 1.1.

Фінансова стійкість підприємства являє собою такий стан його фінансових ресурсів, за якого забезпечується їх раціональне формування, ефективний розподіл і цільове використання, що створює умови для стабільного функціонування та подальшого розвитку суб'єкта господарювання. Вона передбачає здатність підприємства нарощувати обсяги прибутку та власного капіталу, зберігаючи при цьому належний рівень платоспроможності, фінансової незалежності та кредитоспроможності в межах прийнятного рівня ризику. Саме фінансова стійкість є однією з визначальних передумов довгострокового економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Однією з найважливіших характеристик фінансової стійкості виступає здатність підприємства забезпечувати власний розвиток в умовах постійних змін внутрішнього та зовнішнього середовища. Для досягнення цієї мети суб'єкт господарювання повинен мати достатній обсяг фінансових ресурсів, а також гнучку систему управління ними, яка дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури, економічної ситуації та потреб виробничо-господарської діяльності. Важливою умовою підтримання фінансової

стійкості є також наявність можливості залучення додаткових джерел фінансування, зокрема позикових коштів, що безпосередньо пов'язано з рівнем кредитоспроможності підприємства.

Таблиця 1.1

### Наукові підходи до трактування поняття «фінансова стійкість»

| Автори                                       | Визначення поняття «фінансова стійкість»                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                            | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| О.С. Філімоненков [72]                       | Стан підприємства, при якому розмір майна (активів) достатній для погашення зобов'язань, тобто підприємство є платоспроможним.                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| О.Р. Кривицька [37]                          | Результат формування достатнього для розвитку підприємства обсягу прибутку, що визначальною ознакою його економічної незалежності.                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Б.Є. Грабовецький [20]                       | Надійно гарантована платоспроможність, рівновага між власними та залученими засобами, незалежність від випадковостей ринкової кон'юнктури і партнерів, довіра кредиторів та інвесторів та рівень залежності від них, наявність такої величини прибутку, який би забезпечив самофінансування.                                                                                                             |
| Г.В. Савицька [63]                           | Здатність суб'єкта господарювання функціонувати та розвиватися, зберігаючи рівновагу своїх активів і пасивів у мінливому внутрішньому та зовнішньому середовищі, що гарантує його платоспроможність та інвестиційну привабливість у довгостроковій перспективі в межах допустимого розвитку.                                                                                                             |
| І.А. Бланк [7]                               | Характеристика фінансового стану підприємства, що забезпечується високою часткою власного капіталу в загальній сумі фінансових ресурсів, які використовуються.                                                                                                                                                                                                                                           |
| А.Н. Азрилян [1]                             | Комплексне поняття, яке володіє зовнішніми формами прояву, формується в процесі господарської діяльності і знаходиться під впливом різних факторів.                                                                                                                                                                                                                                                      |
| М.Я. Коробов [33]                            | Це стійкий фінансовий стан. Відповідно, для того щоб виявити ступінь фінансової стійкості підприємства, необхідно проаналізувати всі показники його фін. стану.                                                                                                                                                                                                                                          |
| В.М. Івахненко [30]                          | Відображає збалансованість засобів та джерел їх формування, доходів і витрат, грошових і товарних потоків, оцінюється на підставі співвідношення власного та злученого капіталу підприємства, темпів нагромадження власних засобів унаслідок господарської діяльності, співвідношення довгострокових і поточних зобов'язань, достатності забезпечення матеріальних оборотних засобів власними джерелами. |
| Ю.М. Тютюнник [62]                           | Здатність підприємства функціонувати і розвиватися, зберігаючи рівновагу активів і пасивів у мінливому економічному середовищі, що гарантує платоспроможність та інвестиційну привабливість у довгостроковій перспективі в межах допустимого рівня ризику.                                                                                                                                               |
| Б.Г. Поляк [55]                              | Забезпеченість запасів і витрат підприємства джерелами формування.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Є.А. Уткін [63]                              | В якості критерію фінансової стійкості підприємства пропонує використовувати вірогідність банкрутства.                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| О.С. Стоянова [70]                           | Передбачає під цим поняттям збіг чотирьох сприятливих характеристик, це: висока платоспроможність, висока ліквідність балансу, висока кредитоспроможність та висока рентабельність.                                                                                                                                                                                                                      |
| Є.В. Мних, Н.В. Старостенко, Н.В. Мірко [44] | Економічна категорія, яка досягається за умови стабільного перевищення доходів над витратами, вільного маневрування грошовими коштами та стійкого економічного зростання і визначається раціональною забезпеченістю потреб підприємства фінансовими ресурсами для ефективної діяльності в ринкових умовах.                                                                                               |
| Л.А. Лахтіонова [41]                         | Це такий стан фінансових ресурсів, при якому підприємство, вільно маневруючи грошовими коштами, здатне шляхом ефективного їх використання забезпечити безперервний процес виробничо-торговельної діяльності, а також витрати на його розширення та оновлення.                                                                                                                                            |
| Н.А. Русак, В.А. Русак [62]                  | Характеризується фінансовою незалежністю, можливістю маневрувати власним ресурсами, достатньою фінансовою забезпеченістю безперебійності основних видів діяльності, станом виробничого потенціалу.                                                                                                                                                                                                       |

Продовження табл. 1.1

| 1                                            | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| А.Н. Азрилян [1]                             | Комплексне поняття, яке володіє зовнішніми формами прояву, формується в процесі господарської діяльності і знаходиться під впливом різних факторів.                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| М.Я. Коробов [33]                            | Це стійкий фінансовий стан. Відповідно, для того щоб виявити ступінь фінансової стійкості підприємства, необхідно проаналізувати всі показники його фін. стану.                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| В.М. Івахненко [30]                          | Відображає збалансованість засобів та джерел їх формування, доходів і витрат, грошових і товарних потоків, оцінюється на підставі співвідношення власного та злученого капіталу підприємства, темпів нагромадження власних засобів унаслідок господарської діяльності, співвідношення довгострокових і поточних зобов'язань, достатності забезпечення матеріальних оборотних засобів власними джерелами.                               |
| Ю.М. Тютюнник [62]                           | Здатність підприємства функціонувати і розвиватися, зберігаючи рівновагу активів і пасивів у мінливому економічному середовищі, що гарантує платоспроможність та інвестиційну привабливість у довгостроковій перспективі в межах допустимого рівня ризику.                                                                                                                                                                             |
| Б.Г. Поляк [55]                              | Забезпеченість запасів і витрат підприємства джерелами формування.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Є.А. Уткін [63]                              | В якості критерію фінансової стійкості підприємства пропонує використовувати вірогідність банкрутства.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| О.С. Стоянова [70]                           | Передбачає під цим поняттям збіг чотирьох сприятливих характеристик, це: висока платоспроможність, висока ліквідність балансу, висока кредитоспроможність та висока рентабельність.                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Є.В. Мних, Н.В. Старостенко, Н.В. Мірко [44] | Економічна категорія, яка досягається за умови стабільного перевищення доходів над витратами, вільного маневрування грошовими коштами та стійкого економічного зростання і визначається раціональною забезпеченістю потреб підприємства фінансовими ресурсами для ефективної діяльності в ринкових умовах.                                                                                                                             |
| Л.А. Лахтіонова [41]                         | Це такий стан фінансових ресурсів, при якому підприємство, вільно маневруючи грошовими коштами, здатне шляхом ефективного їх використання забезпечити безперервний процес виробничо-торговельної діяльності, а також витрати на його розширення та оновлення.                                                                                                                                                                          |
| Н.А. Русак, В.А. Русак [62]                  | Характеризується фінансовою незалежністю, можливістю маневрувати власним ресурсами, достатньою фінансовою забезпеченістю безперебійності основних видів діяльності, станом виробничого потенціалу.                                                                                                                                                                                                                                     |
| Ю.С. Цал-Цалко [77]                          | Фінансово стійке підприємство може за рахунок власних активів забезпечити запаси, не допустити невинуватної кредиторської заборгованості, своєчасно розраховуватись за своїми зобов'язаннями.                                                                                                                                                                                                                                          |
| О.Я. Безілінська [2]                         | Визначає як залежність підприємства від ефективного управління фінансовими ресурсами, що характеризуються оптимальною структурою активів, оптимальним співвідношенням власних та позикових коштів, активів та джерел їх формування.                                                                                                                                                                                                    |
| Г.О. Крамаренко [35]                         | Під фінансовою стійкістю слід розуміти його платоспроможність у часі з дотриманням умови фінансової рівноваги між власними та позиковими коштами підприємства, коли за рахунок власних коштів повністю погашаються колишні та нові борги.                                                                                                                                                                                              |
| К.В. Ізмайлова [19]                          | Ступінь фінансової незалежності щодо володіння своїм майном та його використання. Цей рівень незалежності можна оцінювати за різними критеріями: рівнем покриття матеріальних обігових коштів (запасів) стабільними джерелами фінансування, платоспроможністю підприємства (його потенційною спроможністю покрити термінові зобов'язання мобільними активами), часткою власних або стабільних джерел у сукупних джерелах фінансування. |
| Д.М. Білик [6]                               | Такий стан фінансових ресурсів підприємства, за якого раціональне розпорядження ними є гарантією наявності власних коштів, стабільної прибутковості та забезпечення процесу розширеного відтворення.                                                                                                                                                                                                                                   |

Джерело: узагальнено автором за даними [1,2, 6, 7, 19, 20, 30, 35, 37, 41, 44, 55, 62, 63,70,77]

Підприємство вважається кредитоспроможним у тому випадку, якщо воно має достатні фінансові передумови для отримання кредитних ресурсів і здатне своєчасно та в повному обсязі виконувати свої боргові зобов'язання

перед кредиторами. Це означає не лише повернення основної суми позики, а й сплату відсотків за користування нею за рахунок отриманого прибутку або інших законних джерел фінансування. Таким чином, кредитоспроможність виступає важливою складовою фінансової стійкості та свідчить про надійність підприємства як позичальника.

Отже, фінансова стійкість не обмежується лише підтриманням платоспроможності чи збалансованістю фінансових ресурсів. Вона також відображає здатність підприємства забезпечувати безперервний розвиток, ефективно використовувати наявний капітал, збільшувати прибутковість діяльності та зміцнювати власний економічний потенціал. Саме тому важливими результатами фінансової стійкості є стабільне зростання прибутку, примноження власного капіталу та створення надійної фінансової основи для подальшого розвитку підприємства [21].

Проведений аналіз наукової та економічної літератури свідчить про відсутність єдиного підходу до трактування поняття фінансової стійкості підприємства. Залежно від мети дослідження, особливостей об'єкта аналізу та наукової позиції автора фінансова стійкість розглядається як комплексна характеристика стану фінансових ресурсів підприємства, рівень його фінансової незалежності, ступінь залежності від зовнішніх джерел фінансування, а також як результат ефективності господарської діяльності. Крім того, під фінансовою стійкістю часто розуміють такий стан фінансових рахунків і грошових потоків підприємства, який забезпечує підтримання його платоспроможності, ліквідності, прибутковості та кредитоспроможності в короткостроковій і довгостроковій перспективах. Таким чином, фінансова стійкість виступає багатогранною економічною категорією, що відображає здатність підприємства стабільно функціонувати та розвиватися в умовах ринкового середовища [32].

Разом із тим, зважаючи на різноманітність видів підприємств та їх організаційно-правових форм, поняття фінансової стійкості в економічних дослідженнях нерідко використовується і в більш вузькому значенні. У такому

випадку під фінансовою стійкістю розуміють насамперед достатність фінансових ресурсів для забезпечення поточної діяльності та виконання покладених на підприємство функцій. Подібний підхід найчастіше застосовується щодо підприємств та організацій, діяльність яких фінансується переважно не за рахунок власних доходів, а через бюджетні асигнування, міжбюджетні трансферти, цільові надходження або платежі комунального характеру. Для таких суб'єктів господарювання фінансова стійкість визначається насамперед стабільністю надходження коштів і достатністю фінансового забезпечення для безперервного виконання своїх завдань та зобов'язань.

Важливе значення для дослідження фінансової стійкості має врахування особливостей функціонування підприємств різних форм власності. До них належать приватні підприємства, діяльність яких ґрунтується на приватній власності громадян або юридичних осіб; підприємства колективної власності, що створюються та функціонують на основі колективного володіння майном; комунальні підприємства, засновані на майні територіальних громад; державні підприємства, які здійснюють діяльність на базі державної власності; а також підприємства змішаної форми власності, утворені шляхом об'єднання майна, що належить суб'єктам різних форм власності. Кожен із зазначених видів підприємств має власні особливості формування фінансових ресурсів, механізми фінансування та умови забезпечення фінансової стійкості, що необхідно враховувати під час проведення економічного аналізу та оцінювання їхнього фінансового стану [19].

В Україні можуть функціонувати також інші види підприємств, що прямо передбачені чинним законодавством. Зокрема, окрім традиційно визначених організаційно-правових форм, у практиці господарювання створюються та продовжують діяти індивідуальні, сімейні, спільні, інноваційні та інші види підприємств. Їх поява зумовлена необхідністю адаптації економічної системи до сучасних умов розвитку ринку, розширенням форм ведення бізнесу та диверсифікацією джерел фінансового



забезпечення.

З урахуванням наведеного переліку можна зазначити, що класичне трактування фінансової стійкості найбільш повно відображає її зміст переважно щодо підприємств традиційних форм власності та організаційної структури. Натомість для окремих сучасних типів підприємств, які часто мають ознаки неприбуткових або специфічних організацій, оцінювання фінансової стійкості набуває дещо іншого змістового наповнення. У таких випадках вона здебільшого зводиться до аналізу стабільності та своєчасності надходження запланованих фінансових ресурсів, а не до оцінювання рівня фінансової автономії чи незалежності, як це прийнято в більшості наукових підходів.

У наукових працях дослідників [11; 31; 27; 29] виділяються різні види стійкості підприємств, які систематизуються за певними характерними ознаками та критеріями. При цьому фінансова стійкість розглядається як ключовий елемент загальної системи стійкості підприємства, що безпосередньо пов'язаний зі стабільністю його розвитку та рівнем економічної безпеки. Таким чином, фінансова стійкість підприємства розуміється як інтегральна характеристика його здатності до стабільного функціонування, ефективного використання ресурсів та забезпечення довгострокової рівноваги в умовах змінного зовнішнього середовища. Отже, доцільно виокремити шість основних ознак фінансової стійкості, які найбільш повно розкривають сутність цієї економічної категорії та відображають її багатогранний характер, що буде представлено на рис. 1.1.

Дослідження наведених вище ознак фінансової стійкості, представлених на рис. 1.1, дозволяє більш детально розкрити зміст цієї економічної категорії та її значення для функціонування підприємств.

Насамперед фінансова стійкість забезпечує загальну стабільність діяльності підприємства, що підкреслюється у працях О.Н. Волкової та В.В. Ковальова [31]. Автори зазначають, що у довгостроковій перспективі стійкий розвиток підприємства безпосередньо залежить від його стабільного

фінансового стану, сприятливого інвестиційного середовища, а також ефективної організації виробничих процесів. Сукупність цих факторів формує основу безперервного та збалансованого функціонування підприємства.



**Рис. 1.1. Ключові ознаки фінансової стійкості підприємства**

Джерело: узагальнено автором на основі [11; 31; 27; 29]

1. Важливою ознакою фінансової стійкості є гарантування збереження платоспроможності та кредитоспроможності підприємства. Рационально сформована структура капіталу дає можливість підприємству своєчасно виконувати свої боргові зобов'язання, а також забезпечує потенціал для подальшого розширення діяльності за рахунок залучення позикових фінансових ресурсів. У результаті фінансово стійке підприємство має більш вигідні позиції на ринку порівняно з іншими суб'єктами господарювання, зокрема у сфері залучення кредитів, інвестицій, вибору надійних постачальників, а також формування кадрового потенціалу. Крім того, фінансова стійкість тісно пов'язується з такими характеристиками фінансового стану, як рівень рентабельності, інвестиційна привабливість та ліквідність балансу, що є логічним продовженням її сутності [9].

2. Для забезпечення стабільного розвитку підприємства фінансова стійкість повинна підтримуватися навіть в умовах ринкових коливань, циклічності економічних процесів та впливу ризикових факторів. На це

звертають увагу у своїх дослідженнях С.О. Тульчинська [68], С.О. Кириченко [32], С.Н. Аларіки [2], Г.В. Савицька [63] та інші науковці. У літературі підкреслюється, що підтримання стійкості має здійснюватися в межах допустимого рівня ризику, тобто такого, який може бути заздалегідь ідентифікований, оцінений та частково прогнозований.

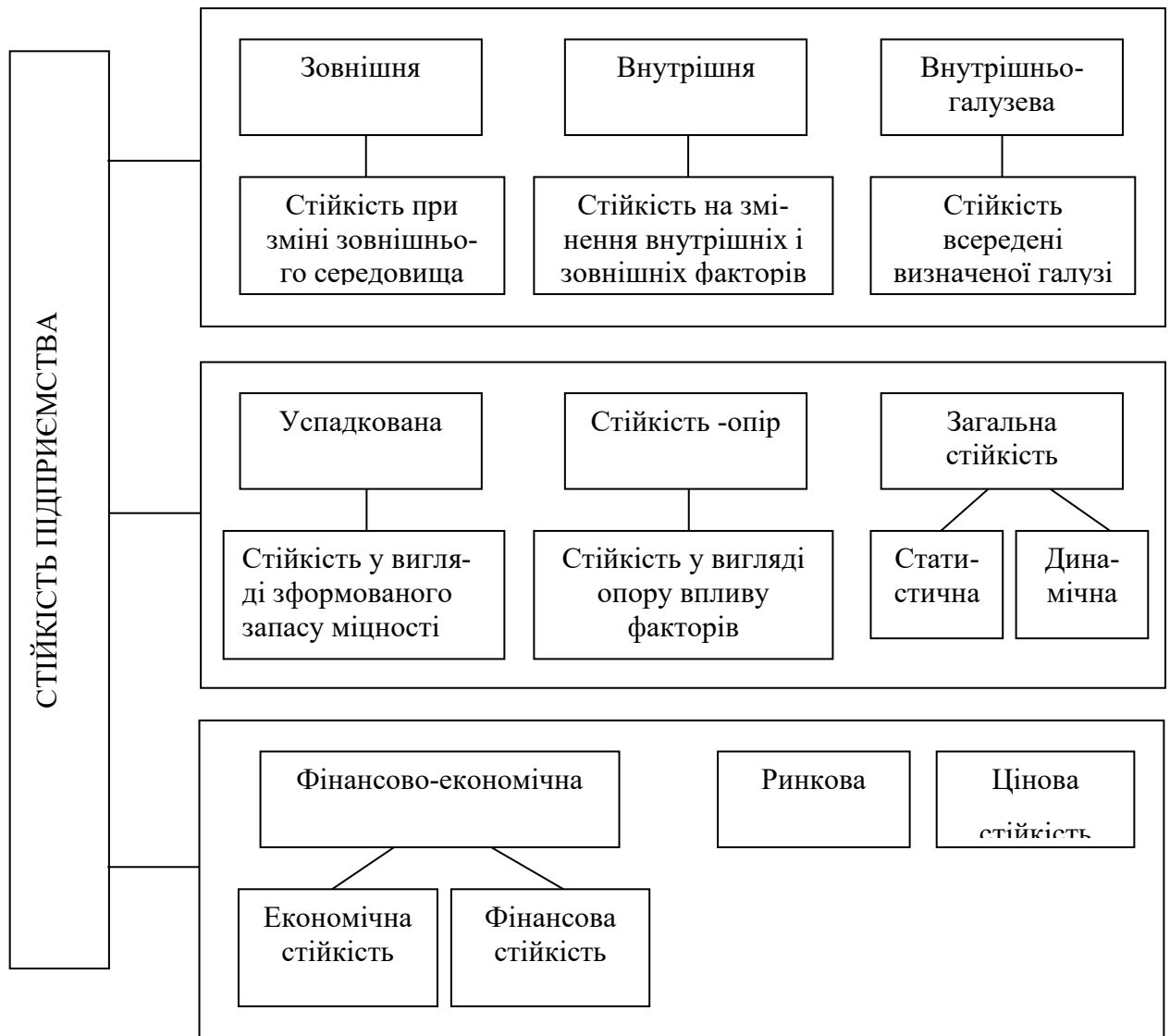
3. Однією з ключових характеристик фінансової стійкості є її орієнтація на довгострокову перспективу. Саме ця ознака виступає важливою основою функціонування підприємства, оскільки стратегічне планування, прогнозування та формування довгострокових цілей є визначальними чинниками забезпечення стабільної позиції підприємства на ринку та його конкурентоспроможності [44].

4. Тісно пов'язаною з попередньою ознакою є здатність підприємства зберігати стабільність у процесі змін внутрішнього та зовнішнього середовища [26]. Особливого значення набуває адаптація до впливу негативних факторів у динамічних умовах господарювання, своєчасне їх прогнозування та оперативне пристосування до нових економічних реалій. Це є особливо актуальним в умовах кризових явищ в Україні, що охоплюють економічну, фінансову та політичну сфери.

5. Завершальною важливою ознакою фінансової стійкості є ефективність використання фінансових ресурсів підприємства. Її значення полягає в тому, що саме від раціональності розподілу та результативності використання фінансових ресурсів залежить можливість реалізації процесів розширеного відтворення, інвестиційних проєктів, програм розвитку та інших стратегічних ініціатив. У перспективі це безпосередньо визначає загальний фінансовий стан підприємства та його потенціал до подальшого зростання [19].

Проведені дослідження в даній області, дозволили розробити і запропонувати схему, що характеризує можливі грані стійкості підприємства (рис. 1.2). Внутрішня стійкість підприємства характеризує такий стан його трудового потенціалу, матеріально-речової бази та вартісної (грошової)

структури виробництва, а також таку динаміку їх розвитку, за якої забезпечується досягнення стабільно високих натурально-речових та фінансово-економічних результатів діяльності.



**Рис. 1.2. Основні види стійкості підприємства**

Джерело: узагальнено автором на основі [19]

Основою формування і підтримання внутрішньої стійкості виступає своєчасне, гнучке та ефективне управління як внутрішніми, так і зовнішніми факторами функціонування підприємства, що дозволяє адаптуватися до змін середовища та зберігати рівноважний стан.

У свою чергу, зовнішня стійкість суб'єкта господарювання визначається рівнем стабільності економічного середовища, в межах якого здійснюється його господарська діяльність. Вона значною мірою залежить від ефективності

макроекономічного регулювання ринкових процесів, державної економічної політики та загальної передбачуваності умов ведення бізнесу.

Для ринкової економіки притаманною є внутрішня стійкість підприємства, що базується на принципі зворотного зв'язку в системі управління. Це означає активне та своєчасне реагування управлінських рішень на зміни як зовнішніх, так і внутрішніх чинників, що впливають на діяльність підприємства, з метою підтримання його стабільного функціонування.

Окремо в економічній теорії виділяють так звану «успадкувану стійкість», яка формується внаслідок накопиченого протягом тривалого періоду запасу фінансової та виробничої міцності. Вона виконує захисну функцію, зменшуючи негативний вплив дестабілізуючих факторів. Крім того, виокремлюють «стійкість-опір», що характеризує здатність підприємства зберігати рівноважний стан навіть за умов значного впливу внутрішніх і зовнішніх чинників, які прагнуть вивести його із цієї рівноваги. Саме «стійкість-опір» розглядається як найвищий рівень прояву стійкості підприємства [22].

Загальна стійкість підприємства, яка охоплює всі аспекти його функціонування, визначається як інтегральна характеристика його життєдіяльності. В умовах ринкової економіки вона передбачає, насамперед, стабільне формування доходів, достатніх для виконання зобов'язань перед державою, постачальниками, кредиторами, працівниками та іншими контрагентами. Водночас важливою умовою є наявність прибутку після здійснення всіх розрахунків, який забезпечує можливість подальшого розвитку, розширення та модернізації виробництва.

У межах загальної стійкості доцільно розрізняти статичну та динамічну стійкість. Статична стійкість асоціюється зі станом відносної рівноваги та стабільності без істотних змін, тоді як динамічна стійкість відображає здатність підприємства до стабільного розвитку та поступального зростання в умовах змінного середовища. Таким чином, загальна стійкість підприємства передбачає таку організацію грошових потоків, за якої систематично

забезпечується перевищення надходжень над витратами.

Саме така фінансова рівновага відображає сутність фінансової стійкості, яка виступає ключовим елементом і необхідною умовою загальної стійкості підприємства. Фінансова стійкість характеризує стан фінансових ресурсів та ефективність їх використання, за якого підприємство, вільно маневруючи грошовими потоками, здатне забезпечувати безперервність виробничого процесу, реалізацію продукції, а також фінансування витрат, пов'язаних із розширенням та оновленням своєї діяльності.

## **1.2. Характеристика чинників впливу на фінансову стійкість підприємства**

Діяльність будь-якого підприємства в умовах посилення процесів глобалізації світової економіки постійно зазнає впливу різноманітних факторів і невизначених чинників, що зумовлені як зростанням конкуренції на ринку, так і нестабільністю політичної та економічної ситуації в країні. Такий вплив може спричиняти як позитивні зрушення у функціонуванні підприємства, так і негативні зміни, що ускладнюють його діяльність та знижують ефективність управлінських рішень. За цих умов підтримання фінансової стійкості підприємства та мінімізація впливу зазначених факторів стає однією з ключових передумов його стабільного існування та розвитку. Саме тому виникає необхідність глибокого дослідження чинників, які впливають на фінансову стійкість підприємства, а також аналізу причин, що обумовлюють появу негативних тенденцій і дестабілізуючих процесів у розвитку підприємств України.

У науковій літературі представлено значну кількість підходів до класифікації таких чинників. Зокрема, їх поділяють за різними ознаками [10, с. 222]: за місцем виникнення — на зовнішні та внутрішні; за значущістю впливу — на основні та другорядні; за структурною складністю — на прості

та складні; за масштабом дії — на одноосібні та багатоосібні; за можливістю прогнозування — на прогнозовані, умовно прогнозовані, а також за характером впливу — позитивні, негативні та нейтральні (нульові); за ступенем впливу на діяльність підприємства — на динамічні та короткочасні; за ймовірністю реалізації — на високі, середні та малі; за тривалістю дії — на постійні та тимчасові. Водночас, незважаючи на наявність численних класифікацій, слід зазначити, що на сьогодні відсутнє єдине комплексне та системне бачення сукупності цих факторів у взаємозв'язку.

Саме тому особливо актуальним залишається питання формування цілісної системи чинників, які впливають на фінансову стійкість підприємства, що дозволить більш обґрунтовано оцінювати їхній вплив і своєчасно виявляти ризики виникнення негативних тенденцій у діяльності підприємств.

За рівнем походження чинники, що впливають на фінансову стійкість підприємства, традиційно поділяють на внутрішні та зовнішні. Такий поділ дає змогу більш чітко визначити джерела їх виникнення та особливості впливу на результати діяльності суб'єкта господарювання.

За ступенем значущості виділяють чинники першого рівня (базові), другого рівня (похідні) та третього рівня (деталізуючі) [20]. Подібна ієрархічна структура дозволяє систематизувати фактори впливу та встановити причинно-наслідкові зв'язки між ними, що є важливим для подальшого аналізу та управління фінансовою стійкістю.

З огляду на різноманітність причин виникнення факторів, що впливають на фінансову стійкість, при виборі методів управління ними необхідно враховувати їх природу та характер дії. Так, зовнішні чинники, як правило, формуються під впливом об'єктивних економічних законів, загальносистемних процесів і практично не залежать від безпосередньої діяльності підприємства. Натомість внутрішні чинники характеризуються значно вищим рівнем керованості, а їх динаміка безпосередньо визначається ефективністю організації управління, рівнем планування та якістю прийняття управлінських рішень на підприємстві. Таким чином, вплив як внутрішніх, так

і зовнішніх факторів на фінансову стійкість є різним за своєю природою, проте в певних межах може піддаватися регулюванню та коригуванню з боку управлінської системи.

З урахуванням складності та рівня значущості чинників, що впливають на фінансову стійкість, їх доцільно розглядати у відповідній ієрархічній системі. Чинники першого рівня виступають узагальнюючими (базовими), оскільки формуються як результат впливу факторів другого і третього рівнів, водночас вони задають загальний напрям взаємодії більш деталізованих чинників і визначають основні умови функціонування підприємства.

До чинників першого рівня, як правило, відносять:

- фазу економічного розвитку економічної системи;
- стадію життєвого циклу конкретного підприємства.

Фаза економічного циклу розвитку національної або світової економіки є одним із ключових зовнішніх базових чинників, що визначає рівень фінансової стійкості підприємства. Залежно від того, на якій стадії перебуває економічна система (підйом, стабілізація, спад або криза), суттєво змінюються темпи виробництва та реалізації продукції, їх співвідношення, обсяги інвестицій у товарно-матеріальні запаси, а також рівень доходів підприємств і населення. Наприклад, у період економічного спаду або кризи спостерігається уповільнення темпів реалізації продукції порівняно з її виробництвом, скорочення інвестицій у запаси, що призводить до зниження загального рівня збуту. Одночасно зменшуються доходи підприємств і населення, що додатково посилює негативні тенденції в економіці.

У результаті таких процесів погіршується ліквідність підприємств та знижується їх платоспроможність, що безпосередньо негативно впливає на рівень фінансової стійкості та може призводити до посилення фінансових ризиків у їх діяльності.

Другим базовим чинником першого рівня є стадія життєвого циклу підприємства. Вона відіграє ключову роль у формуванні загальноекономічної мети діяльності суб'єкта господарювання, оскільки саме відповідно до неї



визначаються основні стратегічні орієнтири розвитку. До таких стратегій належать, зокрема, стратегія управління обсягами діяльності, стратегія формування та використання власного і позикового капіталу, а також загальна фінансова стратегія підприємства. Таким чином, життєвий цикл виступає базою, на якій будується вся система стратегічного управління.

На рівні підприємства особливу увагу необхідно приділяти аналізу специфічних характеристик кожної окремої стадії його розвитку, оскільки саме вони визначають потенційні можливості суб'єкта господарювання щодо нарощування обсягів діяльності. Це, у свою чергу, безпосередньо впливає на формування прибутку, динаміку приросту активів, а також на структуру джерел їх фінансування. На різних етапах життєвого циклу підприємство має різні можливості щодо забезпечення власних потреб фінансовими ресурсами, зокрема за рахунок власного капіталу з метою досягнення самофінансування. У результаті ці особливості опосередковано визначають рівень фінансової стійкості та загальної стабільності фінансової діяльності підприємства [18].

Чинники другого рівня є похідними, оскільки формуються під впливом базових факторів першого рівня — фази економічного розвитку та стадії життєвого циклу підприємства. До цієї групи належать такі елементи, як: середній рівень доходів населення, демографічна ситуація, соціальна політика держави, податкова політика, грошово-кредитна політика, амортизаційна політика, загальний рівень економічної стабільності, а також ключові управлінські стратегії підприємства, зокрема стратегія управління обсягами діяльності, активами, капіталом і грошовими потоками [47].

Варто зазначити, що чинники другого рівня можуть мати як зовнішній, так і внутрішній характер. До зовнішніх належать ті, що безпосередньо пов'язані з державним регулюванням економіки, включаючи податкову, грошово-кредитну, амортизаційну, соціальну та демографічну політику. Саме від ступеня узгодженості цих інструментів державного впливу з поточною фазою економічного циклу залежить характер, інтенсивність та глибина дії більш деталізованих чинників третього рівня, які безпосередньо впливають на

фінансову стійкість підприємства.

До внутрішніх похідних чинників другого рівня, що безпосередньо впливають на забезпечення фінансової стійкості підприємства, належать стратегічні підходи до управління обсягами його діяльності, політика щодо формування та використання активів, а також управління структурою власного і позикового капіталу. Розроблена на підприємстві стратегія передбачає визначення загальної потреби в активах, їх оптимальної структури, а також вибір найбільш доцільних джерел фінансування цієї потреби. Водночас важливим є формування раціональної структури капіталу, що дозволяє забезпечити збалансованість між фінансовими ресурсами різного походження.

Зазначені управлінські рішення створюють передумови для досягнення оптимального співвідношення між коефіцієнтом фінансової прибутковості та коефіцієнтом фінансової стійкості підприємства. Досягнення такої пропорційності є одним із ключових стратегічних завдань, оскільки воно безпосередньо впливає на підвищення ефективності функціонування підприємства та сприяє максимізації його ринкової вартості в довгостроковій перспективі.

Чинники третього рівня є деталізуючими, оскільки вони конкретизують і розкривають механізм впливу похідних чинників на фінансовий стан підприємства. До цієї групи належать такі елементи, як рівень конкуренції на ринку, темпи інфляційних процесів, структура та склад активів підприємства, стратегічні підходи до управління власними фінансовими ресурсами і позиковим капіталом, а також система управління фінансовими ризиками.

Вплив чинників третього рівня на фінансову стійкість є неоднорідним і має різну силу дії. Серед них особливе значення має оптимізація структури активів підприємства, яка виступає одним із найважливіших внутрішніх факторів забезпечення фінансової стійкості. Не менш суттєвим є й правильний вибір та реалізація стратегії управління активами, що значною мірою визначає загальний фінансовий результат діяльності [62, 51].

Фінансова стійкість підприємства значною мірою залежить від ефективності політики управління оборотними активами, зокрема від їх загального обсягу, структури, а також співвідношення між виробничими запасами та ліквідними коштами. Зменшення частки запасів і збільшення обсягу ліквідних активів може сприяти підвищенню прибутковості за рахунок активнішого залучення коштів у господарський оборот, однак водночас це підвищує ризик втрати платоспроможності.

Оптимальне управління поточними активами полягає у забезпеченні балансу між досягненням високого рівня прибутковості та мінімізацією ризиків, пов'язаних із втратою ліквідності, платоспроможності та загальної фінансової стійкості підприємства.

Другим за рівнем значущості серед внутрішніх деталізуючих чинників третього рівня є стратегія управління капіталом підприємства. Вона передбачає формування оптимальної структури джерел фінансування активів, раціональне співвідношення власних і залучених фінансових ресурсів, а також вибір ефективної політики їх використання. Зі збільшенням обсягу власного капіталу, сформованого за рахунок внутрішніх джерел, розширюються фінансові можливості підприємства, підвищується його інвестиційний потенціал і зміцнюється фінансова база розвитку. При цьому важливе значення має не лише загальний розмір отриманого прибутку, а й характер його розподілу, зокрема частка, яка спрямовується на реінвестування та подальший розвиток діяльності [79].

Таким чином, політика формування, розподілу та використання прибутку виступає одним із ключових внутрішніх деталізуючих чинників, що безпосередньо впливають на рівень фінансової стійкості підприємства, оскільки визначає можливості його самофінансування та розширеного відтворення.

Водночас суттєвий вплив на фінансову стійкість мають і кошти, залучені з ринку позичкового капіталу. З одного боку, збільшення частки позикових ресурсів може сприяти зростанню рентабельності власного капіталу завдяки

ефекту фінансового важеля. З іншого боку, надмірне використання позикового фінансування призводить до зниження рівня фінансової стійкості підприємства, підвищення ризику втрати платоспроможності та послаблення фінансової незалежності.

У зв'язку з цим особливої важливості набуває вміння підприємства ефективно використовувати ефект фінансового левериджу, а також забезпечувати збалансовану оптимізацію структури капіталу. Саме раціональне поєднання власних і позикових джерел фінансування дозволяє досягти необхідного рівня прибутковості при збереженні належного рівня фінансової стійкості [10].

Вплив зовнішніх чинників третього рівня на рівень фінансової стійкості підприємства особливо посилюється в умовах економічної кризи. Одним із ключових елементів у цьому контексті є обсяг платоспроможного попиту населення, який має безпосередній зв'язок із фінансовою стійкістю суб'єкта господарювання. Збільшення попиту виступає стимулюючим фактором для розширення масштабів діяльності підприємства, що, у свою чергу, потребує нарощування обсягів його активів. Це зумовлює необхідність пошуку додаткових джерел фінансування для забезпечення відповідного приросту ресурсної бази. Залучення таких джерел призводить до змін у структурі капіталу підприємства, а отже, безпосередньо впливає на рівень його фінансової стійкості.

Водночас скорочення платоспроможного попиту, характерне для кризових періодів розвитку економіки, призводить до загострення конкуренції між суб'єктами господарювання на різних типах ринків. Посилення конкурентної боротьби є важливим зовнішнім чинником впливу на фінансову стійкість, оскільки воно спричиняє суттєві кон'юнктурні коливання на товарних, ресурсних і фінансових ринках. Це, у свою чергу, веде до змін рівня цін на продукцію підприємств, що впливає на можливі обсяги її реалізації; на вартість матеріальних ресурсів, що визначає витрати виробництва та збуту; а також на умови залучення фінансових ресурсів і доступність позикового

капіталу. У сукупності такі зміни можуть як позитивно, так і негативно впливати на рівень фінансової стійкості підприємства залежно від характеру ринкових трансформацій [19].

Ще одним важливим зовнішнім чинником третього рівня, що впливає на фінансову стійкість, є рівень інфляції. У кризових умовах економічного розвитку її вплив, як правило, посилюється та має переважно негативні наслідки для фінансового стану підприємств. Зростання інфляційних процесів призводить до зменшення реального обсягу чистого прибутку, що, у свою чергу, скорочує внутрішні джерела формування фінансових ресурсів. За умов одночасного зростання потреби в капіталі це змушує підприємства активніше залучати позикові кошти у більших обсягах. Як наслідок, підвищується вартість позикового капіталу, ускладнюється його ефективне використання для підвищення рентабельності власних ресурсів, що призводить до зростання середньозваженої вартості капіталу підприємства та зниження його ринкової вартості в цілому.

Варто зазначити, що зовнішні чинники у більшості випадків не підлягають прямому регулюванню з боку менеджменту підприємства, однак їх врахування є необхідною умовою забезпечення фінансової стійкості. Для систематизації та структуризації зовнішнього середовища доцільно застосовувати методологію T.E.M.P.L.E.S. (Technology, Economics, Market, Politics, Laws, Ecology, Society) [82], яка дозволяє комплексно охопити основні групи факторів впливу. Узагальнення ключових чинників зовнішнього середовища відповідно до цієї методики наведено в табл. 1.2.

Отже, вирішення проблеми забезпечення фінансової стійкості підприємства ґрунтується на всебічному аналізі сукупності внутрішніх і зовнішніх чинників, які здійснюють безпосередній вплив на рівень його фінансової стійкості.

Враховуючи зазначене, доцільно узагальнити отримані результати дослідження шляхом їх систематизації у вигляді класифікації (рис. 1.3).

Таблиця 1.2

**Основні чинники зовнішнього середовища за методикою  
T.E.M.P.L.E.S.**

| Група чинників       | Основні чинники групи                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Напрямок аналізу чинників                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Економічно-соціальні | <ul style="list-style-type: none"> <li>- темпи розвитку національної економіки;</li> <li>- рівень галузево-регіонального розвитку;</li> <li>- динаміка і кон'юнктура ринку;</li> <li>- темп інфляції;</li> <li>- рівень безробіття;</li> </ul>                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- оцінка попиту і пропозиції на цільовому ринку;</li> <li>- чутливість підприємства до вартості позикового капіталу;</li> <li>- аналіз тенденцій фондового та валютного ринку;</li> <li>- оцінка внутрішньогалузевої</li> </ul>                      |
|                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- державна політика у питаннях формування ціноутворення та розміру мінімальної заробітної плати;</li> <li>- швидкість зростання доходів громадян;</li> <li>- рівень та динаміка освіти та культури населення;</li> <li>- чисельність та структура населення.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>конкуренції;</li> <li>- опрацювання статистичних даних країни задля оцінки макроекономічних показників (рівень безробіття, рівень зайнятості, ВВП, ВНР тощо);</li> <li>- вплив структури населення на діяльність суб'єкта господарювання.</li> </ul> |
| Ситуаційно-політичні | <ul style="list-style-type: none"> <li>- політична ситуація;</li> <li>- рівень політичної стабільності;</li> <li>- рівень корупції;</li> <li>- адміністративні перешкоди;</li> <li>- система забезпечення і охорони прав власності.</li> </ul>                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- очікування рішень посадових осіб;</li> <li>- вплив реформ та програм уряду на діяльність підприємства;</li> <li>- оцінка політичних змін у країні.</li> </ul>                                                                                      |
| Нормативно-правові   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- нормативно-правове забезпечення у сфері трудових відносин та динаміка їх змін;</li> <li>- нормативно-правові акти у питаннях регулювання господарської діяльності;</li> <li>- законодавство в сфері оподаткування.</li> </ul>                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- дослідження змін і тенденцій, як на рівні держави, так і на місцевому рівні, які прямо чи опосередковано можуть вплинути на діяльність підприємства;</li> <li>- оцінка впливу чинного законодавства на рівень конкуренції на ринку</li> </ul>      |
| Технологічні         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- розвиток нових технологій та можливість їх запровадження на підприємстві;</li> <li>- новітні стандарти техніки та обладнання.</li> </ul>                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- аналіз можливостей підприємства вводити у виробничий процес новітні технології;</li> <li>- оцінка можливості запровадження нових методів отримання, зберігання та оброблення інформації.</li> </ul>                                                |
| Екологічні           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- нормативно-правове забезпечення та стандарти у сфері охорони здоров'я та екологічної безпеки.</li> </ul>                                                                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- аналіз впливу підприємства на екологію регіону;</li> <li>- оцінка діяльності конкурентів в екологічній сфері.</li> </ul>                                                                                                                           |

Джерело: узагальнено автором на основі [82]



**Рис. 1.3. Класифікація чинників фінансової стійкості підприємства**

Джерело: узагальнено автором на основі [31; 41]

Підприємство, як відкрита економічна система та самостійний учасник ринкових відносин, характеризується специфічною структурою внутрішнього та зовнішнього середовища. У процесі своєї діяльності воно стикається з індивідуальним, властивим лише йому комплексом факторів, що можуть спричиняти втрату фінансової стійкості та платоспроможності, який, у свою чергу, визначається особливостями функціонування конкретного сегмента ринку.

У зв'язку з цим формування індивідуалізованої системи управління факторами втрати фінансової стійкості є надзвичайно важливим завданням, оскільки воно дозволяє своєчасно ідентифікувати ключові чинники впливу, встановити оптимальну періодичність проведення контролю, а також оцінити результативність і ефективність управлінських заходів щодо забезпечення фінансової стабільності підприємства.

Таким чином, узагальнюючи викладені положення, можна

констатувати, що процес забезпечення фінансової стійкості підприємства повинен бути спрямований на зменшення негативного впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на його господарську діяльність, а також на формування необхідних умов для ефективного виконання запланованих управлінських і виробничих рішень.

Досягнення належного рівня фінансової стійкості на підприємствах потребує впровадження системного підходу до її управління. При цьому особливу увагу слід приділяти визначенню та обґрунтуванню можливих джерел фінансування, а також забезпеченню раціональної структури власних, позикових і залучених фінансових ресурсів. Важливим є також їх ефективний розподіл за напрямками використання відповідно до специфіки діяльності підприємства та його стратегічних цілей, що дозволяє підвищити результативність використання капіталу.

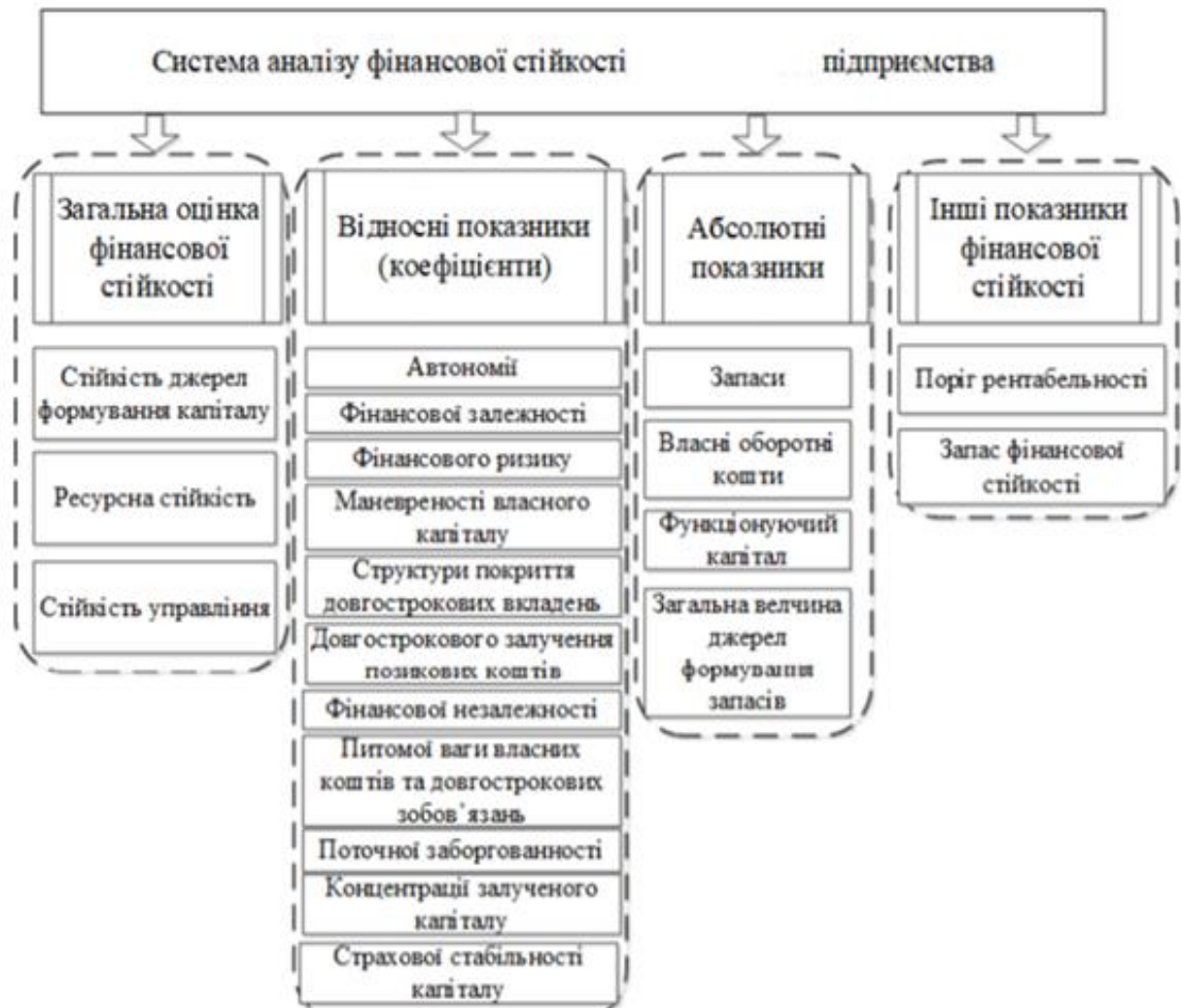
Отже, фінансово стійким вважається підприємство, яке здатне за рахунок власних фінансових ресурсів покривати вкладення в активи, включаючи основні засоби, нематеріальні активи та оборотні кошти, не допускає виникнення простроченої дебіторської та кредиторської заборгованості, а також своєчасно та в повному обсязі виконує свої фінансові зобов'язання. Такий стан свідчить про стабільність фінансової діяльності та високий рівень платоспроможності суб'єкта господарювання.

### **1.3. Методчні підходи до оцінки фінансової стійкості підприємства**

При оцінюванні фінансової стійкості підприємства не існує уніфікованих, жорстко регламентованих або стандартизованих підходів. Власники підприємств, управлінський персонал та фінансові менеджери самостійно формують систему критеріїв аналізу фінансової стійкості залежно від поставлених цілей, інформаційних потреб і особливостей діяльності конкретного суб'єкта господарювання.



Наявні в економічній літературі методики оцінювання фінансової стійкості передбачають проведення дослідження у кілька послідовних етапів. При цьому, залежно від завдань аналізу та інтерпретації самого поняття «фінансова стійкість», порядок розрахунку та склад показників у різних наукових джерелах [78] може суттєво відрізнятися. У зв'язку з цим доцільно систематизувати існуючі підходи до визначення та оцінювання фінансової стійкості підприємств, що відображено на рис. 1.4.



**Рис. 1.4. Комплексний підхід до визначення фінансової стійкості підприємства України**

Джерело: розроблено авторами на основі [78]

У світовій та вітчизняній практиці аналізу фінансового стану підприємств сформувалося кілька основних підходів до оцінювання

фінансової стійкості.

Одним із найпоширеніших є підхід, що ґрунтується на використанні абсолютних та відносних показників. Зокрема, методика оцінювання фінансової стійкості за допомогою абсолютних показників базується на розрахунку системи індикаторів, які, відповідно до даного підходу, найбільш повно відображають рівень фінансової стійкості підприємства та дозволяють оцінити джерела формування його фінансових ресурсів.

Для аналізу джерел формування запасів і витрат використовується система показників, що характеризує різні типи фінансового забезпечення діяльності підприємства [42]:

1. наявність власних оборотних коштів;
2. наявність власних і довгострокових позикових джерел формування запасів і витрат, тобто функціонуючого капіталу;
3. загальна величина основних джерел формування запасів і витрат.

Кожному з трьох показників наявності джерел формування запасів і витрат відповідає система індикаторів забезпеченості запасів і витрат відповідними джерелами фінансування. Зокрема, для оцінювання рівня забезпеченості використовуються такі показники:

1. надлишок або нестача власних оборотних коштів;
2. надлишок або нестача власних та довгострокових позикових джерел формування;
3. надлишок або нестача загальної сукупності основних джерел фінансування запасів і витрат.

Зазначені показники дозволяють визначити ступінь покриття запасів і витрат підприємства відповідними фінансовими ресурсами та є базою для подальшої класифікації типу його фінансової стійкості.

Для більш наочного та зручного визначення типу фінансової стійкості доцільно систематизувати отримані розрахункові показники у табличній формі, що подано в таблиці 1.3.

Перший тип фінансової стійкості характеризується як абсолютна

стійкість фінансового стану підприємства. За такого рівня фінансової стійкості обсяг запасів і витрат є меншим за суму власного оборотного капіталу та залучених банківських кредитів, що спрямовуються на формування товарно-матеріальних цінностей. Це означає, що підприємство повністю забезпечує свої потреби у запасах і витратах за рахунок стабільних та надійних джерел фінансування, що свідчить про високий рівень його фінансової незалежності та платоспроможності.

Таблиця 1.3

**Зведена таблиця показників за типами фінансової стійкості**

| Показник                   | Тип фінансової стійкості                                        |                                                                                                                |                                                                    |                                                     |
|----------------------------|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
|                            | абсолютна стійкість                                             | нормальна стійкість                                                                                            | нестійкий стан                                                     | кризовий стан                                       |
| $\Phi^c = K_{c. об} - З$   | $\Phi^c \leq 0$                                                 | $\Phi^c < 0$                                                                                                   | $\Phi^c < 0$                                                       | $\Phi^c < 0$                                        |
| $\Phi^T = K_{c. д. з} - З$ | $\Phi^T \geq 0$                                                 | $\Phi^T \geq 0$                                                                                                | $\Phi^T < 0$                                                       | $\Phi^T < 0$                                        |
| $\Phi^o = K_o - З$         | $\Phi^o \geq 0$                                                 | $\Phi^o \geq 0$                                                                                                | $\Phi^o \geq 0$                                                    | $\Phi^o < 0$                                        |
| Стисла характеристика      | Висока платоспроможність: підприємство не залежить від кредитів | Нормальна платоспроможність: ефективне використання позикових коштів — висока дохідність виробничої діяльності | Порушення платоспроможності: необхідне залучення додаткових джерел | Неплатоспроможність підприємства — межа банкрутства |

Джерело: узагальнено автором на основі [31; 41]

$$ЗВ < \sum ВОК + КР_{т.м.ц} \quad (1.1)$$

де  $ЗВ$  — запаси і витрати;  $КР_{т.м.ц}$  — кредити під товарно-матеріальні цінності.

Коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат джерелами засобів ( $K_{3.3}$ ) більше одиниці:

$$K_{3.3} = \frac{\sum ВОК + КР_{т.м.ц}}{ЗВ} > 1 \quad (1.2)$$

Наведене співвідношення свідчить про те, що всі запаси підприємства

повністю покриваються за рахунок власних оборотних коштів, а також кредитів, залучених під формування товарно-матеріальних цінностей. Така ситуація на практиці трапляється досить рідко. Більше того, її не завжди доцільно розглядати як оптимальну або ідеальну, оскільки вона може свідчити про обмежене використання зовнішніх джерел фінансування для здійснення операційної діяльності, що інколи означає недостатню гнучкість фінансової політики підприємства або відсутність можливостей для залучення додаткового капіталу.

Другий тип фінансової стійкості визначається як нормальна стійкість фінансового стану підприємства. За такого типу фінансової стійкості забезпечується гарантований рівень платоспроможності суб'єкта господарювання, а також виконується відповідна умова:

$$ЗВ = \sum ВОК + КР_{т.м.ц} \quad (1.3)$$

і при цьому коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат джерелами їх формування дорівнює одиниці. Це означає, що підприємство повністю покриває потребу в запасах і витратах за рахунок наявних джерел фінансування, без утворення як надлишку, так і дефіциту ресурсів. Такий стан свідчить про збалансованість фінансової системи підприємства, достатній рівень його платоспроможності та відносну стабільність фінансового стану в короткостроковому періоді.

$$K_{з.з} = \frac{\sum ВОК + КР_{т.м.ц}}{ЗВ} = 1 \quad (1.4)$$

У такій ситуації підприємство для фінансування запасів і витрат, окрім власних оборотних коштів, залучає також довгострокові та короткострокові позикові ресурси. З позиції фінансового менеджменту подібна структура джерел покриття запасів розглядається як «нормальна», оскільки забезпечує

достатній рівень гнучкості фінансування та підтримання безперервності господарського процесу. Вважається, що нормальна фінансова стійкість є найбільш сприятливою для підприємства, оскільки поєднує стабільність із можливістю ефективного використання різних джерел капіталу.

Третій тип фінансової стійкості визначається як нестійкий (передкризовий) фінансовий стан. За такого типу порушується рівновага платоспроможності підприємства, однак ще зберігається потенційна можливість її відновлення за рахунок мобілізації внутрішніх резервів та тимчасово вільних джерел коштів (Дт.в), які можуть бути залучені в оборот підприємства для покриття поточних зобов'язань.

$$ЗВ = \sum ВОК + КР_{Т.М.Ц} + Д_{Т.В} \quad (1.5)$$

і відповідно:

$$K_{33} = \frac{\sum ВОК + КР_{Т.М.Ц} + Д_{Т.В}}{ЗВ} = 1 \quad (1.6)$$

Фінансова нестійкість може розглядатися як допустима за умови виконання певних критеріїв, які свідчать про збереження можливості відновлення фінансової рівноваги підприємства. Зокрема, одним із ключових таких умов є співвідношення між виробничими запасами (ВЗ) та готовою продукцією (ГП) і сумою короткострокових кредитів і позикових коштів (ККПК), що використовуються для фінансування формування запасів.

Так, фінансова ситуація вважається прийнятною, якщо обсяг виробничих запасів і готової продукції дорівнює сумі короткострокових кредитів і позикових коштів, залучених для їх формування, або перевищує цю величину:

$$ВЗ + ГП \geq ККПК \quad (1.7)$$

Обсяг незавершеного виробництва (НВ) та витрат майбутніх періодів (ВМП) відповідає величині власного оборотного капіталу або не перевищує її.

Це означає, що зазначені елементи оборотних активів повністю забезпечуються за рахунок внутрішніх фінансових ресурсів підприємства, що свідчить про збереження певного рівня фінансової рівноваги та контрольованості структури джерел фінансування [76].

$$НВ + ВМП \leq \sum ВОК \quad (1.8)$$

У такій ситуації зберігається потенційна можливість відновлення фінансової рівноваги підприємства за умови активізації внутрішніх резервів, зокрема шляхом збільшення обсягу власних фінансових ресурсів, зменшення дебіторської заборгованості, а також прискорення оборотності виробничих запасів [59].

Четвертий тип фінансової стійкості визначається як кризовий фінансовий стан. За такого рівня підприємство фактично перебуває на межі неплатоспроможності та банкрутства, оскільки обсяг запасів і витрат перевищує сумарну величину власних оборотних коштів, кредитів, залучених під товарно-матеріальні цінності, а також тимчасово вільних джерел фінансування.

$$ЗВ > \sum ВОК + КР_{Т.М.Ц} + Д_{Т.В} \quad (1.9)$$

і відповідно:

$$K_{3.3} = \frac{\sum ВОК + КР_{Т.М.Ц} + Д_{Т.В}}{ЗВ} < 1 \quad (1.10)$$

Така ситуація свідчить про нездатність підприємства своєчасно та в повному обсязі виконувати свої фінансові зобов'язання. Вона формує нестабільний фінансовий стан у поточному періоді та створює передумови для втрати фінансової рівноваги в довгостроковій перспективі [59].

У таких умовах керівництву підприємства необхідно оперативно виявляти причини виникнення кризового стану та розробляти комплекс

заходів, спрямованих на відновлення фінансової стійкості. Основні управлінські дії мають бути орієнтовані на економічно обґрунтоване скорочення обсягів запасів і витрат, нарощування власних оборотних коштів, а також прискорення оборотності капіталу в складі поточних активів.

Водночас використання відносних показників аналізу формує базу для подальших аналітичних досліджень і обґрунтованих висновків щодо фінансового стану підприємства. Аналіз фінансової стійкості за допомогою системи відносних коефіцієнтів належить до аналітичних методів оцінювання поряд із аналізом бюджету, витрат та балансу [76].

Зміст основних коефіцієнтів та порядок їх розрахунку є наступними:

- коефіцієнт автономії відображає частку власного капіталу в загальній сумі всіх фінансових ресурсів підприємства, що використовуються для здійснення його господарської діяльності.

Розрахунок коефіцієнта автономії (КАВТ) здійснюється як відношення підсумку розділу I пасиву балансу до валюти балансу:

$$K_{ABT} = \frac{BK}{BM} \quad (1.11)$$

де ВК - власні кошти;

ВМ - вартість майна.

Мінімальне (нормативне) значення коефіцієнта автономії становить понад 0,5. Досягнення такого рівня показника дає підстави вважати, що підприємство здатне покрити всі свої зобов'язання виключно за рахунок власного капіталу. Підвищення значення коефіцієнта автономії свідчить про посилення фінансової незалежності суб'єкта господарювання, а також про зростання його здатності гарантувати своєчасне виконання боргових зобов'язань. Таким чином, чим вищим є значення даного коефіцієнта, тим стабільнішим і більш стійким вважається фінансовий стан підприємства.

Коефіцієнт фінансової стабільності (співвідношення власних і

позикових коштів) характеризує рівень залучення позикового капіталу відносно власних фінансових ресурсів підприємства та показує, скільки позикових коштів припадає на одну гривню власного капіталу, інвестованого в активи. Розрахунок коефіцієнта фінансової стабільності (КФС) здійснюється шляхом ділення суми власних та прирівняних до них джерел фінансування на суму довгострокових і поточних зобов'язань підприємства:

$$K_{\text{ФС}} = \frac{BK}{\text{ПК}} \quad (1.12)$$

де ПК - позикові кошти.

Нормативним вважається значення даного коефіцієнта понад 1. У такому випадку обсяг власних коштів перевищує обсяг позикового капіталу, що свідчить про стійкий фінансовий стан підприємства та його відносно низьку залежність від зовнішніх джерел фінансування.

Коефіцієнт забезпеченості власними коштами (Кзвк) відображає ступінь покриття оборотних активів підприємства за рахунок власних фінансових ресурсів. Він розраховується як відношення фактичної наявності власного та прирівняного до нього капіталу (з урахуванням коригувань, зокрема за виключенням заборгованості за розрахунками з учасниками, доходів майбутніх періодів, резервів майбутніх витрат і платежів, а також реструктуризованого боргу) до загальної величини оборотних активів підприємства:

$$K_{\text{звк}} = \frac{BK}{OA} \quad (1.13)$$

де OA - оборотні активи.

Нормативним вважається рівень даного показника понад 0,1. Досягнення такого значення свідчить про достатній рівень забезпеченості підприємства власними оборотними коштами, що є однією з умов його



фінансової стійкості [76].

Оцінка фінансової стійкості підприємства також здійснюється за допомогою коефіцієнта співвідношення залучених і власних коштів (КСЗВк). Цей показник характеризує, скільки позикового капіталу припадає на одну гривню власних фінансових ресурсів, інвестованих в активи підприємства. Розрахунок коефіцієнта здійснюється як відношення загальної суми зобов'язань за залученими коштами до величини власного капіталу підприємства.

$$K_{CBK} = \frac{ПК}{ВК} \quad (1.14)$$

Нормативним вважається стан підприємства, за якого значення цього коефіцієнта є меншим за 1. У разі перевищення одиниці коефіцієнтом співвідношення залучених і власних коштів рівень фінансової стійкості та автономності підприємства наближається до критичного, що свідчить про надмірну залежність від зовнішніх джерел фінансування [37].

Одним із важливих показників, що характеризує фінансову стійкість підприємства, є коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів (Кдзпк). Він відображає частку довгострокових кредитів та інших позикових ресурсів, які використовуються підприємством у процесі фінансування своїх активів у поєднанні з власним капіталом. Розрахунок даного коефіцієнта здійснюється шляхом ділення суми довгострокових позикових коштів на загальну величину власного капіталу підприємства.

$$K_{ДЗПК} = \frac{ДЗ}{ВК} \quad (1.15)$$

де ДЗ - довгострокові зобов'язання.

Чим менший обсяг позикових коштів підприємство залучає для забезпечення своєї статутної діяльності, тим вищим є рівень його фінансової

стійкості [61].

Важливе значення для комплексного аналізу фінансової стійкості підприємства має також розрахунок коефіцієнта залучення довгострокових позичкових коштів у фінансуванні довгострокових активів. Даний показник визначається як відношення суми довгострокових позичкових ресурсів до загальної вартості довгострокових активів підприємства.

$$K_{\text{ДПК}} = \frac{\text{ДЗ}}{\text{ДА}} \quad (1.16)$$

де Кдпк - коефіцієнт залучення довгострокових позичкових коштів у сумі довгострокових активів;

ДА - довгострокові активи.

Цей коефіцієнт відображає, яка величина довгострокових позичкових коштів і банківських кредитів припадає на одиницю довгострокових активів підприємства, що дозволяє оцінити рівень їх фінансування за рахунок залучених джерел.

Ступінь залежності підприємства від кредиторів також може бути визначена за допомогою коефіцієнта концентрації залученого капіталу (ККзк). Він розраховується як відношення сукупної величини зобов'язань (довгострокових і короткострокових) до загальної вартості активів підприємства.

$$K_{\text{КЗ}} = \frac{\text{ДВК}}{A} \quad (1.17)$$

де ДКВ - довго- і короткострокові вкладення;

A - активи.

З іншого боку, для визначення ступеня концентрації власного капіталу визначається аналогічний коефіцієнт - коефіцієнт концентрації власного

капіталу ( $K_{KBK}$ ):

$$K_{KBK} = \frac{BK}{A} \quad (1.18)$$

Чим вище коефіцієнт, тим стабільніший фінансовий стан підприємства.

Для визначення частки активів, що належить до власного капіталу, визначається коефіцієнт фінансової залежності ( $K_{\phi 3}$ ), який можна розрахувати за формулою

$$K_{\phi 3} = \frac{A}{BK} \quad (1.19)$$

Для більш повного визначення рівня фінансової стійкості підприємства можуть додатково застосовуватися інші показники, що характеризують забезпеченість його діяльності відповідними фінансовими ресурсами та джерелами покриття, які підтримують стабільність функціонування.

Таким чином, оцінювання фінансової стійкості підприємства здійснюється на основі аналізу ступеня покриття запасів і витрат відповідними джерелами фінансування, а також рівня забезпеченості основних засобів та інших необоротних активів фінансовими ресурсами. При цьому важливо дотримуватися принципу, згідно з яким вкладення капіталу в основні засоби та матеріальні запаси не повинні перевищувати обсяг власного та прирівняного до нього капіталу, що є однією з ключових умов фінансової рівноваги підприємства.

Фінансова стійкість підприємства характеризує такий стан його фінансових ресурсів, за якого за рахунок власного капіталу забезпечується покриття запасів і витрат, не виникає необґрунтованої кредиторської заборгованості, своєчасно виконуються всі фінансові зобов'язання, а господарська діяльність здійснюється відповідно до обраної стратегії розвитку та в межах нормального функціонування.

Зазначені підходи до оцінювання фінансової стійкості є найбільш поширеними в практиці, однак вони не є вичерпними чи остаточними. Найбільш доцільним є їх комплексне застосування з урахуванням різних етапів діяльності підприємства, завдань планування та управлінських потреб керівництва.

## **Висновки до розділу 1**

Розглянувши зміст економічної сутності поняття фінансової стійкості підприємства, можна дійти висновку, що у процесі його формулювання доцільно враховувати особливості різних організаційно-правових форм власності суб'єктів господарювання. У зв'язку з цим визначення фінансової стійкості повинно мати комплексний характер і охоплювати ширший спектр характеристик фінансово-господарської діяльності підприємства.

Показники прибутковості, які часто лежать в основі оцінювання фінансової стійкості, відображають ефективність використання всіх видів ресурсів, залучених для формування загального доходу підприємства. Водночас вони повинні не лише фіксувати результативність діяльності, але й відображати природу та джерела формування цих доходів, що дозволяє отримати більш об'єктивну оцінку фінансового стану.

На основі викладеного доцільно запропонувати таке визначення фінансової стійкості: це економічна категорія, яка формується за умови стабільного надходження фінансових ресурсів підприємства, оптимальної структури їх формування та раціонального забезпечення потреб господарської діяльності, що спрямовано на досягнення основних цілей ефективного функціонування та забезпечення сталого економічного зростання в умовах ринкової економіки.

Структура та склад фінансових ресурсів, а також обґрунтований вибір стратегії і тактики управління ними виступають ключовими факторами

забезпечення фінансової стійкості підприємства. Чим більша частка власних фінансових ресурсів, що акумулюються в розпорядженні підприємства, тим вищим є рівень його фінансової стабільності та впевненості у збереженні стійкого фінансового стану. При цьому визначальне значення має не лише загальний обсяг фінансування, а й структура його розподілу, зокрема частка коштів, спрямованих на розвиток і розширення діяльності підприємства. Таким чином, політика формування, розподілу та використання фінансових ресурсів набуває першочергового значення в процесі аналізу та управління фінансовою стійкістю.

## РОЗДІЛ 2

### ЕКОНОМІЧНИЙ АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

#### **2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності та середовища функціонування ТОВ «АТБ-Маркет»**

Корпорація «АТБ» є однією з найбільших українських бізнес-структур у сфері роздрібної торгівлі, яка також охоплює суміжні напрями діяльності, зокрема логістику, складське господарство та управління торговельною нерухомістю. Основним напрямом її розвитку є формування та розширення мережі магазинів формату «дискаунтер» під брендом «АТБ», орієнтованої на забезпечення населення товарами повсякденного попиту за доступними цінами.

Початок діяльності компанії пов'язують із 1993 роком, коли у місті Дніпро були відкриті перші торговельні об'єкти, що згодом стали основою для створення національної мережі. У процесі розвитку невелика регіональна торговельна структура трансформувалася у масштабну корпорацію загальноукраїнського рівня. Важливим етапом становлення стало впровадження єдиної системи управління та стандартизації бізнес-процесів, що забезпечило швидке розширення мережі в різних регіонах країни.

Організаційно корпорація «АТБ» має багаторівневу структуру управління з елементами централізації. До її складу входять основні функціональні напрями діяльності: роздрібна торгівля через мережу магазинів, логістично-складська інфраструктура, виробничі партнерства у сфері власних торгових марок, а також управління активами. Така побудова дозволяє ефективно координувати значну кількість торговельних об'єктів та забезпечувати єдині стандарти роботи по всій мережі.

На сьогодні корпорація «АТБ» належить до системоутворюючих підприємств роздрібного ринку України, забезпечує значну частку

товарообороту та є одним із найбільших роботодавців у галузі торгівлі. Її діяльність має істотне значення для національної економіки як з точки зору зайнятості населення, так і з позиції формування податкових надходжень. Структура корпорації «АТБ» наведена на рис. 2.1.



**Рис. 2.1. Структура корпорації «АТБ»**

Джерело: розроблено із використанням [52]

Ключовим операційним елементом корпорації виступає ТОВ «АТБ-Маркет», яке безпосередньо здійснює роздрібну торгівлю через мережу магазинів. Підприємство є юридичною особою у формі товариства з обмеженою відповідальністю та спеціалізується на реалізації продуктів харчування, напоїв і товарів щоденного вжитку.

Основним видом діяльності підприємства є КВЕД 47.11 - роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами. Додатково підприємство здійснює діяльність у сфері оптової торгівлі, логістики, складського господарства та оренди нерухомості, що забезпечує підтримку основного торговельного процесу.

Юридична адреса ТОВ «АТБ-Маркет» розташована за адресою: 49000, Україна, Дніпропетровська область, м. Дніпро, вул. Академіка Белелюбського, 36, де знаходиться центральний офіс управління мережею.

Модель діяльності підприємства базується на форматі «жорсткого дискаунтера», який передбачає мінімізацію витрат, уніфікацію торговельних процесів та підтримання стабільно низького рівня цін. Це дозволяє забезпечувати високу оборотність товарів та значний потік покупців.

Формування мережі магазинів «АТБ» розпочалося у 1993 році в місті Дніпро, де функціонували перші торговельні об'єкти, що згодом були об'єднані в єдину структуру. У 1998 році підприємство отримало назву «АТБ-Маркет», яка походить від скорочення «АгроТехБізнес». Із цього часу мережа розвивається під єдиним брендом та уніфікованим форматом організації торгівлі.

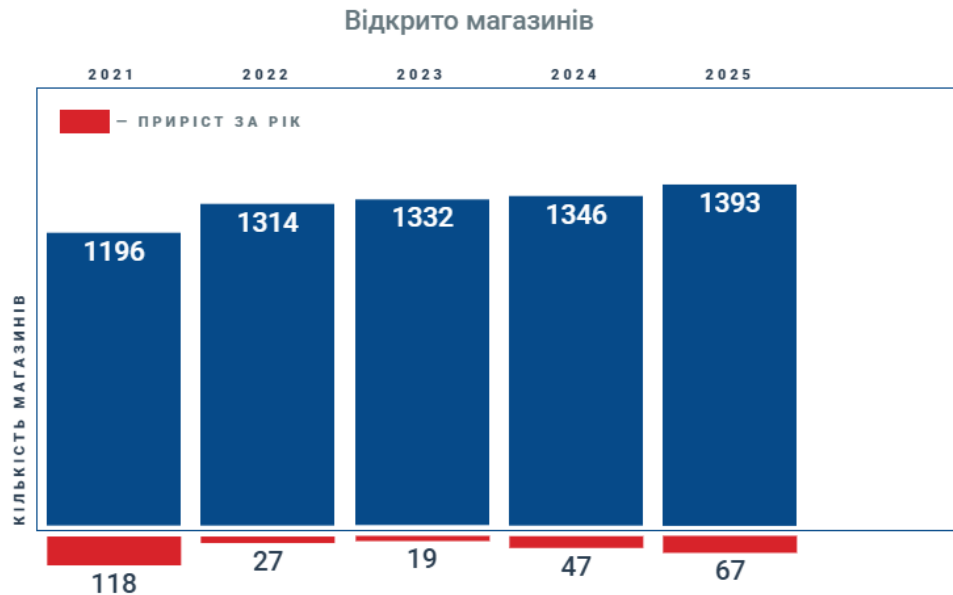
Протягом більш ніж тридцяти років діяльності підприємство трансформувалося у найбільшу національну торговельну мережу. Темпи розвитку ТОВ «АТБ-Маркет» за 2021-2025 рр. наведені на рис. 2.2-2.4.

Станом на кінець 2021 року кількість магазинів становила 1196 у 24 регіонах України. Повномасштабна військова агресія у 2022 році спричинила суттєві матеріальні втрати: частина торговельних об'єктів та логістичних центрів була пошкоджена або втрачена на тимчасово окупованих територіях. У відповідь компанія адаптувала операційні процеси до умов воєнного стану, забезпечивши безперервність постачання продовольчих товарів і продукції першої необхідності.

Протягом 2022 року їх кількість зросла до 1314, що відповідає приросту



на 118 об'єктів. У 2023 році кількість магазинів становила 1332, у 2024 році — 1346.



**Рис. 2.2. Динаміка кількості магазинів ТОВ «АТБ-маркет» та їх темп зростання за 2021-2025 рр.**

Джерело: розроблено із використанням [52]

Попри складні зовнішні умови, підприємство продовжило розвиток у відносно безпечних регіонах держави, відновлюючи роботу закритих магазинів, модернізуючи логістичні маршрути та відкриваючи нові торговельні об'єкти. На початок 2026 року мережа налічувала 1 319 магазинів у 22 областях України, що свідчить про збереження тенденції до зростання.

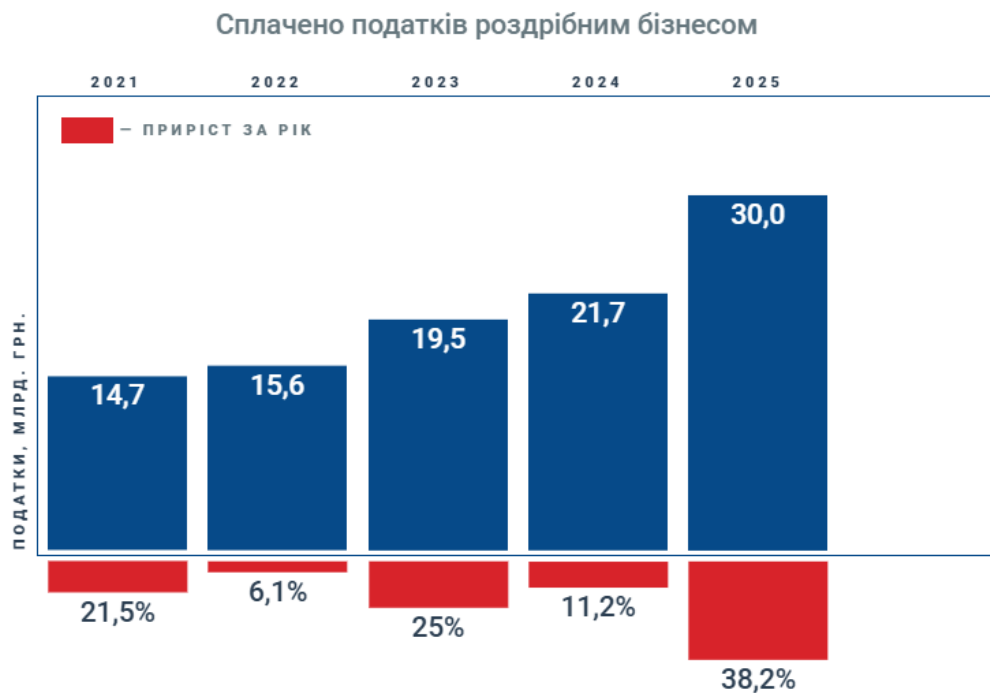
Найбільший приріст відбувся у 2022 році, що свідчить про інтенсивну експансію мережі напередодні та частково в період початку воєнних викликів. У 2023 році темпи відкриття нових магазинів сповільнилися (приріст 19 об'єктів), що можна пояснити адаптацією компанії до умов воєнного стану та відновленням логістичних процесів. У 2024–2025 роках спостерігається повторне прискорення розвитку (47 та 67 нових магазинів відповідно), що свідчить про стабілізацію операційної діяльності та поступове відновлення інвестиційної активності.

Загалом за аналізований період мережа збільшилась на 197 торговельних

об'єктів, що підтверджує збереження стратегії розширення навіть в умовах високих ризиків зовнішнього середовища.

Завдяки ефективній маркетинговій політиці, оптимізації логістичних процесів та системному контролю якості продукції підприємство утримує провідні позиції за обсягами товарообороту та кількістю покупців. Щоденно магазини мережі обслуговують понад 3 млн споживачів.

Обсяг податкових платежів роздрібного бізнесу компанії у 2021 році становив 14,7 млрд грн. У 2022 році цей показник зріс до 15,6 млрд грн (+6,1%). У 2023 році відбулося суттєве зростання до 19,5 млрд грн (+25%), у 2024 році — до 21,7 млрд грн (+11,2%), а у 2025 році — до 30,0 млрд грн, що означає приріст на 38,2% за рік.



**Рис. 2.3. Динаміка сплачених податків ТОВ «АТБ-маркет»  
за 2021-2025 рр.**

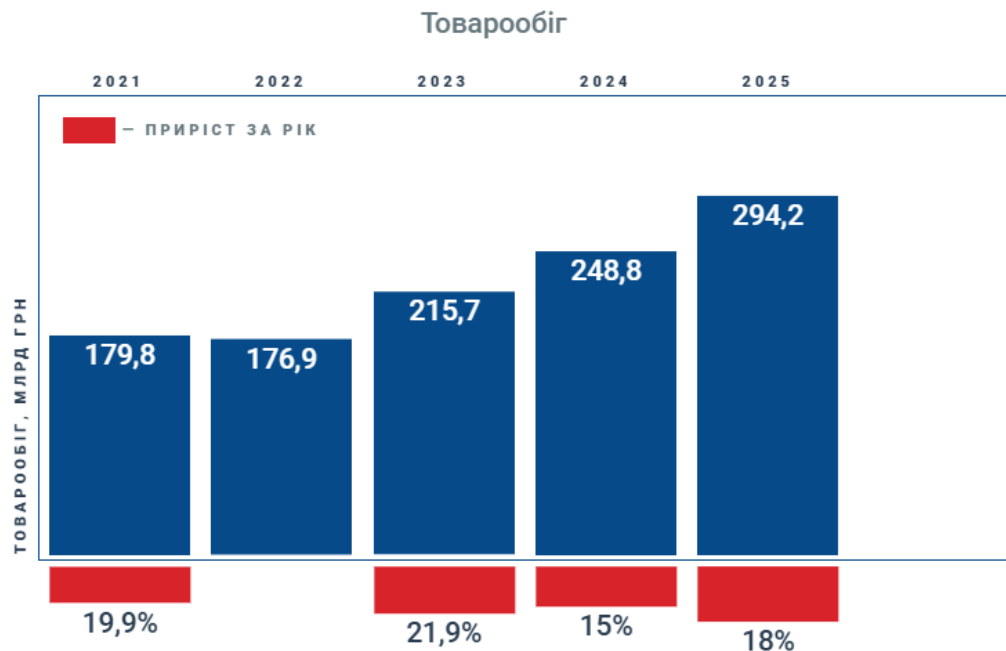
Джерело: розроблено із використанням [52]

За підсумками 2025 року обсяг товарообороту компанії становив 294,2 млрд грн (з урахуванням ПДВ та акцизного податку), що перевищило показники попереднього року на 18 %. Протягом року кількість здійснених покупок перевищила 1 мільярд, що є одним із найвищих результатів у галузі

продовольчого ритейлу України.

Особливо значним є збільшення податкового навантаження у 2025 році, що корелює зі зростанням товарообороту та масштабів діяльності підприємства. Загалом за п'ять років обсяг податкових платежів зріс більш ніж удвічі, що свідчить про розширення господарської діяльності та вагомий внесок підприємства у формування бюджетних надходжень держави.

У 2021 році товарооборот становив 179,8 млрд грн. У 2022 році спостерігалось незначне скорочення до 176,9 млрд грн, що пов'язано з початком повномасштабної війни та порушенням ланцюгів постачання.



**Рис. 2.4. Динаміка товарообігу ТОВ «АТБ-маркет» за 2021-2025 рр.**

Джерело: розроблено із використанням [52]

Однак уже у 2023 році показник зріс до 215,7 млрд грн (+21,9%), у 2024 році — до 248,8 млрд грн (+15%), а у 2025 році — до 294,2 млрд грн (+18%). Таким чином, за період 2022–2025 років підприємство не лише компенсувало падіння обсягів реалізації, а й забезпечило суттєве перевищення довоєнних показників.

Загальний приріст товарообороту за 2021–2025 роки становив понад 114

млрд грн, що характеризує підприємство як фінансово стійку структуру з високою адаптивністю до кризових умов.

Корпорація «АТБ» також залишається одним із найбільших роботодавців галузі. На початок 2026 року загальна чисельність працівників групи компаній перевищувала 60 тис. осіб, із яких понад 48,5 тис. працюють у ТОВ «АТБ-Маркет». Кадрова політика підприємства ґрунтується на принципах професійного розвитку, відповідальності та дотримання корпоративних стандартів. В умовах воєнного стану значна частина працівників була мобілізована до лав Збройних Сил України.

Важливим напрямом діяльності компанії є забезпечення енергетичної стійкості та соціальної відповідальності. Станом на початок 2026 року всі діючі магазини обладнані автономними джерелами електроживлення, а частина з них додатково оснащена сонячними електростанціями. Значні фінансові ресурси спрямовуються на підтримку військових підрозділів, медичних закладів і цивільного населення, що постраждало внаслідок бойових дій.

Організаційна структура ТОВ «АТБ-Маркет» є лінійно-функціональною та характеризується чітким розподілом управлінських рівнів. Вищий рівень представлений керівними органами та генеральним директором. Центральний офіс виконує функції стратегічного та операційного управління через функціональні підрозділи, зокрема фінансовий, комерційний, логістичний, кадровий, юридичний та ІТ-напрями. На регіональному рівні діють структурні підрозділи, які координують роботу магазинів, тоді як операційний рівень складається з безпосередньо торговельних об'єктів.

Для забезпечення всебічної оцінки фінансової стійкості підприємства та підтвердження його конкурентоспроможності на ринку виникає необхідність детального дослідження показників ринкового скорингу. Хоча аналіз динаміки виручки, частки ринку та рейтингових позицій свідчить про стабільність і лідерство компанії у своєму сегменті, узагальнення цих результатів потребує інтегрального підходу. Саме ринковий скоринг дозволяє

комплексно оцінити рівень ділової активності, фінансової надійності та ринкової стійкості підприємства в порівнянні з іншими суб'єктами господарювання. Дослідження індексу MarketScore створює підґрунтя для обґрунтування стратегічних управлінських рішень, спрямованих на зміцнення позицій підприємства та формування ефективного механізму забезпечення його фінансової стійкості у довгостроковій перспективі (див. табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Динаміка показників ринкового скорингу та конкурентної позиції  
ТОВ «АТБ-Маркет» у 2021–2025 рр.**

| Показник                      | 2021 рік | 2022 рік | 2023 рік | 2024 рік | 2025 рік | Відхилення<br>2025- 2021<br>рр. |
|-------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|---------------------------------|
| Індекс MarketScore            | A/3,8    | A/3,5    | A/3,7    | A/3,8    | A/3,7    | -0,1                            |
| Частка у секторі, %           | 3,08     | 3,75     | 3,62     | 3,66     | 3,85     | +0,77                           |
| Частка ринку, %               | 30,22    | 30,56    | 28,68    | 29,11    | 29,0     | -1,22                           |
| Частка на субринку,<br>%      | 33,87    | 34,74    | 33,50    | 34,26    | 34,18    | +0,31                           |
| Місце компанії в<br>секторі   | 1        | 1        | 1        | 1        | 1        | -                               |
| Місце компанії на<br>ринку    | 1        | 1        | 1        | 1        | 1        | -                               |
| Місце компанії на<br>субринку | 1        | 1        | 1        | 1        | 1        | -                               |

Джерело: розроблено із використанням [52]

Аналіз показників, наведених у таблиці 2.1, свідчить про стійке лідерське становище компанії на ринку протягом 2021–2025 рр. Компанія стабільно посідає 1 місце в секторі, на ринку та субринку, що підтверджує її домінуючі конкурентні позиції та високий рівень ринкової концентрації. Частка ринку коливається в межах 28,68–30,56%, тобто підприємство контролює майже третину відповідного ринку, що є ознакою значного впливу на конкурентне середовище та формування ринкових тенденцій. Частка на субринку залишається ще вищою - понад 33%, що свідчить про сильну спеціалізацію та наявність стійких конкурентних переваг у конкретному сегменті. Позитивною є тенденція зростання частки у секторі з 3,08% до 3,85%, що відображає поступове зміцнення позицій компанії в межах галузі

загалом. Індекс MarketScore протягом усього періоду відповідає рівню А (3,5–3,8), що характеризує компанію як фінансово стійку, платоспроможну та інвестиційно привабливу, із низьким рівнем фінансових ризиків.

Після аналізу ринкової позиції ТОВ «АТБ-Маркет» у 2021–2025 рр. доцільно перейти до оцінки техніко-економічних показників його діяльності, наведених у табл. 2.2. Дослідження їх динаміки дозволяє визначити ефективність використання ресурсів, рівень прибутковості та загальні тенденції розвитку підприємства, що є необхідним для обґрунтування заходів щодо забезпечення його фінансової стійкості.

Діяльність АТБ-Маркет у 2021–2025 роках характеризується загальною тенденцією зростання ключових фінансових і операційних показників, однак із суттєвими коливаннями у 2022 році, що пов'язано з кризовими макроекономічними умовами та наслідками повномасштабних воєнних дій в Україні.

Чистий дохід від реалізації продукції демонструє стійке зростання після незначного спаду у 2022 році (див. рис. 2.5). У 2021–2022 роках спостерігається майже нульова динаміка зі зниженням на 0,28%, що відображає шоківі умови ринку та порушення логістичних ланцюгів. Починаючи з 2023 року, підприємство відновлює темпи зростання: дохід збільшується на 22,08%, далі на 15,36% у 2024 році та на 18,40% у 2025 році. Це свідчить про відновлення споживчого попиту, адаптацію мережі до нових умов та ефективне масштабування операційної діяльності.

Собівартість реалізованої продукції змінюється синхронно з доходами, що є типовим для ритейлу з високою оборотністю товарів. Після незначного зростання у 2022 році (+0,21%) відбувається суттєве збільшення витрат у 2023–2025 роках, що пов'язано як із зростанням обсягів реалізації, так і з інфляційним тиском, подорожчанням енергоресурсів і логістики. Незважаючи на це, темпи зростання доходу перевищують темпи зростання собівартості, що дозволяє нарощувати валовий прибуток.

Таблиця 2.2

## Аналіз техніко-економічних показників діяльності ТОВ «АТБ-Маркет» у 2021–2025

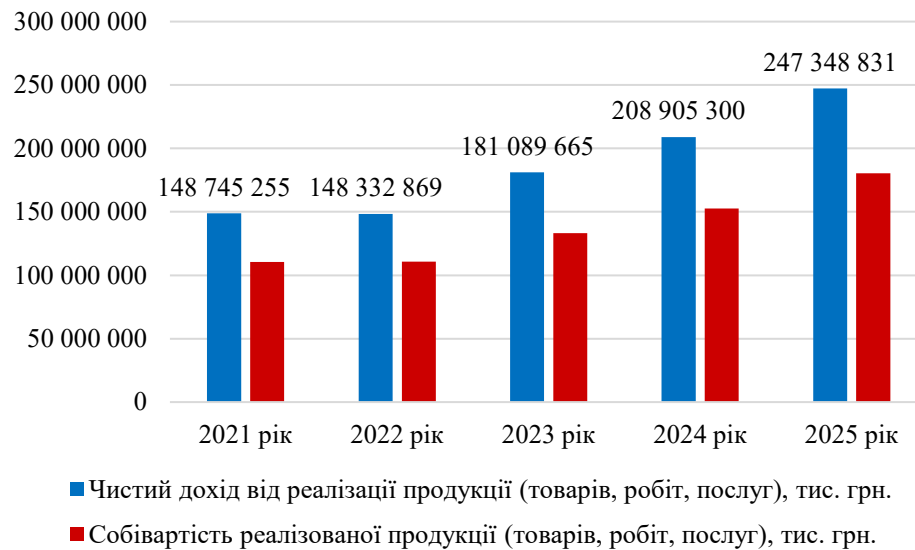
| Показники                                                                 | 2021 рік  | 2022 рік  | 2023 рік  | 2024 рік  | 2025 рік  | Відхилення<br>2022- 2021 рр. |                      | Відхилення<br>2023- 2022 рр. |                      | Відхилення<br>2024- 2023 рр. |                      | Відхилення<br>2025- 2024 рр. |                      |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|------------------------------|----------------------|------------------------------|----------------------|------------------------------|----------------------|------------------------------|----------------------|
|                                                                           |           |           |           |           |           | абсолютне,<br>+/-            | від-<br>носне<br>, % | абсолютне,<br>+/-            | від-<br>носне<br>, % | абсо-<br>лютне,<br>+/-       | від-<br>носне<br>, % | абсо-<br>лютне,<br>+/-       | від-<br>носне<br>, % |
| 1                                                                         | 2         | 3         | 4         | 5         | 6         | 7                            | 8                    | 9                            | 10                   | 11                           | 12                   | 13                           | 14                   |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн. | 148745255 | 148332869 | 181089665 | 208905300 | 247348831 | -412386                      | -0,28                | 32756796                     | 22,08                | 27815635                     | 15,36                | 38443531                     | 18,40                |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.   | 110486259 | 110721024 | 133239848 | 152634904 | 180414797 | 234765                       | 0,21                 | 22518824                     | 20,34                | 19395056                     | 14,56                | 27779893                     | 18,20                |
| Валовий прибуток, тис. грн.                                               | 38258996  | 37611845  | 47849817  | 56270396  | 66934034  | -647151                      | -1,69                | 10237972                     | 27,22                | 8420579                      | 17,60                | 10663638                     | 18,95                |
| Чистий фінансовий результат (прибуток, збиток), тис. грн.                 | 8328888   | 2527690   | -450399   | 3099374   | 3427397   | -5801198                     | -69,65               | -2978089                     | -117,8               | 3549773                      | -788,1               | 328023                       | 10,58                |
| Основні засоби, тис. грн.                                                 | 23895667  | 20763561  | 22365282  | 25308189  | 31624061  | -3132106                     | -13,11               | 1601721                      | 7,71                 | 2942907                      | 13,16                | 6315872                      | 24,96                |
| Оборотні активи, тис. грн.                                                | 15949226  | 17979142  | 22832801  | 26714212  | 29044040  | 2029916                      | 12,73                | 4853659                      | 27,00                | 3881411                      | 17,00                | 2329828                      | 8,72                 |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги, тис. грн.          | 1477      | 1836      | 1705      | 1800      | 1932      | 359                          | 24,31                | -131                         | -7,14                | 95                           | 5,57                 | 132                          | 7,33                 |
| Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги, тис. грн.         | 16637705  | 13220201  | 18232757  | 21394649  | 25527878  | -3417504                     | -20,54               | 5012556                      | 37,92                | 3161892                      | 17,34                | 4133229                      | 19,32                |

## Продовження табл. 2.2

| 1                                                  | 2        | 3        | 4        | 5        | 6        | 7        | 8          | 9        | 10    | 11       | 12        | 13       | 14    |
|----------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|------------|----------|-------|----------|-----------|----------|-------|
| Фондовіддача,<br>грн./грн.                         | 6,22     | 7,14     | 8,10     | 8,25     | 7,82     | 0,92     | 14,77      | 0,95     | 13,34 | 0,16     | 1,95      | -0,43    | -5,24 |
| Фонд оплати<br>праці, тис. грн.                    | 11288548 | 16017786 | 29231586 | 28790480 | 37183435 | 4729238  | 41,89      | 13213800 | 82,49 | -441106  | -1,51     | 8392955  | 29,15 |
| Середньорічний<br>розмір заробітної<br>плати, грн. | 15476,82 | 27312,48 | 55244,83 | 52061,60 | 66424,14 | 11835,66 | 76,47      | 27932,35 | 102,2 | -3183,23 | -5,76     | 14362,54 | 27,59 |
| Середньорічна<br>чисельність<br>працівників, ос.   | 60782    | 48872    | 44094    | 46084    | 46649    | -11910   | -<br>19,59 | -4778    | -9,78 | 1 990    | 4,51      | 565      | 1,23  |
| Продуктивність<br>праці, тис. грн/ос.              | 2447,19  | 3035,13  | 4106,90  | 4533,14  | 5302,34  | 587,94   | 24,02      | 1071,77  | 35,31 | 426,24   | 10,3<br>8 | 769,20   | 16,97 |

Джерело: розраховано автором за даними [52]

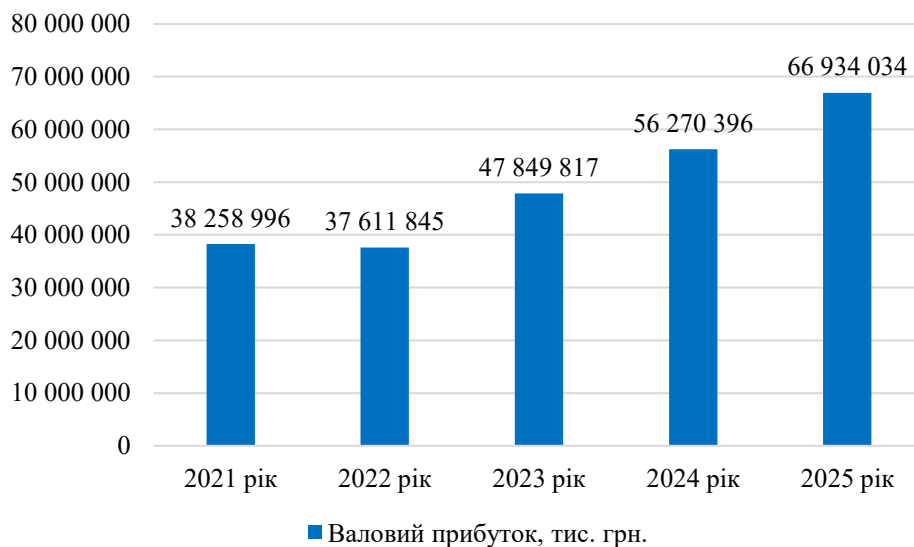




**Рис. 2.5. Динаміка чистого доходу та собівартості реалізованої продукції ТОВ «АТБ-Маркет» за 2021-2025 рр.**

Джерело: розроблено із використанням [52]

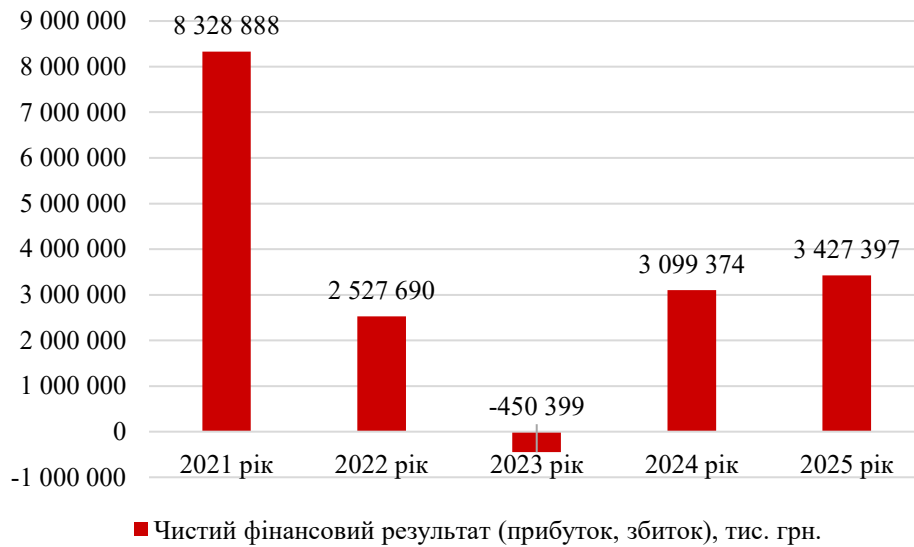
Валовий прибуток ТОВ «АТБ-Маркет» (рис. 2.6) демонструє позитивну динаміку протягом усього періоду, окрім незначного зниження у 2022 році (-1,69%). Починаючи з 2023 року, він стабільно зростає: на 27,22%, 17,60% та 18,95% відповідно. Це свідчить про підвищення ефективності операційної діяльності та збереження маржинальності бізнес-моделі навіть у складних економічних умовах.



**Рис. 2.6. Динаміка валового прибутку ТОВ «АТБ-Маркет» за 2021-2025 рр.**

Джерело: розроблено із використанням [52]

Чистий фінансовий результат є найбільш волатильним показником (рис. 2.7).

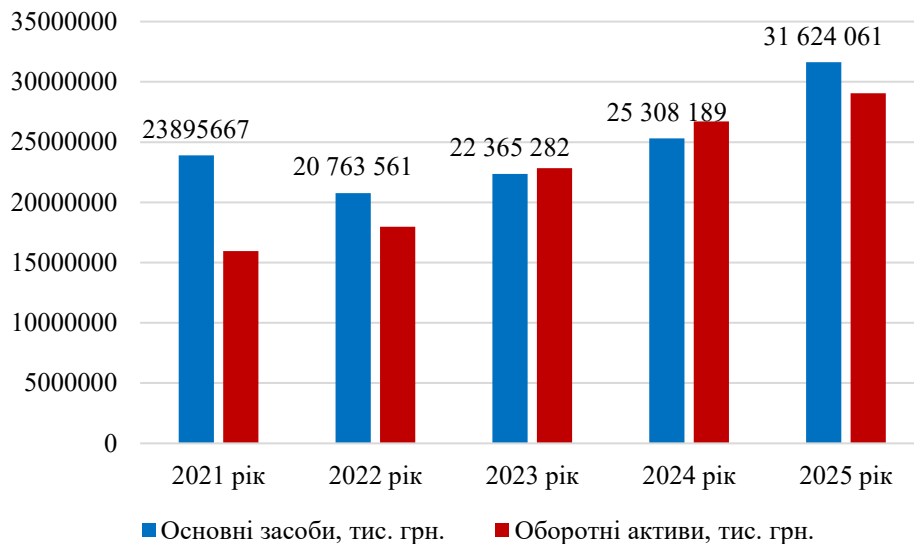


**Рис. 2.7. Динаміка чистого фінансового результату  
ТОВ «АТБ-Маркет» за 2021-2025 рр.**

Джерело: розроблено із використанням [52]

У 2022 році прибуток різко скорочується на 69,65%, що відображає кризовий вплив зовнішнього середовища. У 2023 році підприємство навіть фіксує збиток, що є наслідком високих витрат адаптації та інвестицій у стабілізацію мережі. Водночас у 2024–2025 роках відбувається відновлення прибутковості, хоча темпи зростання залишаються помірними. Це свідчить про поступову нормалізацію фінансових результатів після кризового періоду.

Активи підприємства демонструють стабільне зростання (рис. 2.8). Основні засоби після зниження у 2022 році поступово відновлюються і суттєво зростають у 2024–2025 роках, що може свідчити про активну інвестиційну політику, відкриття нових торгових площ і модернізацію інфраструктури. Основні засоби у 2022 році скоротилися на 13,11% (–3,13 млрд грн), однак у 2023–2025 роках відбулося послідовне зростання: +7,71%, +13,16% та +24,96% відповідно. У підсумку їх обсяг зріс на понад 11,8 млрд грн, що відображає активну інвестиційну політику. Оборотні активи також зростають протягом усього періоду, що відповідає розширенню операційної діяльності та збільшенню товарних запасів. Оборотні активи зростали щороку: +12,73% у 2022 році, +27,00% у 2023 році, +17,00% у 2024 році та +8,72% у 2025 році.



**Рис. 2.8. Динаміка основних засобів та оборотних активів  
ТОВ «АТБ-Маркет» за 2021-2025 рр.**

Джерело: розроблено із використанням [52]

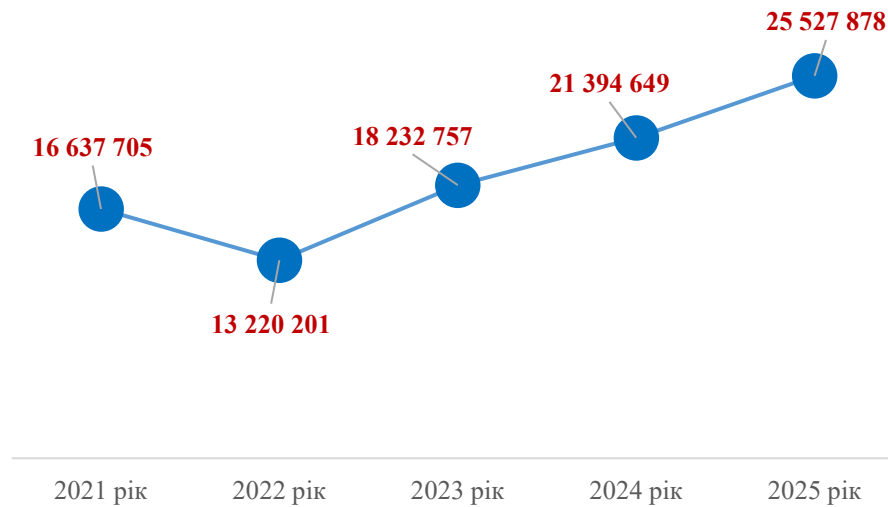
Загальне зростання перевищило 13 млрд грн, що відповідає розширенню масштабів операцій.

Дебіторська заборгованість залишається відносно низькою та стабільною, що характерно для роздрібної торгівлі з переважанням готівкових і карткових розрахунків. Незначні коливання не формують суттєвих ризиків ліквідності.

Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги демонструє більш виражене зростання, особливо у 2023–2025 роках, що може свідчити про активніше використання комерційного кредитування постачальників як інструменту фінансування оборотного капіталу (рис. 2.9). Це дозволяє підтримувати ліквідність у період розширення діяльності. У ритейлі це нормальна практика управління ліквідністю: компанія фінансує оборот через відстрочку платежів, зменшуючи потребу в дорогому банківському фінансуванні.

Фонд оплати праці та зарплати демонструють аномально високий ріст у 2022–2023 роках (+41,89% і +82,49% по фонду; +76,47% і +102,27% по зарплаті). Це пояснюється не лише інфляцією, а й гострим дефіцитом персоналу, міграцією робочої сили та необхідністю утримувати працівників у

кризових умовах. У 2024 році відбувається корекція ( $-1,51\%$  по фонду,  $-5,76\%$  по зарплаті), що може свідчити про оптимізацію витрат і стабілізацію ринку праці, а у 2025 році знову фіксується зростання через конкуренцію за кадри.



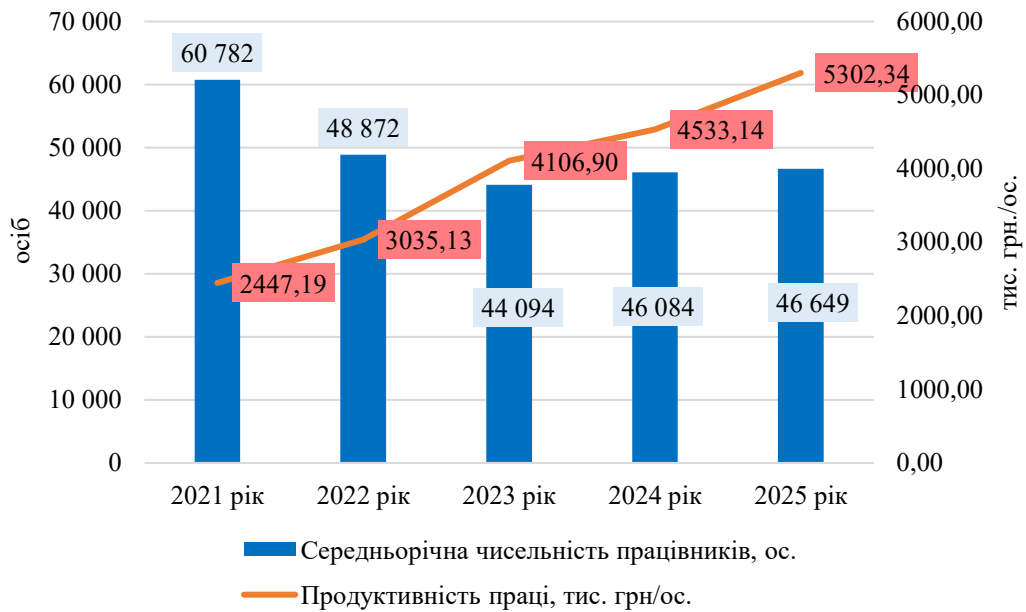
**Рис. 2.9. Динаміка кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги ТОВ «АТБ-Маркет» за 2021–2025 рр.**

Джерело: розроблено із використанням [52]

Зниження чисельності персоналу у 2021–2023 роках ( $-19,59\%$  і  $-9,78\%$ ) є наслідком оптимізації мережі, автоматизації процесів і закриття або релокації частини магазинів. Подальша стабілізація у 2024–2025 роках означає, що компанія досягла нового операційного балансу.

Продуктивність праці зростає стабільно ( $+24,02\%$ ,  $+35,31\%$ ,  $+10,38\%$ ,  $+16,97\%$ ), що є ключовим індикатором ефективності трансформації бізнес-моделі. Менша кількість працівників при зростанні виручки означає підвищення автоматизації, оптимізацію процесів та більш ефективне управління торговими операціями (рис. 2.10).

Узагальнюючи результати аналізу діяльності АТБ-Маркет за 2021–2025 роки, можна зробити висновок, що підприємство пройшло повний трансформаційний цикл розвитку, який умовно поділяється на три етапи: кризовий спад (2022 рік), адаптаційно-структурна перебудова (2023 рік) та фаза відновлення і масштабованого зростання (2024–2025 роки).



**Рис. 2.10. Динаміка середньорічної чисельності працівників та продуктивності праці на ТОВ «АТБ-Маркет» за 2021-2025 рр.**

Джерело: розроблено із використанням [52]

Ключовим підтвердженням стійкості бізнес-моделі є те, що навіть за умов різкого зовнішнього шоку у 2022 році компанія не втратила операційну спроможність: чистий дохід залишився майже стабільним ( $-0,28\%$ ), а вже у наступні роки відбулося його кумулятивне зростання майже на 99% відносно 2021 року. Це свідчить про високу еластичність попиту на продукцію мережі та її критичну роль у забезпеченні базових потреб населення.

Водночас фінансовий результат показав, що криза мала не стільки ринковий, скільки структурно-витратний характер: у 2023 році підприємство зафіксувало збиток, однак це не є ознакою втрати ефективності, а радше наслідком одноразових витрат на адаптацію бізнесу (логістика, релокація, відновлення запасів, переоцінка активів). Подальше відновлення прибутковості у 2024–2025 роках підтверджує, що ці витрати мали тимчасовий характер і не вплинули на довгострокову життєздатність компанії.

Особливо важливим є те, що зростання виручки супроводжувалося більш контрольованою динамікою собівартості, що дозволило зберегти валову маржу. Це означає, що компанія не лише відновила обсяги, але й змогла

адаптувати операційну модель до нових інфляційних і логістичних умов. Паралельно зростання продуктивності праці більш ніж удвічі за період свідчить про глибоку операційну оптимізацію та підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

З фінансової точки зору, важливою є також структура капіталу: збільшення як власного, так і позикового капіталу відображає комбіновану стратегію розвитку, де масштабування відбувається через поєднання реінвестованого прибутку та залучених ресурсів. При цьому поступове зростання власного капіталу у 2024–2025 роках є позитивним сигналом зміцнення фінансової стійкості.

Таким чином, головний економічний зміст аналізованого періоду полягає не просто у відновленні показників після кризи, а у якісній зміні моделі функціонування підприємства: від реактивного виживання у 2022–2023 роках до стратегічного масштабування у 2024–2025 роках.

## **2.2. Аналіз фінансової стійкості ТОВ «АТБ-Маркет»**

Фінансова стійкість є одним із ключових індикаторів загального фінансового стану підприємства, оскільки характеризує його здатність стабільно функціонувати, своєчасно виконувати свої зобов'язання та забезпечувати розвиток за рахунок оптимального співвідношення власних і позикових джерел фінансування. У сучасних умовах високої економічної невизначеності особливого значення набуває оцінка фінансової стійкості торговельних підприємств, зокрема великих роздрібних мереж, до яких належить ТОВ «АТБ-Маркет».

Аналіз фінансової стійкості дозволяє визначити ступінь залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування, рівень його платоспроможності в довгостроковій перспективі, а також здатність формувати достатній обсяг власного капіталу для забезпечення розширеного

відтворення. Для торговельних підприємств цей напрям аналізу є особливо важливим, оскільки їх діяльність характеризується значними обсягами оборотних активів, високою швидкістю обігу коштів та суттєвою часткою короткострокових зобов'язань.

Аналіз структури капіталу підприємства є важливим етапом дослідження його фінансової стійкості, оскільки дозволяє оцінити джерела формування майна та ступінь залежності підприємства від зовнішнього фінансування. Структура капіталу відображає співвідношення між власними та позиковими джерелами, що безпосередньо впливає на рівень фінансового ризику, платоспроможність і здатність підприємства до довгострокового розвитку.

Для ТОВ «АТБ-Маркет» аналіз структури капіталу є особливо актуальним, оскільки підприємство функціонує у висококонкурентному ритейловому секторі, який характеризується значними обсягами оборотних активів, високою швидкістю обігу коштів та активним використанням позикового фінансування для підтримки масштабування мережі.

Аналіз динаміки складу капіталу підприємства наведено в таблиці 2.3.

Аналіз динаміки складу капіталу ТОВ «АТБ-Маркет» за 2021–2025 роки свідчить про проходження підприємством етапу фінансової турбулентності у 2022 році з подальшим активним нарощуванням ресурсної бази у 2023–2025 роках.

Загальний обсяг капіталу у 2022 році скоротився на 1 314 735 тис. грн (–3,10%), що є наслідком кризових явищ та зниження ділової активності. Проте вже у 2023 році відбулося відновлення — зростання на 6 407 222 тис. грн (+15,60%), у 2024 році — ще на 7 042 461 тис. грн (+14,83%), а у 2025 році — на 8 221 683 тис. грн (+15,08%). Таким чином, за весь період загальний капітал зріс з 42,4 млрд грн до 62,8 млрд грн, тобто майже на 20,4 млрд грн або приблизно на 48%.

Таблиця 2.3

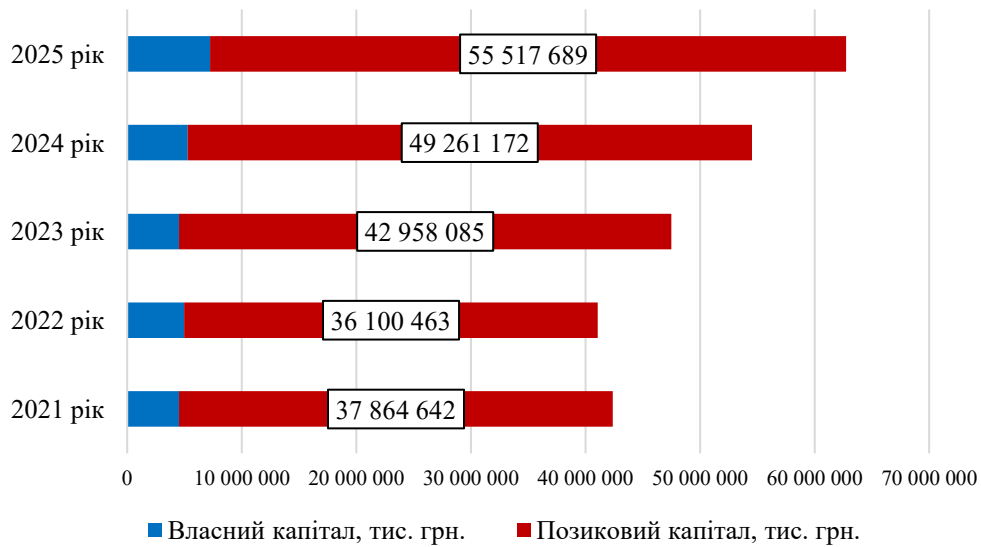
## Аналіз динаміки складу капіталу ТОВ «АТБ-Маркет» у 2021–2025

| Показники                                             | 2021 рік | 2022 рік | 2023 рік | 2024 рік | 2025 рік | Відхилення<br>2022- 2021 рр. |                     | Відхилення<br>2023- 2022 рр. |                     | Відхилення<br>2024- 2023 рр. |                     | Відхилення<br>2025- 2024 рр. |                     |
|-------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|------------------------------|---------------------|------------------------------|---------------------|------------------------------|---------------------|------------------------------|---------------------|
|                                                       |          |          |          |          |          | абсо-<br>лютне, +/-          | від-<br>носне,<br>% | абсо-<br>лютне,<br>+/-       | від-<br>носне,<br>% | абсо-<br>лютне,<br>+/-       | від-<br>носне,<br>% | абсо-<br>лютне,<br>+/-       | від-<br>носне,<br>% |
| Власний капітал,<br>тис. грн.<br>у тому числі:        | 4530807  | 4980251  | 4529851  | 5269225  | 7234391  | 449444                       | 9,92                | -450400                      | -9,04               | 739374                       | 16,32               | 1965166                      | 37,30               |
| -зарєстрований<br>(пайовий)<br>капітал                | 9930     | 9930     | 9930     | 9930     | 9930     | -                            | -                   | -                            | -                   | -                            | -                   | -                            | -                   |
| -нерозподілений<br>прибуток<br>(непокритий<br>збиток) | 4520877  | 4970321  | 4519921  | 5259295  | 7224461  | 449444                       | 9,94                | -450 400                     | -9,06               | 739 374                      | 16,36               | 1965166                      | 37,37               |
| Позиковий<br>капітал, тис. грн.<br>у тому числі:      | 37864642 | 36100463 | 42958085 | 49261172 | 55517689 | -1764179                     | -4,66               | 6857622                      | 19,00               | 6303087                      | 14,67               | 6256517                      | 12,70               |
| -довгострокові<br>зобов'язання і<br>забезпечення      | 9875245  | 8859351  | 8672402  | 9109090  | 11288891 | -1015894                     | -10,29              | -186949                      | -2,11               | 436688                       | 5,04                | 2179801                      | 23,93               |
| -поточні<br>зобов'язання і<br>забезпечення            | 27989397 | 27241112 | 34285683 | 40152082 | 44228798 | -748285                      | -2,67               | 7044571                      | 25,86               | 5866399                      | 17,11               | 4076716                      | 10,15               |
| Усього капітал                                        | 42395449 | 41080714 | 47487936 | 54530397 | 62752080 | -1314735                     | -3,10               | 6407222                      | 15,60               | 7042461                      | 14,83               | 8221683                      | 15,08               |

Джерело: розроблено із використанням [52]



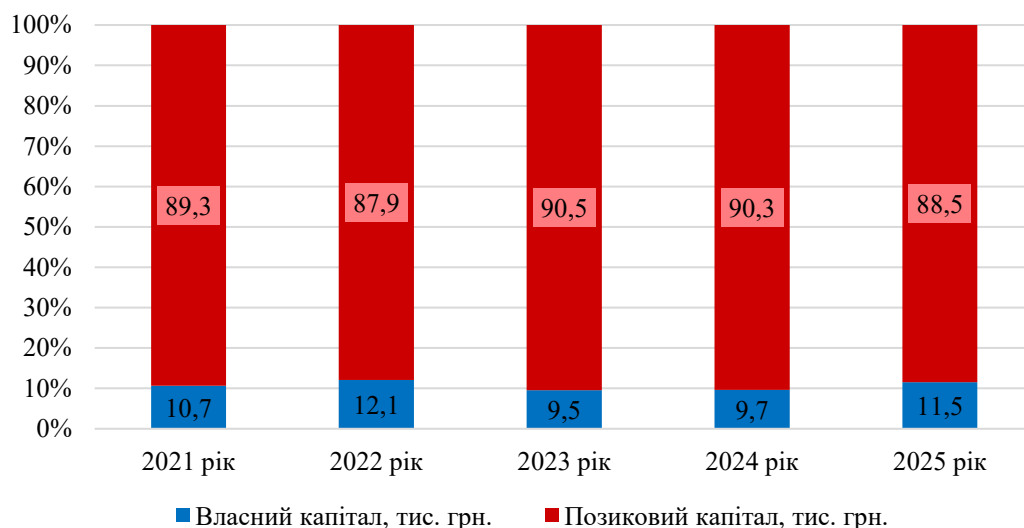
Це свідчить про масштабування діяльності та розширення фінансової бази підприємства (рис. 2.11).



**Рис. 2.11. Динаміка власного та позикового капіталу  
ТОВ «АТБ-Маркет» за 2021–2025 рр.**

Джерело: розроблено із використанням [52]

Структура капіталу АТБ-Маркет у 2021–2025 роках характеризується стабільним домінуванням позикових джерел фінансування при відносно невисокій частці власного капіталу, що є типовим для великої роздрібної мережі з високою оборотністю активів (табл. 2.12).



**Рис. 2.12. Динаміка структури капіталу  
ТОВ «АТБ-Маркет» за 2021–2025 рр.**

Джерело: розроблено із використанням [52]

У 2021 році частка власного капіталу становила 10,7%, тоді як позикового — 89,3%. У 2022 році спостерігалось зростання питомої ваги власного капіталу до 12,1% при відповідному зниженні позикового до 87,9%, що можна трактувати як тимчасове посилення фінансової автономії в умовах скорочення зобов'язань у кризовий період. Однак уже у 2023 році частка власного капіталу знизилась до 9,5%, а позикового зросла до 90,5%, що свідчить про посилення залежності від зовнішніх джерел фінансування на етапі відновлення діяльності.

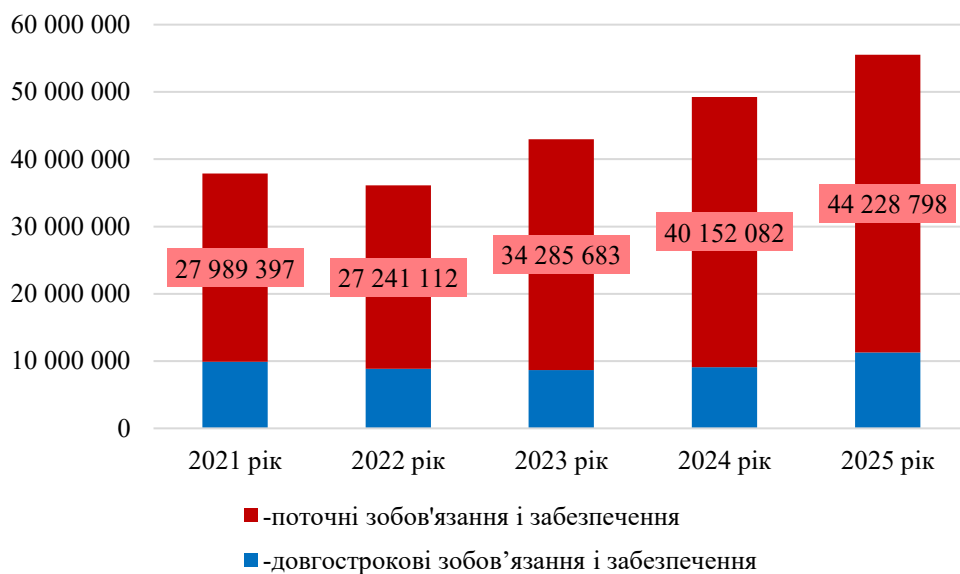
У 2024 році структура залишалася майже незмінною (9,7% власного та 90,3% позикового капіталу), що підтверджує збереження високого фінансового левериджу. Водночас у 2025 році відбулося певне покращення: частка власного капіталу зросла до 11,5%, а позикового зменшилась до 88,5%. Це свідчить про поступове зміцнення фінансової незалежності за рахунок накопичення нерозподіленого прибутку.

Загалом протягом усього періоду підприємство функціонувало за моделлю з високою часткою позикового фінансування (87,9–90,5%), що підвищує фінансовий ризик, однак для ритейлу така структура є економічно обґрунтованою, оскільки дозволяє активно використовувати товарний кредит та інші короткострокові зобов'язання для фінансування оборотного капіталу. Позитивною тенденцією є зростання частки власного капіталу у 2025 році, що свідчить про зміцнення фінансової стійкості та поступове зниження боргового навантаження.

Власний капітал у 2022 році збільшився на 449 444 тис. грн (+9,92%), що вказує на збереження прибутковості у перший рік кризи. Однак у 2023 році він зменшився на 450 400 тис. грн (–9,04%) внаслідок отриманого збитку. У 2024 році відбулося відновлення (+739 374 тис. грн або +16,32%), а у 2025 році — суттєве зростання на 1 965 166 тис. грн (+37,30%). У результаті за 2021–2025 роки власний капітал зріс з 4,53 млрд грн до 7,23 млрд грн (приріст майже 60%). Це є позитивним сигналом зміцнення фінансової автономії після кризового періоду.

Структурно власний капітал практично повністю сформований за рахунок нерозподіленого прибутку (понад 99%), оскільки зареєстрований капітал залишається незмінним на рівні 9 930 тис. грн. Це свідчить про те, що основним джерелом капіталізації є внутрішньо сформований фінансовий результат, а не додаткові внески власників.

Позиковий капітал у 2022 році скоротився на 1 764 179 тис. грн (–4,66%), що можна трактувати як обережну політику в умовах невизначеності. Однак у 2023 році він різко зріс на 6 857 622 тис. грн (+19,00%), у 2024 році — ще на 6 303 087 тис. грн (+14,67%), а у 2025 році — на 6 256 517 тис. грн (+12,70%). Загалом за період позиковий капітал збільшився майже на 17,7 млрд грн. Це означає, що розширення діяльності фінансувалося переважно за рахунок залучених ресурсів (рис. 2.13).



**Рис. 2.13. Динаміка позикового капіталу за складовими  
ТОВ «АТБ-Маркет» за 2021-2025 рр.**

Джерело: розроблено із використанням [52]

У структурі позикового капіталу переважають поточні зобов'язання, які зросли з 27,99 млрд грн у 2021 році до 44,23 млрд грн у 2025 році. Особливо суттєве збільшення відбулося у 2023 році (+25,86%) та 2024 році (+17,11%), що пов'язано з активнішим використанням товарного кредиту постачальників

та фінансування оборотного капіталу. Довгострокові зобов'язання у 2022–2023 роках скорочувалися (–10,29% та –2,11%), що свідчить про зменшення довгострокового боргового навантаження в кризовий період. Натомість у 2024–2025 роках вони зросли (+5,04% та +23,93%), що може означати відновлення інвестиційних програм і залучення довгострокових ресурсів для розвитку інфраструктури.

Співвідношення власного та позикового капіталу показує збереження високої залежності від зовнішніх джерел фінансування. Частка власного капіталу у загальній сумі у 2021 році становила близько 10,7%, у 2023 році знижувалась до приблизно 9,5%, а у 2025 році зросла до близько 11,5%. Це означає, що підприємство працює з високим фінансовим левериджем, що є типовим для великої торговельної мережі, але водночас підвищує чутливість до змін ринкової кон'юнктури.

Узагальнюючи, можна зробити висновок, що у 2021–2025 роках ТОВ «АТБ-Маркет» демонструє стратегію активного розвитку з опорою на позикове фінансування. Після кризового зменшення капіталу у 2022 році компанія перейшла до фази масштабування, що супроводжується швидким зростанням зобов'язань і поступовим зміцненням власного капіталу. Фінансова модель підприємства характеризується високим рівнем залучених ресурсів, проте позитивна динаміка нерозподіленого прибутку у 2024–2025 роках свідчить про здатність підтримувати фінансову стійкість навіть за умов значного боргового навантаження.

Після проведення аналізу динаміки та структури капіталу доцільно перейти до комплексної оцінки фінансової стійкості підприємства, оскільки саме вона відображає здатність суб'єкта господарювання забезпечувати безперервність діяльності, своєчасно виконувати фінансові зобов'язання та підтримувати оптимальне співвідношення між власними і позиковими джерелами фінансування.

Аналіз відносних показників фінансової стійкості ТОВ «АТБ-Маркет» за 2021–2025 рр. наведено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

**Аналіз відносних показників фінансової стійкості****ТОВ «АТБ-Маркет» за 2021-2025 рр.**

| Показник                                    | 2021 рік | 2022 рік | 2023 рік | 2024 рік | 2025 рік | Відхилення 2022- 2021 рр. | Відхилення 2023- 2022 рр. | Відхилення 2024- 2023 рр. | Відхилення 2025- 2024 рр. |
|---------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Коефіцієнт автономії                        | 0,107    | 0,121    | 0,095    | 0,097    | 0,115    | 0,014                     | -0,026                    | 0,001                     | 0,019                     |
| Коефіцієнт фінансової залежності            | 9,357    | 8,249    | 10,483   | 10,349   | 8,674    | -1,108                    | 2,235                     | -0,134                    | -1,675                    |
| Коефіцієнт фінансового ризику               | 8,357    | 7,249    | 9,483    | 9,349    | 7,674    | -1,108                    | 2,235                     | -0,134                    | -1,675                    |
| Коефіцієнт маневреності власного капіталу   | -2,657   | -1,860   | -2,528   | -2,550   | -2,099   | 0,798                     | -0,669                    | -0,022                    | 0,451                     |
| Частка довгострокових зобов'язань у пасивах | 0,233    | 0,216    | 0,183    | 0,167    | 0,180    | -0,017                    | -0,033                    | -0,016                    | 0,013                     |
| Частка поточних зобов'язань у пасивах       | 0,660    | 0,663    | 0,722    | 0,736    | 0,705    | 0,003                     | 0,059                     | 0,014                     | -0,032                    |
| Коефіцієнт покриття запасів                 | -1,54    | -1,075   | -1,368   | -1,259   | -1,318   | 0,474                     | -0,293                    | 0,109                     | -0,059                    |

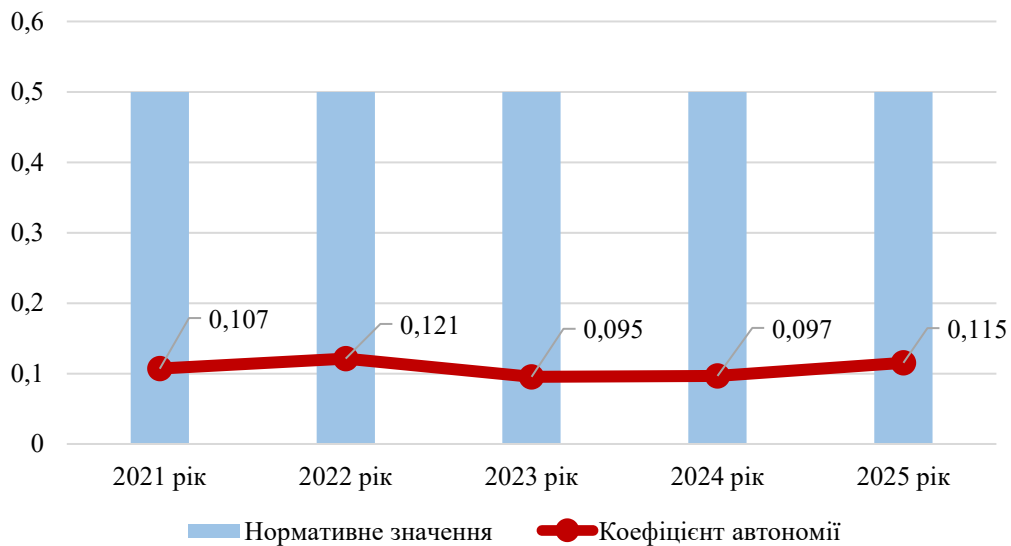
Джерело: розроблено із використанням [52]

Аналіз відносних показників фінансової стійкості АТБ-Маркет за 2021–2025 рр. свідчить про збереження високої залежності підприємства від позикового капіталу при поступовому покращенні окремих параметрів у 2025 році.

Коефіцієнт автономії протягом періоду коливався в межах 0,095–0,121 при нормативному значенні не нижче 0,5. У 2021 році він становив 0,107, у 2022 році зріс до 0,121 (+0,014), що свідчило про тимчасове зміцнення фінансової незалежності. Однак у 2023 році показник знизився до 0,095 (–0,026), що відображає суттєве зростання боргового навантаження. У 2024 році відбулося незначне підвищення до 0,097 (+0,001), а у 2025 році – до 0,115 (+0,019). Попри позитивну динаміку у 2025 році, рівень автономії залишається критично низьким, що підтверджує домінування позикового фінансування (рис. 2.14).

Коефіцієнт фінансової залежності (обернений до автономії) у 2021 році

становив 9,357, у 2022 році зменшився до 8,249 (–1,108), що було позитивною тенденцією.



**Рис. 2.14. Динаміка коефіцієнта автономії в порівнянні з нормативним значенням ТОВ «АТБ-Маркет» за 2021-2025 рр.**

Джерело: розроблено із використанням [52]

У 2023 році він різко зріс до 10,483 (+2,235), тобто на 1 грн власного капіталу припадало понад 10 грн активів. У 2024 році показник незначно знизився до 10,349 (–0,134), а у 2025 році – до 8,674 (–1,675). Таким чином, 2023–2024 роки характеризувалися піковим рівнем фінансової залежності, тоді як у 2025 році ситуація частково стабілізувалася.

Аналогічну динаміку демонструє коефіцієнт фінансового ризику: зниження з 8,357 у 2021 році до 7,249 у 2022 році (–1,108), зростання до 9,483 у 2023 році (+2,235), незначне зменшення у 2024 році до 9,349 (–0,134) та суттєве покращення у 2025 році до 7,674 (–1,675). Це означає, що у 2023–2024 роках підприємство перебувало у зоні підвищеного фінансового ризику, оскільки обсяг зобов'язань перевищував власний капітал більш ніж у 9 разів.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу протягом усього періоду має від'ємне значення (від –2,657 до –1,860), що свідчить про відсутність власних оборотних коштів і фінансування необоротних активів за рахунок позикових ресурсів. У 2022 році показник покращився з –2,657 до –1,860 (+0,798), однак у 2023 році знову погіршився до –2,528 (–0,669). У 2025 році спостерігається

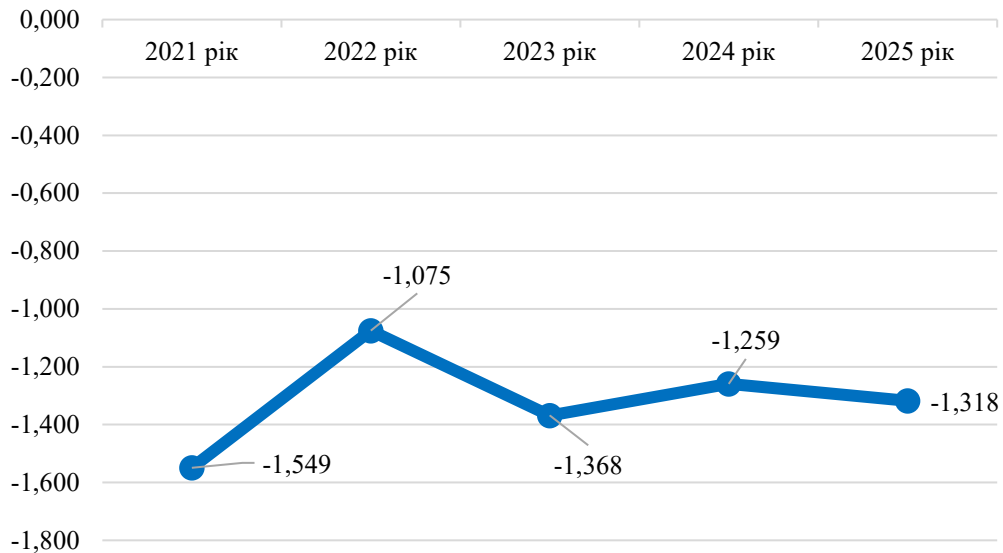
певне поліпшення до  $-2,099$  ( $+0,451$ ), що пов'язано зі зростанням нерозподіленого прибутку, проте показник залишається негативним, що характеризує недостатню гнучкість власного капіталу.

Частка довгострокових зобов'язань у пасивах зменшилася з  $0,233$  у 2021 році до  $0,167$  у 2024 році ( $-0,066$  за три роки), що свідчить про скорочення довгострокового боргового навантаження. У 2025 році показник дещо зріс до  $0,180$  ( $+0,013$ ), що може бути пов'язано з інвестиційною активністю підприємства.

Водночас частка поточних зобов'язань зросла з  $0,660$  у 2021 році до  $0,736$  у 2024 році ( $+0,076$ ), що означає посилення залежності від короткострокових джерел фінансування, зокрема кредиторської заборгованості. У 2025 році показник знизився до  $0,705$  ( $-0,032$ ), що є позитивною тенденцією та свідчить про часткову оптимізацію структури боргу.

Коефіцієнт покриття запасів протягом усього періоду має від'ємне значення (від  $-1,54$  до  $-1,075$ ), що підтверджує дефіцит власних оборотних коштів. У 2022 році показник покращився до  $-1,075$  ( $+0,474$ ), проте у 2023 році знову погіршився до  $-1,368$  ( $-0,293$ ). У 2025 році він становив  $-1,318$ , що хоч і краще, ніж у 2023 році, але все ще свідчить про нестачу стабільних джерел фінансування запасів (рис. 2.15).

Загалом аналіз показує, що у 2021–2024 роках підприємство функціонувало в умовах високого фінансового левериджу та підвищеного ризику, з критично низьким рівнем автономії та відсутністю власних оборотних коштів. Водночас у 2025 році спостерігається покращення ключових показників - зростання коефіцієнта автономії до  $0,115$ , зниження фінансової залежності до  $8,674$  та зменшення частки поточних зобов'язань. Це свідчить про поступове зміцнення фінансової стійкості, однак загальний тип фінансової стійкості підприємства можна охарактеризувати як нестійкий із високим рівнем боргового навантаження, що потребує подальшої оптимізації структури капіталу.



**Рис. 2.15. Динаміка коефіцієнта покриття запасів  
ТОВ «АТБ-Маркет» за 2021–2025 рр.**

Джерело: розроблено із використанням [52]

Проведений аналіз відносних показників фінансової стійкості дозволив оцінити рівень фінансової незалежності, боргового навантаження та структуру джерел фінансування ТОВ «АТБ-Маркет». Разом з тим, для формування більш об'єктивного та глибокого висновку необхідно доповнити дослідження оцінкою абсолютних показників фінансової стійкості.

Саме абсолютні показники дають змогу визначити наявність або дефіцит власних оборотних коштів, оцінити забезпеченість запасів стабільними джерелами фінансування та встановити тип фінансової стійкості підприємства (абсолютна, нормальна, нестійка або кризова). На відміну від коефіцієнтів, вони відображають реальний обсяг фінансових ресурсів, що знаходяться у розпорядженні підприємства, та дозволяють оцінити його здатність підтримувати безперервність господарської діяльності (табл. 2.5).

Аналіз абсолютних показників фінансової стійкості ТОВ «АТБ-Маркет» за 2021–2025 рр. свідчить про системний дефіцит власних оборотних ресурсів та збереження кризового типу фінансової стійкості протягом усього досліджуваного періоду, що водночас має галузеву специфіку, характерну для великої роздрібної мережі.



Таблиця 2.5

**Аналіз абсолютних показників фінансової стійкості****ТОВ «АТБ-Маркет» за 2021-2025 рр.**

| Показник                                                                     | 2021 рік          | 2022 рік          | 2023 рік          | 2024 рік          | 2025 рік          | Відхилення<br>2022- 2021<br>рр. | Відхилення<br>2023- 2022<br>рр. | Відхилення<br>2024- 2023<br>рр. | Відхилення<br>2025- 2024<br>рр. |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| Наявність власних коштів                                                     | -21915416         | -21465972         | -21916372         | -21176998         | -19211832         | 449444                          | -450400                         | 739374                          | 1965166                         |
| Наявність власних та довгострокових коштів (робочий капітал)                 | -12040171         | -12606621         | -13243970         | -12067908         | -7922941          | -566450                         | -637349                         | 1176062                         | 4144967                         |
| Наявність загальних коштів                                                   | -12040171         | -12606621         | -13243970         | -12067908         | -7922941          | -566450                         | -637349                         | 1176062                         | 4144967                         |
| Запаси                                                                       | 7771596           | 8615062           | 8370136           | 10671534          | 11518671          | 843466                          | -244926                         | 2301398                         | 847137                          |
| Надлишок (+) чи дефіцит (-) власних коштів (Фв)                              | -29687012         | -30081034         | -30286508         | -31848532         | -30730503         | -394022                         | -205 474                        | -1562024                        | 1118029                         |
| Надлишок (+) чи дефіцит (-) власних та довгострокових позикових коштів (Фвд) | -19811767         | -21221683         | -21614106         | -22739442         | -19441612         | -1409916                        | -392423                         | -1125336                        | 3297830                         |
| Надлишок (+) чи дефіцит (-) загальних коштів (Фзк)                           | -19811767         | -21221683         | -21614106         | -22739442         | -19441612         | -1409916                        | -392423                         | -1125336                        | 3297830                         |
| Тип фінансової стійкості                                                     | Кризове становище | Кризове становище | Кризове становище | Кризове становище | Кризове становище | -                               | -                               | -                               | -                               |

Джерело: розроблено із використанням [52]

Наявність власних коштів (власні оборотні кошти) протягом усього періоду має від’ємне значення: –21 915 416 тис. грн у 2021 році, –21 465 972 тис. грн у 2022 році (+449 444 тис. грн), –21 916 372 тис. грн у 2023 році (–450 400 тис. грн), –21 176 998 тис. грн у 2024 році (+739 374 тис. грн) та –19 211 832 тис. грн у 2025 році (+1 965 166 тис. грн). Негативне значення означає, що власного капіталу недостатньо для покриття необоротних активів, а частина останніх фінансується за рахунок позикових джерел. Водночас у 2024–2025 роках спостерігається суттєве скорочення дефіциту (майже на 2 млрд грн у 2025 році), що пов’язано зі зростанням нерозподіленого прибутку та поступовим зміцненням власного капіталу.

Наявність власних і довгострокових коштів (робочий капітал) також є від’ємною: –12 040 171 тис. грн у 2021 році, –12 606 621 тис. грн у 2022 році (–566 450 тис. грн), –13 243 970 тис. грн у 2023 році (–637 349 тис. грн), –12 067 908 тис. грн у 2024 році (+1 176 062 тис. грн) та –7 922 941 тис. грн у 2025 році (+4 144 967 тис. грн). Найбільш суттєве покращення відбулося у 2025 році, коли дефіцит скоротився більш ніж на 4,1 млрд грн, що свідчить про зростання довгострокових джерел фінансування та підвищення фінансової стабільності.

Запаси протягом періоду демонструють загальну тенденцію до зростання: з 7 771 596 тис. грн у 2021 році до 11 518 671 тис. грн у 2025 році (+3 747 075 тис. грн за період). Найбільше зростання відбулося у 2024 році (+2 301 398 тис. грн), що може бути пов’язано з розширенням торговельної мережі та збільшенням товарообороту. Для підприємства роздрібної торгівлі з високою оборотністю товарних запасів така динаміка є логічною та свідчить про масштабування діяльності.

Надлишок (дефіцит) власних коштів (Фв) протягом усього періоду є від’ємним і поглиблюється у 2024 році до –31848532 тис. грн, після чого у 2025 році скорочується до –30730503 тис. грн (+111 029 тис. грн). Аналогічна ситуація спостерігається щодо надлишку (дефіциту) власних і довгострокових коштів (Фвд) та загальних коштів (Фзк): у 2023–2024 роках дефіцит

посилюється (до –22739442 тис. грн у 2024 році), однак у 2025 році скорочується до –19441612 тис. грн (+3297830 тис. грн). Це позитивна тенденція, яка свідчить про часткове відновлення фінансової рівноваги.

Незважаючи на покращення окремих показників у 2025 році, тип фінансової стійкості у всі роки визначається як кризовий, оскільки запаси не забезпечені стабільними джерелами фінансування, а власні оборотні кошти мають від’ємне значення. Проте для великої роздрібної мережі така ситуація частково пояснюється специфікою бізнес-моделі: підприємство активно використовує короткострокову кредиторську заборгованість (товарний кредит постачальників) як основне джерело фінансування оборотного капіталу, що дозволяє підтримувати високі обсяги товарообороту без значного відволікання власних ресурсів.

Таким чином, у 2021–2024 роках спостерігалось поглиблення дисбалансу між джерелами фінансування та потребою у формуванні запасів, що підвищувало фінансові ризики. У 2025 році намітилася позитивна тенденція - скорочення дефіциту за всіма абсолютними показниками та зменшення навантаження на стабільні джерела фінансування. Водночас підприємство продовжує функціонувати в умовах високої залежності від позикового капіталу, що вимагає подальшого зміцнення власної фінансової бази для переходу від кризового до принаймні нестійкого або нормального типу фінансової стійкості.

Для доповнення проведеного аналізу фінансової стійкості доцільно звернутися до інтегральних скорингових підходів оцінювання, які дозволяють узагальнено характеризувати фінансовий стан підприємства на основі сукупності ключових фінансових показників. Одним із сучасних інструментів такого типу є методика FinScore, розроблена аналітичним відділом сервісу YouControl, яка використовується для комплексної оцінки фінансової стійкості компаній.

Згідно з цією методикою, інтегральний індекс формується на основі приблизно 20 фінансових індикаторів, що характеризують ліквідність,

платоспроможність, рентабельність та ділову активність підприємства. Методика FinScore поєднує елементи економічного аналізу та сучасних підходів до обробки даних, включаючи machine learning, нейронні мережі та логістичну регресію, що забезпечує високу точність оцінки фінансових ризиків і ймовірності погіршення фінансового стану.

Значення індексу FinScore варіюється від 1 до 4, де 1 відображає мінімальний рівень фінансової стійкості, а 4 - максимальний.

Аналіз індексу FinScore ТОВ «АТБ-Маркет» за 2021-2025 рр. наведено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

### Аналіз індексу FinScore ТОВ «АТБ-Маркет» за 2021-2025 рр.

| Показник                                                     | 2021 рік | 2022 рік | 2023 рік | 2024 рік | 2025 рік | Відхилення<br>2025- 2021<br>рр. |
|--------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|---------------------------------|
| 1                                                            | 2        | 3        | 4        | 5        | 6        | 7                               |
| Індекс FinScore                                              | A/3,5    | A/3,4    | C/2,4    | A/3,2    | A/3,2    | A/-0,3                          |
| Ліквідність, %                                               |          |          |          |          |          |                                 |
| Поточна ліквідність                                          | 57,0     | 66,0     | 66,6     | 66,5     | 65,7     | 8,7                             |
| Абсолютна ліквідність                                        | 22,9     | 30,9     | 39,4     | 37,1     | 36,8     | 13,9                            |
| Коефіцієнт «кислотний тест»                                  | 29,2     | 34,4     | 42,2     | 40,0     | 39,6     | 10,4                            |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності                               | 29,2     | 34,4     | 42,2     | 40,0     | 39,6     | 10,4                            |
| Відношення грошових коштів до активів                        | 15,1     | 20,5     | 28,5     | 27,3     | 26,0     | 10,9                            |
| Проміжний коефіцієнт покриття                                | 27,6     | 33,0     | 41,1     | 38,5     | 38,1     | 10,5                            |
| Платоспроможність                                            |          |          |          |          |          |                                 |
| Коефіцієнт автономії, %                                      | 10,7     | 12,1     | 9,5      | 9,7      | 11,5     | 0,8                             |
| Відношення чистого боргу до EBITDA                           | 1,9      | 3,6      | 6,2      | 3,6      | 3,9      | 2                               |
| Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом, % | 17,1     | 21,6     | 18,4     | 19,0     | 21,5     | 4,4                             |
| Прибутковість, %                                             |          |          |          |          |          |                                 |
| ROA – рентабельність активів                                 | 19,6     | 6,2      | -1,0     | 5,7      | 5,5      | -14,1                           |
| Рентабельність власного капіталу                             | 437,9    | 55,8     | -9,0     | 68,4     | 65,0     | -372,9                          |

Продовження табл. 2.6

| 1                                             | 2     | 3     | 4     | 5     | 6     | 7     |
|-----------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| RCA<br>Рентабельність<br>оборотних активів    | 52,2  | 14,1  | -2,0  | 11,6  | 11,8  | -40,4 |
| NPM – Чиста маржа                             | 5,6   | 1,7   | -0,2  | 1,5   | 1,4   | -4,2  |
| ROTA<br>Рентабельність<br>загальних активів   | 28,6  | 12,2  | 3,2   | 11,0  | 10,7  | -17,9 |
| Валова<br>рентабельність<br>собівартості      | 34,6  | 34,0  | 35,9  | 36,9  | 37,1  | 2,5   |
| Рентабельність<br>операційних витрат          | 138,2 | 110,0 | 98,9  | 107,3 | 106,3 | -31,9 |
| Чиста<br>рентабельність<br>витрат             | 8,6   | 3,2   | 0,3   | 2,5   | 2,2   | -6,4  |
| Ділова активність                             |       |       |       |       |       |       |
| Оборотність<br>загальних активів              | 3,8   | 3,6   | 4,1   | 4,1   | 4,2   | 0,4   |
| Оборотність<br>робочого капіталу              | -14,0 | -13,9 | -17,5 | -16,8 | -17,3 | -3,3  |
| Оборотність<br>дебіторської<br>заборгованості | 46,3  | 109,4 | 191,9 | 198,4 | 206,3 | 160   |

Джерело: розроблено із використанням [52]

За результатами аналізу індексу FinScore TOB «АТБ-Маркет» у 2021–2025 рр. встановлено, що компанія зберігає загалом високий рівень фінансової стійкості, за винятком кризового 2023 року. У 2021 році показник становив 3,5 (клас А), у 2022 році — 3,4 (А), однак у 2023 році знизився до 2,4 (клас С), що свідчило про тимчасове послаблення фінансових позицій. У 2024–2025 рр. індекс відновився до 3,2 (клас А), проте порівняно з 2021 роком його значення залишається нижчим на 0,3 пункту, що відображає вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на результати діяльності підприємства.

Аналіз ліквідності демонструє позитивну динаміку: поточна ліквідність зросла з 57,0% у 2021 р. до 65,7% у 2025 р., абсолютна ліквідність — з 22,9% до 36,8%, а коефіцієнт швидкої ліквідності — з 29,2% до 39,6%. Збільшення частки грошових коштів в активах з 15,1% до 26,0% свідчить про посилення платіжної дисципліни та формування запасу фінансової гнучкості. Для підприємства роздрібної торгівлі такі показники є прийнятними з огляду на

високу оборотність товарів і значну частку короткострокових зобов'язань.

Водночас показники платоспроможності та прибутковості залишаються більш волатильними. Коефіцієнт автономії коливався в межах 9,5–12,1% і у 2025 році становив 11,5%, що свідчить про значну залежність від позикового капіталу. Співвідношення чистого боргу до EBITDA зросло з 1,9 у 2021 р. до 3,9 у 2025 р., із піковим значенням 6,2 у 2023 р. Показники рентабельності суттєво знизилися: ROA скоротилась з 19,6% до 5,5%, чиста маржа — з 5,6% до 1,4%, а у 2023 році підприємство тимчасово продемонструвало від'ємні значення прибутковості. Попри це, у 2024–2025 рр. відбулося часткове відновлення фінансових результатів.

Ділова активність компанії залишається високою, що є ключовою перевагою мережевого ритейлу. Оборотно́сть загальних активів зросла з 3,8 до 4,2 разів, а оборотно́сть дебіторської заборгованості — з 46,3 до 206,3 разів, що підтверджує ефективне управління розрахунками та швидкий грошовий цикл. Негативне значення оборотності робочого капіталу відповідає специфіці торговельної діяльності, де операційна діяльність частково фінансується за рахунок постачальників. У цілому підприємство демонструє здатність адаптуватися до нестабільних умов, проте подальше зміцнення фінансової стійкості потребує контролю боргового навантаження та підвищення рівня рентабельності.

## **Висновки до розділу 2**

ТОВ «АТБ-Маркет» є найбільшою операційною компанією корпорації «АТБ» та одним із лідерів роздрібного ринку України. Підприємство характеризується масштабністю діяльності, високим рівнем стандартизації процесів та ефективною системою управління, що створює передумови для стабільного функціонування.

АТБ-Маркет демонструє ознаки стійкого системного бізнесу з високою

адаптивністю до шоків зовнішнього середовища. Компанія не лише відновила довоєнні тренди зростання, а й перейшла на вищий рівень операційної ефективності, що підтверджується одночасним зростанням виручки, валового прибутку та продуктивності праці при контрольованій динаміці витрат. Це дозволяє оцінювати її подальший розвиток як стабільний із потенціалом до подальшого масштабування за умови збереження макроекономічної стабілізації та ефективного управління витратами.

За результатами комплексного аналізу фінансової стійкості ТОВ «АТБ-Маркет» за 2021–2025 рр. можна зробити висновок, що підприємство функціонує в умовах підвищеного фінансового навантаження, однак зберігає здатність підтримувати операційну стабільність та відновлювати фінансові результати після кризових коливань. Структура капіталу характеризується домінуванням позикових коштів (близько 88–90%), що обумовлює низький рівень автономії (9,5–12,1%) та високий фінансовий ризик. Така модель є типовою для великого ритейлу, де активна експансія та операційна діяльність фінансуються переважно за рахунок короткострокових зобов'язань і комерційного кредиту постачальників.

Відносні показники фінансової стійкості свідчать про збереження критичного типу фінансової стійкості за абсолютними критеріями, що підтверджується від'ємним значенням власного оборотного капіталу та дефіцитом джерел покриття запасів протягом усього досліджуваного періоду. Водночас позитивною тенденцією є покращення ліквідності у 2024–2025 рр., зростання частки грошових коштів та стабілізація коефіцієнтів покриття, що підвищує короткострокову платоспроможність підприємства.

Аналіз прибутковості показав суттєве зниження фінансових результатів у 2023 році, що відобразилось у від'ємних значеннях рентабельності та зменшенні індексу FinScore до класу С. Проте вже у 2024–2025 рр. компанія відновила позитивну динаміку, повернувшись до класу А за інтегральною оцінкою фінансової стійкості. Це свідчить про високу адаптивність бізнес-моделі та ефективність антикризового управління.

Загалом фінансовий стан ТОВ «АТБ-Маркет» можна охарактеризувати як напружений, але контрольований. Підприємство демонструє високу ділову активність, швидку оборотність активів і здатність генерувати грошові потоки, що частково компенсує низьку частку власного капіталу. Подальше зміцнення фінансової стійкості доцільно пов'язувати зі зростанням рентабельності, оптимізацією боргового навантаження та поступовим нарощенням власного капіталу, що дозволить знизити фінансові ризики та підвищити довгострокову інвестиційну привабливість підприємства.



## РОЗДІЛ 3

### ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОЕКТУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ ТОВ «АТБ-МАРКЕТ»

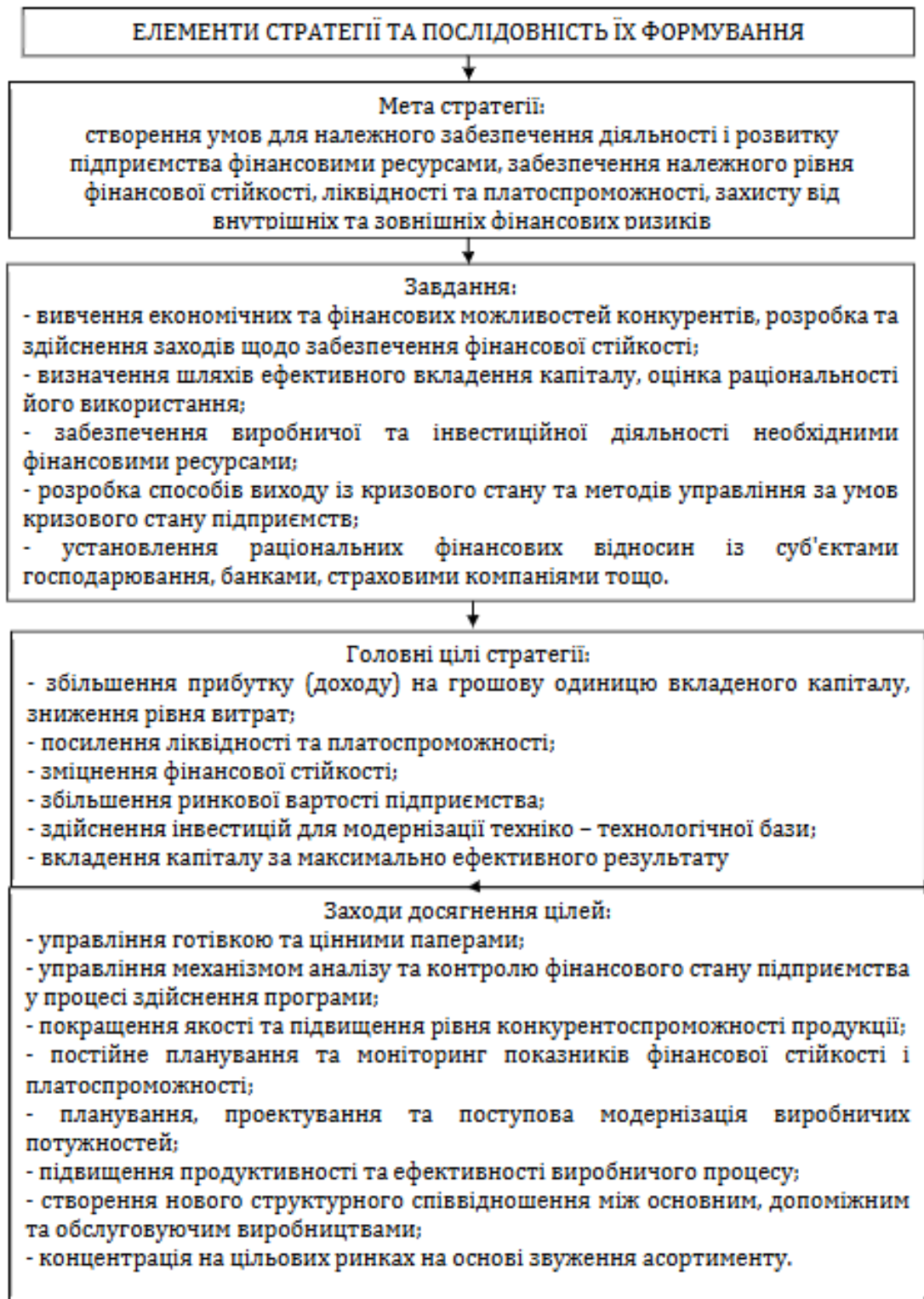
#### **3.1. Заходи щодо зміцнення фінансової стійкості ТОВ «АТБ-Маркет»**

Насамперед варто зазначити, що в умовах надзвичайно високої нестабільності господарського середовища українські підприємства повинні здійснювати діяльність щодо підтримання фінансової стійкості на основі комплексного планування, постійного моніторингу та ефективного контролю. У зв'язку з цим важливим інструментом управління виступає розроблення та подальше впровадження стратегії забезпечення фінансової стійкості підприємства.

Основною метою такої стратегії є формування сприятливих умов для стабільного функціонування та довгострокового розвитку підприємства, забезпечення його достатнім обсягом фінансових ресурсів, підтримання належного рівня фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності, а також мінімізація впливу внутрішніх і зовнішніх фінансових ризиків. Досягнення зазначеної мети передбачає реалізацію низки ключових завдань, серед яких:

1. збільшення обсягів доходів, скорочення витрат та підвищення рівня прибутковості підприємства;
2. посилення фінансової стійкості суб'єкта господарювання;
3. підвищення показників ліквідності та платоспроможності;
4. зростання ринкової вартості підприємства;
5. створення та накопичення резервного і страхового фондів;
6. здійснення інвестиційних вкладень, спрямованих на модернізацію технічної та технологічної бази, а також розвиток інноваційних складових конкурентоспроможності;

7. удосконалення системи управління фінансовими ризиками на підприємстві (рис. 3.1).



**Рис. 3.1. Ключові компоненти стратегії забезпечення фінансової стабільності підприємства**

Джерело: узагальнено автором за даними [30]

Разом із тим практичне використання системи стратегічного планування на вітчизняних підприємствах супроводжується низкою проблем. До основних недоліків належать: нестача інформаційного забезпечення для прийняття стратегічних рішень і розроблення стратегічних планів, що призводить до недостатньої обґрунтованості планових документів; відсутність альтернативних варіантів планування; обмежене використання сучасних науково-методичних інструментів, зокрема сценарного та ситуаційного планування; недостатній розвиток систем аналізу, контролю та коригування стратегічних планів; недосконалі механізми мотивації працівників, залучених до формування та реалізації стратегічних заходів; а також недостатній рівень організаційного, фінансового й соціально-психологічного забезпечення процесу стратегічного планування.

Визначення стратегічних пріоритетів щодо забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності підприємства є одним із ключових завдань у системі заходів, спрямованих на їх зміцнення. Проте успішна реалізація стратегії потребує формування чіткого переліку конкретних дій, необхідних для досягнення поставлених стратегічних цілей. Очевидно, що такі заходи мають визначатися з урахуванням структурних характеристик фінансової стійкості та платоспроможності суб'єкта господарювання.

Спираючись на результати аналізу основних параметрів фінансового стану підприємства, можна сформувати комплекс тактичних заходів, спрямованих на реалізацію стратегії забезпечення фінансової стійкості та платоспроможності, як це показано на рис. 3.2.

Фінансова діяльність підприємства повинна бути орієнтована на забезпечення безперервного надходження фінансових ресурсів та їх раціональне використання, дотримання вимог розрахункової й кредитної дисципліни, підтримання оптимального співвідношення між власним і залученим капіталом, а також збереження належного рівня фінансової стійкості для досягнення високої ефективності господарської діяльності.

Саме тому особливого значення набуває регулярна оцінка фінансового

стану підприємства. Вона виступає важливим інструментом управління, який дозволяє своєчасно виявляти проблеми, приймати обґрунтовані управлінські рішення та забезпечувати стабільність функціонування підприємства в довгостроковій перспективі.



**Рис. 3.2. Ієрархічна система тактичних дій щодо впровадження стратегії підтримання фінансової стійкості та платоспроможності підприємства**

Джерело: узагальнено автором за даними [30]

Стратегія управління фінансовою стійкістю підприємства повинна формуватися відповідно до принципів антикризового фінансового менеджменту та передбачати комплекс заходів, спрямованих на оптимізацію використання оборотного капіталу й удосконалення структури джерел його фінансування. Водночас важливими складовими такої стратегії є своєчасне оновлення необоротних активів, забезпечення високої результативності їх використання, а також визначення й реалізація найбільш ефективних напрямів нарощування активів для підтримки стратегічного розвитку підприємства. Не менш важливим завданням є досягнення достатнього рівня самофінансування виробничої діяльності за рахунок отриманого прибутку, удосконалення податкового планування та впровадження ефективної амортизаційної політики. Крім того, стратегія має забезпечувати вибір найбільш вигідних форм і умов залучення позикового капіталу відповідно до фінансових потреб підприємства.

Не можна погодитися з твердженням, що показники фінансової стійкості відображають виключно рівень захищеності залученого капіталу і, відповідно, характеризують лише боргові зобов'язання підприємства. Подібний підхід значно звужує сутність поняття фінансової стійкості, оскільки не враховує роль власного капіталу, його структуру, стан та ефективність використання. Фінансова стійкість є комплексною характеристикою діяльності підприємства, яка охоплює всі джерела формування фінансових ресурсів та особливості їх використання.

Головною метою стратегічного управління фінансовою стійкістю є її зміцнення шляхом максимально ефективного використання можливостей внутрішнього та зовнішнього середовища. Для вітчизняних підприємств фінансова стійкість означає, що вкладені у господарську діяльність ресурси повинні повністю окупуватися за рахунок грошових надходжень від реалізації продукції, виконання робіт або надання послуг. При цьому отриманий прибуток має забезпечувати не лише розвиток виробництва, а й фінансову незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування.

Фінансова стійкість виступає важливою умовою збереження конкурентоспроможності та довгострокового функціонування підприємства навіть в умовах економічної нестабільності та кризових явищ. Підприємства, які характеризуються високим рівнем фінансової стійкості, мають суттєві переваги порівняно з іншими суб'єктами господарювання аналогічної сфери діяльності. Зокрема, вони мають ширші можливості для отримання кредитних ресурсів, залучення інвестицій, вибору надійних постачальників і формування висококваліфікованого кадрового потенціалу. Крім того, фінансово стійкі підприємства здатні своєчасно виконувати свої зобов'язання перед державою, працівниками, власниками та кредиторами, включаючи сплату податків і зборів, виплату заробітної плати та дивідендів, а також погашення кредитів і відсотків за ними.

Реалізація політики забезпечення фінансової стійкості підприємства здійснюється через використання оперативного механізму фінансової стабілізації. Його сутність полягає у впровадженні системи заходів, спрямованих, з одного боку, на скорочення фінансових зобов'язань, а з іншого — на збільшення обсягу грошових активів, необхідних для їх належного обслуговування та погашення.

У сучасних умовах нестабільності до основних напрямів підвищення фінансової стійкості підприємств доцільно віднести підвищення ефективності використання основних засобів, більш інтенсивне використання оборотних активів, зростання продуктивності праці, нарощування обсягів реалізації продукції, робіт і послуг, скорочення матеріальних витрат операційної діяльності, розширення ринків збуту, а також активне залучення інвестиційних ресурсів і кредитних коштів для забезпечення розвитку підприємства.

Необхідними передумовами стабільного функціонування підприємства є систематичне оновлення основних засобів та здійснення довгострокових фінансових інвестицій. Важливе значення також має формування достатнього обсягу власних оборотних коштів, які забезпечують підтримання поточної

ліквідності та фінансової незалежності підприємства. Серед ключових умов сталого розвитку варто також виділити виплату дивідендів на рівні, що задовольняє інтереси власників і акціонерів, створення ефективної системи матеріального стимулювання персоналу та підтримання ліквідності функціонуючого капіталу на оптимальному рівні.

Підтримання належного рівня ліквідності передбачає забезпечення раціонального співвідношення між власними та залученими оборотними коштами, а також ефективне їх розміщення відповідно до потреб господарської діяльності. Водночас важливим завданням є досягнення необхідного рівня динамічності функціонування капіталу, що характеризується швидкістю його обороту на всіх стадіях кругообігу. У разі уповільнення оборотності капіталу підприємство поступово втрачає ліквідність, що негативно впливає на його фінансову незалежність, стійкість та загальний рівень економічної безпеки.

Для роздрібних торговельних мереж, зокрема ТОВ «АТБ-Маркет», традиційні підходи до оцінювання фінансової стійкості, що базуються на структурі капіталу, рівні ліквідності та показниках автономії, не відображають повною мірою реальний рівень стабільності бізнесу в умовах кризового середовища.

У зв'язку з цим у сучасній науковій парадигмі формується концепція резильєнтного ритейлу, яка передбачає, що фінансова стійкість підприємства визначається не стільки фінансовою структурою, скільки швидкістю адаптації операційної системи до зовнішніх шоків.

До таких адаптацій належать:

- перебудова логістичних маршрутів;
- оперативне управління запасами;
- диверсифікація постачання;
- розвиток власних торгових марок;
- забезпечення енергетичної автономності;
- цифрове прогнозування попиту;

- оптимізація торгових форматів.

Таким чином, фінансова стійкість трансформується у похідну від операційної гнучкості підприємства.

Комплекс заходів зі зміцнення фінансової стійкості ТОВ «АТБ-Маркет» наведено в таблиці 3.1.

У логістичному блоці пропонується впровадження резильєнтної логістичної системи (дублювання маршрутів, формування регіональних хабів та резервування складських потужностей). Це означає побудову такої моделі товароруку, яка здатна безперервно функціонувати навіть у разі порушення окремих елементів логістичного ланцюга (руйнування доріг, блокування маршрутів, ризики воєнних дій, перебої постачання пального або виведення з ладу окремих складів).

Сутність підходу полягає в переході від класичної централізованої логістики до розподіленої багатоконтурної системи постачання, де кожен регіональний хаб виконує функцію автономного вузла забезпечення магазинів. У разі виникнення форс-мажорних обставин система автоматично перенаправляє товарні потоки через альтернативні маршрути, що забезпечується використанням TMS-систем (SAP Transportation Management / Oracle Transportation Management) та алгоритмів маршрутної оптимізації.

Таким чином, ключовим економічним ефектом є не стільки зниження логістичних витрат, скільки запобігання втратам товарообороту через відсутність товару на полицях. У роздрібній мережі типу АТБ-Маркет навіть короткострокові перебої постачання призводять до прямої втрати виручки, оскільки попит є високочутливим до наявності товару.

Розрахунок ефекту базується на припущенні, що підвищення стійкості логістики дозволяє скоротити втрати продажів, пов'язані з перебоями постачання, приблизно на 0,85% річного доходу. За умови середнього річного доходу підприємства близько 200 млрд. грн., економічний ефект становить:

$$200\,000 \text{ млн грн} \times 0,85\% = 1\,700 \text{ млн грн} \approx 1\,800 \text{ млн грн/рік}.$$



Таблиця 3.1

**Комплекс заходів зі зміцнення фінансової стійкості ТОВ «АТБ-Маркет»**

| Блок           | Захід                                                                   | Інструменти реалізації                                      | Очікуваний ефект                                              | Витрати     | Фінансовий результат                               |
|----------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------------|
| Логістичний    | Резильєнтна логістична система (дублювання маршрутів, регіональні хаби) | TMS (SAP/Oracle), маршрутна диверсифікація, резервні склади | Зниження втрат постачання, мінімізація простоїв магазинів     | 210 млн грн | +1800 млн. грн./рік ( $\approx +0,85\%$ до доходу) |
| Запаси         | Воєнно-адаптивне управління запасами                                    | AI demand forecasting, SAP IBP, safety stock                | Зниження дефіцитів і списань, стабілізація доступності товару | 110 млн грн | +1500 млн грн/рік ( $\approx +0,70\%$ до доходу)   |
| Закупівельний  | Посилення переговорної сили та мультипостачання                         | SAP Ariba, довгострокові контракти                          | зниження закупівельної вартості, захист від цінових шоків     | 0           | +1800 млн грн/рік ( $\approx -0,9\%$ витрат)       |
| Комерційний    | Розширення private label                                                | PLM-системи, NielsenIQ, локальні виробники                  | різке зростання маржі та контроль цінової політики            | 150 млн грн | +2500 млн грн/рік ( $\approx +1,10\%$ до доходу)   |
| Операційний    | Мінімізація операційних втрат (shrinkage control)                       | RFID, AI video analytics                                    | зниження крадіжок і псування товару                           | 80 млн грн  | +1000 млн грн/рік ( $\approx +0,45\%$ до доходу)   |
| Енергетичний   | Енергетична автономність магазинів                                      | генератори, сонячні панелі, SCADA                           | уникнення втрат продажів через відключення                    | 300 млн грн | +900 млн грн/рік ( $\approx +0,40\%$ до доходу)    |
| Цифровий       | AI-прогнозування попиту (міграція населення)                            | Big Data, Google Cloud AI, ML                               | підвищення точності планування, зменшення надлишків           | 120 млн грн | +1000 млн грн/рік ( $\approx +0,45\%$ до доходу)   |
| Організаційний | Гнучке форматування магазинів                                           | Power BI, heat mapping, relocation                          | зростання обороту на м <sup>2</sup> , адаптація до попиту     | 90 млн грн  | +1200 млн грн/рік ( $\approx +0,55\%$ до доходу)   |

Джерело: власна розробка автора

Отриманий результат відображає збережену, а не додатково створену виручку, яка виникає завдяки забезпеченню безперервності товаропостачання, мінімізації простоїв магазинів та швидкому переналаштуванню маршрутної мережі в умовах кризових шоків. Таким чином, резильєнтна логістична система виступає ключовим елементом операційної стійкості підприємства, де фінансовий ефект є прямим наслідком підвищення швидкості та гнучкості логістичних рішень.

У блоці управління запасами пропонується впровадження воєнно-адаптивної системи управління запасами, що базується на використанні AI-прогнозування попиту, аналітичної платформи SAP Integrated Business Planning (SAP IBP) та моделі багаторівневого страхового запасу (safety stock). Це означає формування такої системи управління товарними запасами, яка здатна динамічно адаптуватися до різких коливань попиту, порушень логістики, перебоїв постачання та міграційних процесів споживачів, характерних для умов воєнної економіки в Україні.

Сутність даного підходу полягає у переході від традиційної статичної моделі формування запасів до прогнозно-адаптивної системи управління, у якій рівень запасів визначається не на основі історичних середніх значень, а на основі алгоритмів машинного навчання та Big Data-аналітики. Такий підхід дозволяє враховувати оперативні зміни у структурі попиту, регіональну нерівномірність споживання, ризики руйнування логістичних маршрутів та коливання доступності товарів. Використання SAP IBP забезпечує інтеграцію даних продажів у реальному часі, логістичних обмежень та сценарного моделювання, що дозволяє формувати оптимальний рівень запасів для кожного магазину мережі АТБ-Маркет.

Ключовим економічним ефектом впровадження системи є одночасне зниження двох критичних втрат: втрачених продажів через дефіцит товару (lost sales) та надлишкових запасів, що призводять до списань (overstock). У воєнних умовах саме ці фактори найбільш суттєво впливають на фінансову стійкість ритейлера, оскільки дефіцит безпосередньо зменшує виручку, а

надлишкові запаси заморожують оборотний капітал і підвищують рівень непрямих втрат.

Розрахунок ефекту здійснюється виходячи з припущення, що впровадження воєнно-адаптивної системи управління запасами дозволяє зменшити сукупні втрати реалізації та списання приблизно на 0,70% річного доходу. За умови середнього річного доходу підприємства близько 200 млрд грн, економічний ефект становить:

$$200\,000 \text{ млн грн} \times 0,007 = 1400 \text{ млн. грн.} \approx 1500 \text{ млн грн/рік.}$$

Отриманий результат відображає комплексний ефект підвищення стабільності товарної наявності, який проявляється у зростанні рівня доступності товарів на полицях (on-shelf availability), зменшенні втрат від дефіциту, а також скороченні списань через надлишкові або нерелевантні запаси. Таким чином, витрати у розмірі 110 млн. грн. спрямовуються на впровадження SAP IBP, розробку AI-моделей прогнозування попиту, інтеграцію системи з ERP/WMS-архітектурою компанії, налаштування багаторівневої моделі safety stock, використання хмарних обчислень, а також навчання персоналу та адаптацію бізнес-процесів до нової цифрової моделі управління.

У підсумку воєнно-адаптивне управління запасами виступає ключовим елементом резильєнтної операційної моделі ритейлу, де фінансова стійкість підприємства формується не через статичне накопичення ресурсів, а через точність прогнозування, швидкість реагування на зміни попиту та здатність мінімізувати втрати в умовах високої невизначеності.

У закупівельному блоці пропонується впровадження заходу посилення переговорної сили підприємства та системи мультипостачання, що передбачає централізацію закупівельних процесів, диверсифікацію постачальників та укладання довгострокових контрактів із фіксацією або частковим хеджуванням закупівельних цін. Це означає перехід від фрагментованої

моделі постачання до консолідованої переговорної моделі, у якій підприємство отримує можливість впливати на умови закупівель через масштаб операцій та гарантування обсягів попиту.

Сутність даного підходу полягає в тому, що в умовах воєнної економіки та високої інфляційної волатильності основним ризиком для ритейлера є не лише перебої постачання, а й різкі коливання закупівельних цін. Тому використання платформи SAP Ariba забезпечує цифровізацію процесів закупівель, проведення конкурентних електронних тендерів, прозоре управління контрактами та автоматизований вибір постачальників на основі критеріїв ціни, надійності та логістичної доступності. Додатково система мультипостачання дозволяє уникнути критичної залежності від одного постачальника, що є особливо важливим в умовах порушення логістичних ланцюгів.

Для мережі АТБ-Маркет цей підхід має стратегічне значення, оскільки дозволяє не лише стабілізувати закупівельні ціни, але й формувати цінову стійкість кінцевого асортименту, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність у дискаунтер-сегменті.

Економічний ефект у розмірі +1 800 млн грн на рік формується як результат зниження середньої закупівельної вартості товарів приблизно на 0,9% сукупних витрат на закупівлі. Якщо припустити, що обсяг закупівель підприємства є домінуючою частиною собівартості реалізації, то навіть незначне зниження закупівельної ціни дає значний ефект у масштабах великої мережі. Таким чином:

- зниження закупівельної ціни → пряме зменшення собівартості
- мультипостачання → зменшення ризику цінових сплесків
- довгострокові контракти → фіксація умов постачання

У сукупності це забезпечує структурну стабілізацію витратної частини підприємства, що в умовах війни є критичним елементом фінансової стійкості. Отриманий результат слід інтерпретувати як економію витрат, а не додатковий дохід, оскільки він безпосередньо зменшує закупівельну базу та підвищує

маржинальність операційної діяльності.

У комерційному блоці пропонується захід розширення private label (власних торгових марок), що передбачає збільшення частки товарів під брендом АТБ-Маркет у ключових товарних категоріях повсякденного попиту та заміщення частини брендованої продукції власними аналогами, виготовленими на контрактній основі з локальними виробниками. Це означає перехід від моделі “асортиментної залежності від брендів” до моделі внутрішньо контролюваного товарного портфеля, де ритейлер виступає одночасно як продавець і як фактичний власник торгової марки.

Сутність даного підходу полягає у формуванні вертикально інтегрованої комерційної системи, в якій підприємство отримує можливість безпосередньо впливати на собівартість, якість та цінову політику товарів. Використання PLM-систем (Product Lifecycle Management) забезпечує управління повним життєвим циклом продукції — від розробки концепції до виробництва і продажу, що дозволяє швидко запускати нові позиції private label та оперативно заміщувати дорожчі брендові аналоги. У свою чергу, аналітика NielsenIQ використовується для моніторингу споживчих трендів, аналізу частки ринку, цінової еластичності попиту та визначення найбільш перспективних товарних категорій для розвитку власних торгових марок.

Додатково залучення локальних виробників дозволяє знизити логістичні витрати, скоротити залежність від імпортних поставок та підвищити стійкість асортименту в умовах воєнних ризиків, що є критично важливим для стабільності ритейл-мережі.

Економічний ефект у розмірі +2 500 млн грн/рік ( $\approx +1,10\%$  до доходу) формується насамперед за рахунок зростання торгової маржі, оскільки private label не містить додаткової бренд-маржі постачальника і дозволяє ритейлеру акумулювати більшу частину доданої вартості. Якщо частка власних торгових марок у структурі продажів зростає, навіть на відносно невеликий відсоток, це призводить до суттєвого збільшення валового прибутку в масштабах великої мережі.

Витрати у розмірі 150 млн грн спрямовуються на розробку та впровадження PLM-систем, аналітичну підтримку через NielsenIQ, запуск нових продуктових ліній, адаптацію виробничих контрактів із локальними постачальниками, контроль якості продукції та маркетингову підтримку власних брендів.

Таким чином, розширення private label є не лише інструментом асортиментної політики, а й стратегічним механізмом підвищення маржинальності та цінової керованості бізнесу, який забезпечує фінансову стійкість через внутрішню генерацію доданої вартості та зниження залежності від зовнішніх бренд-виробників.

У операційному блоці пропонується впровадження заходу мінімізації операційних втрат (shrinkage control), що передбачає системне скорочення втрат товарів у торговельній мережі АТБ-Маркет, які виникають унаслідок крадіжок, помилок обліку, псування продукції, порушень умов зберігання та логістичних відхилень. Це означає формування комплексної системи контролю руху товарів у режимі реального часу, яка охоплює всі етапи — від надходження продукції на склад до її реалізації кінцевому споживачу.

Сутність даного підходу полягає у переході від традиційного постфактум-контролю до превентивної моделі управління втратами, в якій ризики ідентифікуються та мінімізуються ще до моменту їх реалізації. Використання технології RFID-ідентифікації забезпечує повну простежуваність товарів у ланцюгу постачання, дозволяючи відстежувати кожну одиницю продукції в режимі реального часу. У свою чергу, AI video analytics (інтелектуальна відеоаналітика) застосовується для автоматичного виявлення підозрілих дій у торговельних залах, контролю касових операцій та запобігання внутрішнім і зовнішнім крадіжкам.

Додатково система дозволяє зменшити втрати від псування товарів шляхом оперативного моніторингу умов зберігання, термінів придатності та логістичних відхилень, що особливо критично для швидкопсувної продукції у форматі дискаунтера.

Економічний ефект у розмірі +1 000 млн грн/рік ( $\approx +0,45\%$  до доходу) формується як результат зниження рівня shrinkage — тобто непродуктивних втрат товару, які безпосередньо зменшують валову маржу підприємства. У масштабах великої торговельної мережі навіть незначне зниження рівня втрат (на долі відсотка) трансформується у значний фінансовий результат через великий обсяг товарообороту.

Витрати у розмірі 80 млн грн включають впровадження RFID-міток та інфраструктури зчитування, встановлення систем AI-відеоаналітики, інтеграцію з обліковими та складськими системами, а також навчання персоналу та адаптацію операційних процедур контролю. Значна частина інвестицій спрямовується на створення єдиної цифрової системи моніторингу руху товарів у реальному часі.

Таким чином, shrinkage control виступає ключовим елементом операційної стійкості, оскільки дозволяє зберігати вже створену виручку, мінімізуючи втрати, що не пов'язані з попитом, і забезпечує підвищення ефективності використання товарних ресурсів у кризових умовах.

У енергетичному блоці пропонується впровадження заходу енергетичної автономності магазинів, що передбачає створення резервних та альтернативних джерел енергопостачання для торговельної мережі АТБ-Маркет. Це означає формування енергетично стійкої інфраструктури, яка забезпечує безперервну роботу магазинів навіть у разі перебоїв централізованого електропостачання, що є типовим ризиком в умовах воєнної економіки України.

Сутність даного підходу полягає у переході від повної залежності від зовнішньої енергосистеми до гібридної моделі енергозабезпечення, яка поєднує основне електропостачання з резервними джерелами. До таких джерел належать дизельні та газові генератори для оперативного резервного живлення, а також сонячні панелі як елемент довгострокової енергетичної диверсифікації. Використання систем SCADA (Supervisory Control and Data Acquisition) дозволяє здійснювати моніторинг енергоспоживання в режимі

реального часу, автоматично керувати перемиканням між джерелами живлення та оптимізувати енергетичні навантаження.

Ключовим економічним ефектом є уникнення втрат продажів, які виникають унаслідок простоїв магазинів через відключення електроенергії. У форматі роздрібної торгівлі навіть короткострокова відсутність електропостачання призводить до зупинки касових систем, холодильного обладнання та логістичних операцій, що безпосередньо блокує реалізацію товарів і формує втрати виручки.

Економічний результат у розмірі +900 млн грн/рік ( $\approx +0,40\%$  до доходу) формується як оцінка відновленого товарообороту, який був би втрачений у разі простоїв магазинів. Таким чином, енергетична автономність не стільки знижує витрати, скільки забезпечує безперервність генерації доходу, що є критично важливим у воєнних умовах, коли ризики перебоїв електропостачання є системними та непередбачуваними.

Витрати у розмірі 300 млн грн включають закупівлю та встановлення генераторного обладнання, монтаж сонячних електростанцій на ключових об'єктах, впровадження систем SCADA для енергомоніторингу та автоматизації, а також технічне обслуговування та інтеграцію енергетичної інфраструктури з операційними системами магазинів.

У результаті енергетична автономність виступає як елемент резильєнтної інфраструктури ритейлу, де фінансова стійкість забезпечується не лише ефективністю витрат, а насамперед здатністю підтримувати безперервність операцій і зберігати виручку в умовах енергетичних криз та воєнних ризиків.

У цифровому блоці пропонується впровадження заходу AI-прогнозування попиту з урахуванням міграційних процесів населення, що базується на використанні технологій Big Data, платформ Google Cloud AI та методів машинного навчання (Machine Learning). Це означає формування системи прогнозування споживчого попиту, яка здатна враховувати не лише історичні дані продажів, але й динамічні соціально-економічні фактори,



зокрема переміщення населення, зміну щільності попиту в регіонах та наслідки воєнної міграції.

Сутність даного підходу полягає у переході від традиційного статистичного прогнозування до адаптивної моделі попиту в реальному часі, яка інтегрує зовнішні дані (демографічні зміни, мобільність населення, локальні ризики безпеки) з внутрішніми даними підприємства. Використання Google Cloud AI та ML-алгоритмів дозволяє обробляти великі масиви даних у режимі реального часу, будувати сценарні моделі попиту та оперативно коригувати постачання товарів у розрізі окремих магазинів мережі АТБ-Маркет.

Ключовим економічним ефектом є підвищення точності планування товарних запасів, що безпосередньо призводить до зменшення двох основних видів втрат: надлишкових запасів (overstock), які заморожують оборотний капітал і можуть спричиняти списання, та дефіциту товарів (stock-out), який призводить до втрати потенційної виручки. У воєнних умовах, коли споживчий попит є нестабільним і територіально нерівномірним, роль точного прогнозування суттєво зростає.

Економічний результат у розмірі +1 000 млн грн/рік ( $\approx +0,45\%$  до доходу) формується як сукупний ефект від зниження втрат продажів через дефіцит товарів та оптимізації рівня запасів, що зменшує списання. Таким чином, підвищення точності прогнозування безпосередньо трансформується у покращення оборотності товарів і зростання ефективності використання оборотного капіталу.

Витрати у розмірі 120 млн грн включають впровадження хмарної інфраструктури, інтеграцію Big Data-платформ, розробку та навчання AI/ML-моделей, підключення зовнішніх джерел даних (демографія, мобільність населення), а також адаптацію внутрішніх систем планування та підготовку персоналу до роботи з аналітичними інструментами.

У підсумку AI-прогнозування попиту виступає як ключовий елемент цифрової трансформації ритейлу, де фінансова стійкість забезпечується через

зменшення інформаційної невизначеності та підвищення точності управлінських рішень, що особливо критично в умовах воєнної економіки та різкої зміни структури споживчого попиту.

У організаційному блоці пропонується впровадження заходу гнучкого форматування магазинів, що передбачає оперативну адаптацію торговельного простору, асортиментної структури та функціонального зонування магазинів АТБ-Маркет відповідно до змін попиту, регіональних особливостей споживання та наслідків воєнної міграції населення. Це означає перехід від статичної моделі організації торговельної площі до адаптивної моделі управління форматом магазину, яка дозволяє швидко змінювати конфігурацію простору залежно від поведінки покупців.

Сутність даного підходу полягає у використанні аналітичних та цифрових інструментів, зокрема Power BI для аналізу продажів і ключових показників ефективності, heat mapping для визначення зон найбільшого споживчого попиту в межах торговельної площі, а також механізмів relocation, що передбачають зміну розміщення товарних категорій або навіть часткове переміщення форматів магазинів у межах міста чи регіону. Така система дозволяє забезпечити максимально ефективне використання кожного квадратного метра торговельної площі.

Ключовим економічним ефектом є зростання обороту на одиницю торговельної площі (оборот на м<sup>2</sup>) за рахунок більш точного відповідності між структурою попиту та фактичним розміщенням товарів у магазині. У воєнних умовах, коли змінюється щільність населення, споживчі потоки та платоспроможність у різних регіонах, гнучкість формату стає критичним фактором підтримання стабільного рівня продажів.

Економічний результат у розмірі +1 200 млн грн/рік ( $\approx +0,55\%$  до доходу) формується як сукупний ефект підвищення ефективності використання торговельних площ, зростання конверсії покупців у продажі та зменшення втрат виручки через неефективне розміщення товарних категорій. Таким чином, навіть без збільшення фізичної кількості магазинів

підприємство отримує приріст доходу за рахунок оптимізації внутрішньої структури продажів.

Витрати у розмірі 90 млн грн включають впровадження аналітичних систем Power BI, розробку моделей heat mapping для аналізу поведінки покупців у торговельному просторі, проведення реконфігурації торговельного обладнання, переналаштування планogram, а також організаційні витрати, пов'язані з релокацією або адаптацією окремих магазинів до змінених умов попиту.

У підсумку гнучке форматування магазинів виступає як важливий елемент організаційної стійкості, де фінансовий результат формується не через розширення мережі, а через підвищення ефективності використання існуючих ресурсів, що є особливо значущим у період воєнної економіки та структурної перебудови споживчого ринку.

Узагальнюючи, фінансова стійкість АТБ у воєнних умовах визначається не рівнем доступу до зовнішнього фінансування, а здатністю підприємства забезпечити безперервність операційного циклу, адаптивність логістики, точність управління запасами та стабільність маржинальності. Сукупний ефект запропонованих заходів формує значний резерв підвищення фінансової стійкості та забезпечує стійкість бізнес-моделі навіть за умов довготривалих кризових шоків.

### **3.2. Оцінка економічної результативності запропонованих заходів з забезпечення фінансової стійкості на фінансові результати ТОВ «АТБ-Маркет»**

Прогнозування економічної результативності запропонованих заходів є завершальним етапом дослідження фінансової стійкості підприємства, оскільки саме воно дозволяє кількісно оцінити потенційний вплив управлінських, організаційних, цифрових та операційних рішень на ключові

фінансові показники діяльності. У сучасних умовах функціонування роздрібної торгівлі, особливо в період воєнної економіки та високої макроекономічної невизначеності, значення прогнозного аналізу суттєво зростає, оскільки традиційні ретроспективні методи оцінювання не забезпечують достатнього рівня точності управлінських рішень.

Для АТБ-Маркет прогнозна оцінка економічного ефекту заходів зі зміцнення фінансової стійкості набуває особливої актуальності, оскільки підприємство функціонує в умовах нестабільного попиту, порушення логістичних ланцюгів, енергетичних ризиків та зміни просторової структури споживання. У таких умовах фінансова стійкість формується не лише через класичні фінансові параметри (структура капіталу, ліквідність, платоспроможність), а насамперед через здатність підприємства оперативно адаптувати операційні процеси до зовнішніх шоків.

Метою даного підрозділу є оцінка очікуваного впливу комплексу запропонованих заходів на динаміку основних техніко-економічних показників, зокрема чистого доходу, собівартості, валового та чистого прибутку, а також визначення їх впливу на систему показників фінансової стійкості та рентабельності підприємства. Особлива увага приділяється інтегрованому ефекту цифровізації, логістичної оптимізації, управління запасами, розвитку private label та підвищення енергетичної й операційної автономності.

Методично прогнозування ґрунтується на поєднанні трендового аналізу динаміки показників за 2021–2025 роки та сценарного підходу з урахуванням очікуваного ефекту від реалізації запропонованих заходів. Такий підхід дозволяє не лише визначити ймовірний рівень фінансових результатів у 2026 році, але й оцінити структурні зміни у формуванні доходів і витрат підприємства.

Таким чином, прогнозна оцінка виступає аналітичним інструментом підтвердження ефективності розробленої системи заходів та дозволяє обґрунтувати доцільність їх впровадження з позиції забезпечення

довгострокової фінансової стійкості та підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах турбулентного зовнішнього середовища.

Результати прогнозування техніко-економічних показників діяльності ТОВ «АТБ-Маркет» на 2026 рік наведено у таблиці 3.2, тоді як прогнозні значення показників фінансової стійкості представлено у таблиці 3.3.

Таблиця 3.2

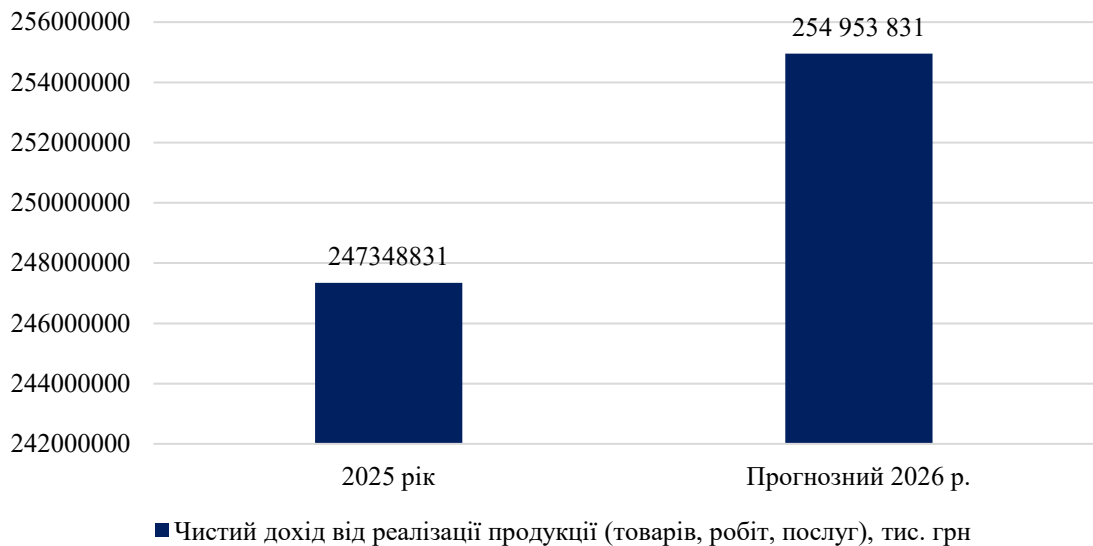
**Результати прогнозування техніко-економічних показників  
діяльності ТОВ «АТБ-Маркет» на 2026 рік**

| Показники                                                                | 2025 рік   | Прогнозний<br>2026 р. | Відхилення,<br>+/- | Темп<br>приросту,<br>% |
|--------------------------------------------------------------------------|------------|-----------------------|--------------------|------------------------|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн | 247348831  | 254 953 831           | +7 605 000         | +3,07%                 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн   | 180414797  | 184 700 000           | +4 285 203         | +2,37%                 |
| Валовий прибуток, тис. грн                                               | 66 934 034 | 70 253 831            | +3 319 797         | +4,96%                 |
| Чистий фінансовий результат, тис. грн                                    | 3 427 397  | 6 200 000             | +2 772 603         | +80,9%                 |
| Основні засоби, тис. грн                                                 | 31 624 061 | 34 500 000            | +2 875 939         | +9,1%                  |
| Оборотні активи, тис. грн                                                | 29 044 040 | 31 500 000            | +2 455 960         | +8,4%                  |
| Фонд оплати праці, тис. грн                                              | 37 183 435 | 39 500 000            | +2 316 565         | +6,2%                  |
| Середньорічна чисельність працівників, осіб                              | 46 649     | 46 649                | 0                  | 0%                     |
| Продуктивність праці, тис. грн/ос                                        | 5 302      | 5 950                 | +648               | +12,2%                 |
| Рентабельність продажів (ROS), %                                         | 1,39       | 2,43                  | +1,04              | -                      |
| Рентабельність активів (ROA), %                                          | 1,12       | 1,88                  | +0,76              | -                      |
| EBITDA-рентабельність (оцінка), %                                        | 4,8        | 7,6                   | +2,8               | -                      |

Джерело: розраховано автором за даними [52]

Проведений аналіз прогнозних техніко-економічних показників ТОВ «АТБ-Маркет» свідчить про збереження позитивної динаміки розвитку підприємства у 2026 році, що характеризується одночасним зростанням доходів, прибутковості та ефективності використання ресурсів при стабільній чисельності персоналу.

У прогностному періоді чистий дохід від реалізації продукції зростає на 7605000 тис. грн, або на 3,07%, що вказує на помірне, але стабільне розширення операційної діяльності підприємства. Зростання доходу відбувається в умовах вже високої бази 2025 року, що свідчить не про екстенсивне розширення, а про підвищення ефективності управління продажами та асортиментною політикою (рис. 3.3).



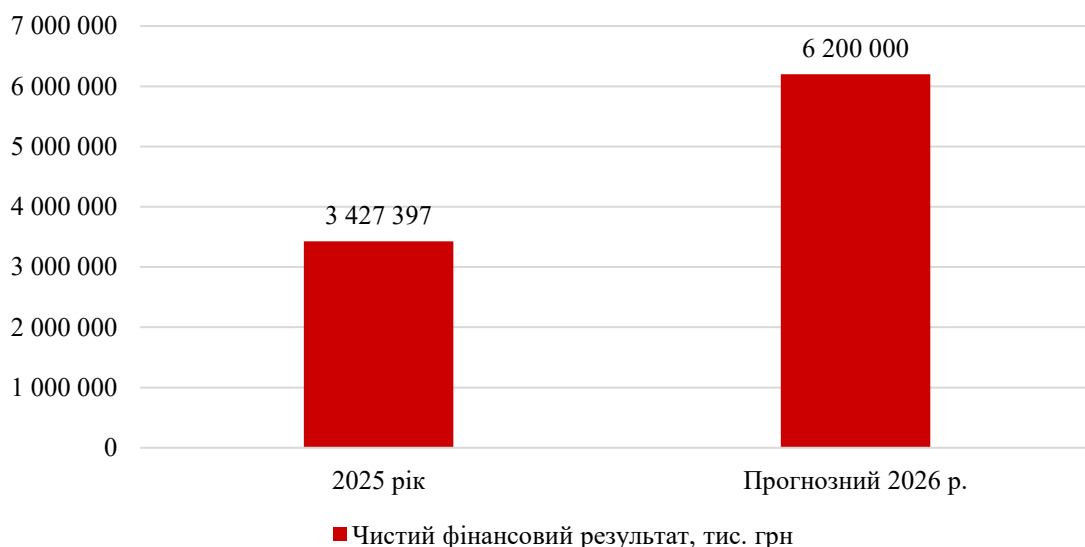
**Рис. 3.3. Динаміка прогнозу доходу від реалізації продукції (товарів) ТОВ «АТБ-Маркет» на 2026 рік**

Джерело: розраховано автором за даними [52]

Собівартість реалізованої продукції також демонструє зростання на 2,37%, однак темпи її приросту є нижчими за темпи зростання доходу. Це є позитивною тенденцією, оскільки вказує на покращення структури витрат та часткову їх оптимізацію. У результаті валовий прибуток збільшується на 4,96%, що підтверджує підвищення операційної ефективності основної діяльності підприємства.

Найбільш суттєві зміни спостерігаються у показнику чистого фінансового результату, який зростає на 80,9%. Така динаміка є наслідком одночасного впливу кількох факторів: підвищення маржинальності (зокрема за рахунок розвитку private label), зменшення операційних втрат, оптимізації закупівельної політики та покращення управління запасами. Це свідчить про

якісну трансформацію структури прибутку підприємства (рис. 3.4).



**Рис. 3.4. Динаміка прогнозу чистого прибутку  
ТОВ «АТБ-Маркет» на 2026 рік**

Джерело: розраховано автором за даними [52]

Позитивна динаміка спостерігається також у сфері активів. Основні засоби зростають на 9,1%, що вказує на продовження інвестицій у матеріально-технічну базу, логістичну інфраструктуру та цифрові технології. Оборотні активи збільшуються на 8,4%, що свідчить про розширення операційного циклу та підвищення обсягів товарного забезпечення.

Фонд оплати праці зростає на 6,2% при незмінній чисельності працівників (46 649 осіб), що означає підвищення середнього рівня оплати праці та посилення мотиваційної складової персоналу. Це, у свою чергу, корелює зі зростанням продуктивності праці на 12,2%, що є прямим результатом підвищення ефективності бізнес-процесів, цифровізації та оптимізації операційної діяльності.

Особливо важливим є аналіз показників рентабельності. Рентабельність продажів (ROS) зростає з 1,39% до 2,43%, що свідчить про підвищення прибутковості кожної гривні реалізованої продукції. Рентабельність активів (ROA) збільшується з 1,12% до 1,88%, що характеризує більш ефективне використання майнового потенціалу підприємства. Оцінка EBITDA-

рентабельності зростає з 4,8% до 7,6%, що свідчить про суттєве покращення операційної прибутковості до врахування фінансових та податкових факторів.

Узагальнюючи результати, можна зробити висновок, що у 2026 році підприємство демонструє перехід до моделі інтенсивного зростання, в якій основним джерелом фінансового результату виступає не збільшення масштабів діяльності, а підвищення ефективності використання ресурсів, оптимізація витрат та зростання маржинальності. Така динаміка підтверджує зміцнення фінансової стійкості підприємства та підвищення його адаптивності до умов нестабільного зовнішнього середовища.

Водночас, оцінка лише абсолютних і відносних фінансових результатів не дає повного уявлення про рівень фінансової стійкості підприємства, оскільки не враховує структуру капіталу, співвідношення власних і залучених ресурсів, а також ступінь залежності від зовнішніх джерел фінансування. Саме тому наступним етапом дослідження є аналіз прогностичних коефіцієнтів фінансової стійкості, який дозволяє оцінити баланс між фінансовою незалежністю, ризиком та здатністю підприємства до довгострокового самофінансування (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Результати прогнозування коефіцієнтів фінансової стійкості  
ТОВ «АТБ-Маркет» на 2026 рік**

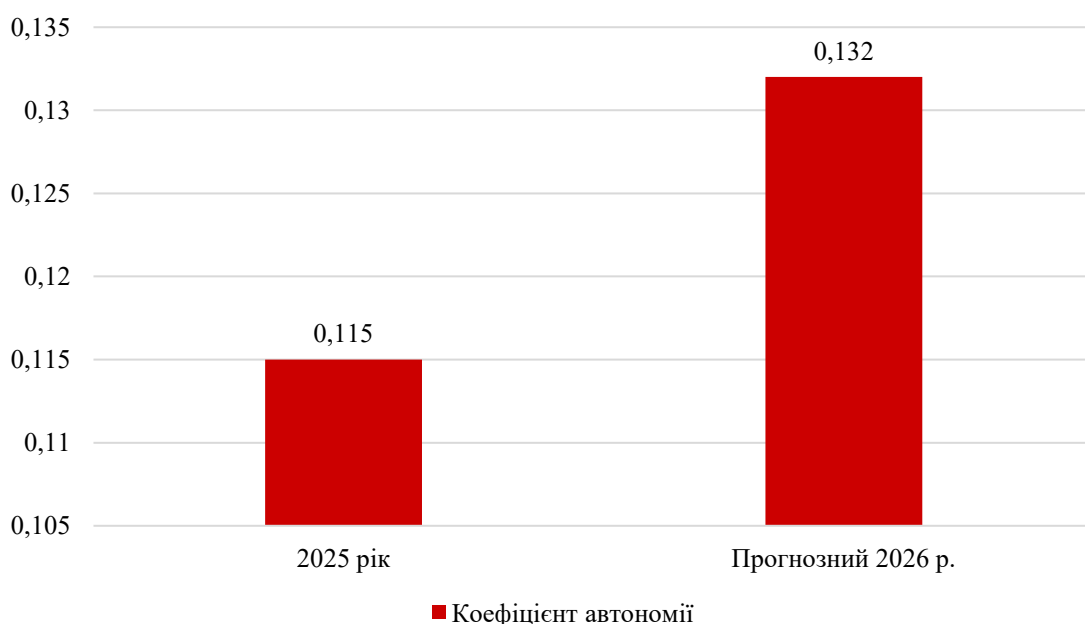
| Показник                         | 2025 рік | Прогнозний 2026 р. | Відхилення, +/- |
|----------------------------------|----------|--------------------|-----------------|
| Коефіцієнт автономії             | 0,115    | 0,132              | +0,017          |
| Коефіцієнт фінансової залежності | 8,674    | 7,560              | -1,114          |
| Коефіцієнт фінансового ризику    | 7,674    | 6,560              | -1,114          |
| Маневреність власного капіталу   | -2,099   | -1,720             | +0,379          |
| Частка поточних зобов'язань      | 0,705    | 0,668              | -0,037          |
| Коефіцієнт покриття запасів      | -1,318   | -1,05              | +0,268          |

Джерело: розраховано автором за даними [52]



Аналіз прогностичних показників фінансової стійкості ТОВ «АТБ-Маркет» свідчить про поступове, але системне покращення структури фінансових ресурсів підприємства у 2026 році. Загалом динаміка коефіцієнтів відображає посилення фінансової автономії, зниження залежності від зовнішніх джерел фінансування та підвищення здатності підприємства до більш збалансованого управління капіталом.

Коефіцієнт автономії зростає з 0,115 у 2025 році до 0,132 у 2026 році, що свідчить про збільшення частки власного капіталу у загальній структурі фінансування. Це позитивна тенденція, оскільки вона означає поступове зміцнення фінансової незалежності підприємства та зменшення впливу кредиторів на його фінансову політику (рис. 3.5).



**Рис. 3.5. Динаміка коефіцієнта автономії  
ТОВ «АТБ-Маркет» на 2026 рік**

Джерело: розраховано автором за даними [52]

Водночас коефіцієнт фінансової залежності знижується з 8,674 до 7,560. Така динаміка підтверджує зменшення загального рівня залученого капіталу на одиницю власного, що свідчить про часткову стабілізацію фінансової структури підприємства та зниження боргового навантаження. Аналогічну тенденцію демонструє і коефіцієнт фінансового ризику, який зменшується на

1,114, що вказує на зниження ймовірності фінансової нестабільності та підвищення платоспроможності підприємства.

Показник маневреності власного капіталу покращується з -2,099 до -1,720, хоча й залишається від'ємним. Це свідчить про певні обмеження у структурі власного капіталу, однак позитивна динаміка вказує на зростання частки більш ліквідних складових власних фінансових ресурсів та підвищення гнучкості у їх використанні.

Частка поточних зобов'язань у структурі пасивів знижується з 0,705 до 0,668, що є позитивним сигналом, оскільки свідчить про зменшення короткострокового фінансового тиску на підприємство та більш збалансовану структуру джерел фінансування. Це також сприяє підвищенню стійкості грошових потоків у короткостроковому періоді.

Коефіцієнт покриття запасів покращується з -1,318 до -1,05, що свідчить про поступове наближення підприємства до більш збалансованого забезпечення запасів власними та стабільними джерелами фінансування. Хоча показник залишається негативним, його позитивна динаміка вказує на зменшення дефіциту власних оборотних коштів.

Узагальнюючи результати, слід зазначити, що прогнозна динаміка показників фінансової стійкості характеризує перехід підприємства до більш збалансованої фінансової моделі, в якій поступово знижується залежність від зовнішнього фінансування та посилюється роль власного капіталу. Це свідчить про зміцнення фінансової стійкості та підвищення адаптивності підприємства до умов нестабільного економічного середовища.

### **Висновки до розділу 3**

У третьому розділі роботи обґрунтовано комплекс заходів, спрямованих на підвищення фінансової стійкості ТОВ «АТБ-Маркет», та проведено оцінку їх очікуваного економічного ефекту. Дослідження базується на сучасному підході до управління фінансовою стабільністю підприємств роздрібної

торгівлі, який поєднує фінансові, операційні та цифрові інструменти впливу.

У межах розділу визначено, що ключовою умовою забезпечення стійкого розвитку підприємства є не лише оптимізація структури капіталу, а й підвищення ефективності операційної діяльності, зокрема через вдосконалення логістичних процесів, управління запасами, закупівельної політики, розвиток власних торгових марок, цифровізацію та енергетичну автономність. Такий підхід дозволяє розглядати фінансову стійкість як інтегральний результат функціонування всієї бізнес-моделі ритейлера.

Результати прогнозних розрахунків свідчать, що впровадження запропонованих заходів забезпечує позитивну динаміку основних техніко-економічних показників у 2026 році. Очікується зростання чистого доходу, валового та чистого прибутку, а також підвищення продуктивності праці при стабільній чисельності персоналу. Важливо, що темпи зростання прибутковості випереджають динаміку витрат, що є ознакою покращення операційної ефективності.

Окремо встановлено істотне підвищення показників рентабельності, зокрема продажів, активів та EBITDA, що підтверджує посилення здатності підприємства генерувати прибуток з наявних ресурсів. Це свідчить про перехід до більш ефективної моделі використання ресурсного потенціалу без суттєвого розширення штату працівників.

Аналіз прогнозних коефіцієнтів фінансової стійкості показав покращення структури фінансових ресурсів підприємства. Зокрема, зростає рівень фінансової автономії, знижується залежність від позикового капіталу та поступово зменшується фінансовий ризик. Незважаючи на те, що окремі показники залишаються на рівні, який потребує подальшого вдосконалення, загальна тенденція є позитивною і свідчить про зміцнення фінансової стабільності.

Таким чином, результати прогнозного аналізу підтверджують економічну доцільність запропонованих заходів. Їх реалізація дозволяє не лише підвищити прибутковість діяльності ТОВ «АТБ-Маркет», а й

сформувати більш стійку фінансову модель, здатну адаптуватися до нестабільних умов зовнішнього середовища. У підсумку можна зробити висновок, що реалізовані підходи сприяють довгостроковому зміцненню фінансової стійкості підприємства та підвищенню його конкурентоспроможності на ринку роздрібної торгівлі.

## ВИСНОВКИ

У межах виконаної бакалаврської роботи було здійснено комплексне дослідження теоретичних, методичних та прикладних аспектів формування і забезпечення фінансової стійкості підприємства, а також розроблено та економічно обґрунтовано систему заходів щодо її підвищення на прикладі ТОВ «АТБ-Маркет» – одного з провідних підприємств роздрібної торгівлі України. Узагальнення результатів дослідження дозволило встановити, що фінансова стійкість є інтегральною характеристикою діяльності підприємства, яка визначає його здатність забезпечувати безперервність функціонування, своєчасно виконувати фінансові зобов'язання, підтримувати оптимальну структуру капіталу та створювати передумови для довгострокового розвитку в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

У процесі дослідження теоретичних засад фінансової стійкості встановлено, що її сутність не обмежується лише показниками прибутковості чи ліквідності, а охоплює збалансованість фінансових ресурсів, ефективність їх формування та використання, рівень фінансової незалежності й здатність підприємства до самофінансування. На основі узагальнення наукових підходів запропоновано розглядати фінансову стійкість як економічний стан, за якого забезпечуються стабільне надходження фінансових ресурсів, підтримання раціональної структури капіталу та здатність підприємства адаптуватися до впливу внутрішніх і зовнішніх ризиків.

За результатами комплексного аналізу діяльності ТОВ «АТБ-Маркет» у 2021–2025 роках встановлено, що підприємство демонструє високий рівень адаптивності до кризових умов функціонування. Незважаючи на скорочення чистого доходу від реалізації у 2022 році на 0,28%, уже у 2023–2025 роках відбулося його стає зростання на 22,08%, 15,36% та 18,40% відповідно, внаслідок чого обсяг реалізації у 2025 році досяг 247,35 млрд грн, що майже вдвічі перевищує показники початку досліджуваного періоду. Після скорочення основних засобів у 2022 році на 13,11% (–3,13 млрд грн)

підприємство перейшло до активної інвестиційної політики: у 2023–2025 роках їх приріст становив 7,71%, 13,16% та 24,96% відповідно, а загальне збільшення перевищило 11,8 млрд грн. Оборотні активи також демонстрували стабільне зростання – на 12,73%, 27,0%, 17,0% та 8,72% відповідно за роками дослідження.

Водночас аналіз структури капіталу показав значну залежність підприємства від позикових джерел фінансування. Частка власного капіталу протягом досліджуваного періоду коливалася в межах 9,5–12,1%, а коефіцієнт автономії у 2025 році становив лише 0,115 при нормативному значенні 0,5. Незважаючи на це, спостерігалася позитивна тенденція зміцнення фінансової незалежності, оскільки частка власного капіталу зросла з 10,7% у 2021 році до 11,5% у 2025 році. Аналіз ліквідності засвідчив покращення платоспроможності підприємства: коефіцієнт поточної ліквідності зріс з 57,0% до 65,7%, абсолютної ліквідності – з 22,9% до 36,8%, швидкої ліквідності – з 29,2% до 39,6%, а частка грошових коштів в активах збільшилася з 15,1% до 26,0%.

Інтегральна оцінка фінансової стійкості за індексом FinScore підтвердила здатність підприємства успішно долати кризові явища. Якщо у 2021 році значення показника становило 3,5 бала (клас А), а у 2022 році – 3,4 бала (клас А), то у 2023 році воно знизилося до 2,4 бала (клас С) внаслідок суттєвих адаптаційних витрат, пов'язаних із перебудовою логістики, відновленням товарних запасів та релокаційними процесами. Проте вже у 2024–2025 роках FinScore відновився до 3,2 бала (клас А), що свідчить про ефективність антикризового управління та високу стійкість бізнес-моделі компанії.

З метою підвищення фінансової стійкості підприємства розроблено комплексну систему заходів, яка охоплює логістичний, закупівельний, комерційний, операційний, цифровий, енергетичний та організаційний напрями діяльності. Запропонована концепція базується на принципах резильєнтного ритейлу та передбачає диверсифікацію логістичних каналів,

впровадження AI-прогнозування попиту, цифровізацію управління запасами, розвиток власних торгових марок, підвищення енергетичної автономності магазинів та гнучке форматування торговельних площ. Розрахунки показали, що сукупний очікуваний економічний ефект від реалізації запропонованих заходів становить близько 9,9 млрд грн на рік, у тому числі за рахунок удосконалення управління запасами – 1,5 млрд грн, оптимізації закупівель – 1,8 млрд грн, розвитку private label – 2,5 млрд грн, скорочення операційних втрат – 1,0 млрд грн, забезпечення енергетичної автономності – 0,9 млрд грн, AI-прогнозування попиту – 1,0 млрд грн та гнучкого форматування магазинів – 1,2 млрд грн.

Результати прогнозних розрахунків підтвердили високу економічну доцільність запропонованих заходів. Очікується, що у 2026 році чистий дохід ТОВ «АТБ-Маркет» зросте до 254,95 млрд грн (+3,07%), валовий прибуток – до 70,25 млрд грн (+4,96%), а чистий фінансовий результат – до 6,2 млрд грн, що на 80,9% перевищить рівень 2025 року. При цьому темпи зростання доходів випереджатимуть темпи приросту собівартості (3,07% проти 2,37%), що свідчитиме про підвищення ефективності використання ресурсів та покращення структури витрат. За незмінної чисельності персоналу (46 649 осіб) продуктивність праці зросте з 5 302 до 5 950 тис. грн на одного працівника, або на 12,2%, що підтверджує результативність цифрової трансформації та автоматизації бізнес-процесів.

Прогнозні показники фінансової стійкості також демонструють позитивні структурні зміни. Зокрема, коефіцієнт автономії зросте з 0,115 до 0,132, коефіцієнт фінансової залежності знизиться з 8,674 до 7,560, коефіцієнт фінансового ризику – з 7,674 до 6,560, а частка поточних зобов'язань скоротиться з 70,5% до 66,8%. Це свідчить про поступове зміцнення фінансової незалежності підприємства, зниження рівня боргового навантаження та покращення структури джерел фінансування.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що фінансова стійкість ТОВ «АТБ-Маркет» формується як багаторівнева система,

яка поєднує фінансову, операційну та стратегічну складові. У сучасних умовах ключовими чинниками її забезпечення виступають ефективність операційної діяльності, адаптивність логістичних процесів, цифровізація управління та здатність підприємства швидко реагувати на зовнішні виклики. Запропонований у роботі комплекс заходів доводить, що зміцнення фінансової стійкості можливе не лише через оптимізацію структури капіталу, а й шляхом комплексної трансформації бізнес-процесів, підвищення операційної ефективності та розвитку внутрішніх джерел створення вартості. Отже, мету бакалаврської роботи досягнуто, поставлені завдання виконано в повному обсязі, а отримані результати мають як теоретичне, так і практичне значення та можуть бути використані для вдосконалення системи управління фінансовою стійкістю підприємств роздрібної торгівлі в умовах високої турбулентності зовнішнього середовища.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Александрова М. М., Виговська Н. Г., Кірейцев Г. Г., Петрук О. М., Маслова С. О. Фінанси підприємств: Навч. посіб. для студ. екон. спец. всіх форм навч. / Г.Г. Кірейцева (ред.). 2 вид., перероб. та доп. К.: ЦУЛ, 2013. 268 с.
2. Базилінська О.Я. & Панченко О.І. (2019). Фінансова стійкість у системі стратегічного управління підприємством. Проблеми економіки. No 1 (39). 89-94. DOI: 10.32983/2222-0712-2019-1-89-942.
3. Балабаш О.С., Ніколаєнко М.О. Фінансова стійкість підприємства: її сутність та фактори / О.С. Балабаш, [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://archive.nbuv.gov.ua>.
4. Безручко О.О. Сутність фінансової стратегії діяльності підприємств [Електронний ресурс]. Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/23\\_ntp\\_2010/economics/70140.doc.htm](http://www.rusnauka.com/23_ntp_2010/economics/70140.doc.htm).
5. Бень Т.Г., Довбня С.Б. Інтегральна оцінка фінансового стану підприємства. Фінанси України. 2002. № 6. С. 53–60.
6. Фінансовий аналіз: навч. посібник / М. Д. Білик, О. В. Павловська, Н. М. Притуляк, Н. Ю. Невмержицька. К.: КНЕУ, 2015. 592 с.
7. Бланк І.О. Основи фінансового менеджменту : підручник. Київ : Київський національний торгово-економічний університет, 2012. 476 с.
8. Василенко А.В. (2015). Менеджмент стійкого розвитку підприємства: монографія. Київ: Центр учбової літератури, 648 с.
9. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Рудковський О. В. Напрями та засоби стимулювання соціальної відповідальності підприємництва в Україні. Економіка та держава. 2019. No 5. С.4-8.
10. Васильчак С. В., Веселовський А. І. Економічна безпека підприємства та її складова в сучасних умовах. Науковий вісник НЛТУ України. 2020. Вип. 20.15. С.98–105.
11. Верхоглядова Н.І. Система показників для управління стійкістю функціонування будівельного підприємства / Н.І. Верхоглядова, І.В.

Кононова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2001. – №1. – С. 710.

12. Вишнеvsька К. В. Механізм реалізації проактивних моделей адаптації за постіндустріальних умов діяльності підприємств. Економіка. Фінанси. Право : інформаційно-аналітичний журнал. 2018. № 3(4). С. 44–50.

13. Віленський Є.Б. Фінансовий стан підприємства. Фінансовий директор. 2014. № 2. С. 53-63.

14. Гапак Н.М., Капштан С.А. Особливості визначення фінансової стійкості підприємств. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка. Вип. (42). 2014. С. 191-196.

15. Гарасюк О. А., Богачевська К. В. Удосконалення поняття управління фінансовою стійкістю. Економіка і регіон. 2012. № 3(34). С. 228-232.

16. Гончарова А.І. Відновлення платоспроможності підприємства: модель оздоровлення фінансів. Фінанси. 2014. № 8. С. 68-78.

17. Горячева К. Фінансова безпека підприємства. Сутність та місце в системі економічної безпеки. Економіст. 2003. № 8. С. 65-67.

18. Грабовецький Б.Є. Методи експертних оцінок: теорія, методологія, напрями використання : [монографія]. Вінниця : ВНТУ, 2010 [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.twirpx.com>.

19. Гузь К.А. Сутність фінансової стійкості підприємства як об'єкта управління.[Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://archive.nbuv.gov.ua>.

20. Дем'яненко І.В. Фінансова стійкість підприємства та її регулювання. Фінанси України. 2012. № 5. С. 127-129.

21. Денисенко М.П. Інформаційне забезпечення ефективного управління підприємством. Економіка та держава. 2006. №7. С. 19-24.

22. Докієнко Л. М. Управління фінансовою стійкістю підприємств торгівлі: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.07.05 Економіка торгівлі та послуг Київ, 2015. 23 с.

23. Донченко Т. В. Теоретичні основи санації підприємств: сутність та функції. Вісник Житомирського державного технологічного університету.

2020. No 3. С. 124–132.

24. Єлецьких С. Я. Удосконалення процесу управління фінансово стійким розвитком промислового підприємства. Економіка промисловості. 2012. № 3-4(59-60). С. 74-80.

25. Єрмоленко Г.Г., Копачова К.І. Теоретичні аспекти дослідження поняття фінансової стійкості господарюючих суб'єктів. Режим доступу : <http://archive.nbuuv.gov.ua>.

26. Журавльова О.Є. (2009). Фінансова стійкість підприємства: теорія і практика. Формування ринкової економіки. No 22. С. 523-526.

27. Зубко Т. Л. Оцінка рівня економічної безпеки підприємства галузі зв'язку. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2016. Вип. 3. С. 81-88.

28. Іванов М. Фінансова стійкість підприємства: сутність поняття та методика оцінки. Вчені записки Університету «КРОК». 2025. № 3(79). С. 166–173. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-79-166-173>. URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/1084>

29. Коваленко Ю. М. Фінансова стійкість та її підтримання у фінансовому секторі економіки: міжнародний і національний контексти. Бізнес-інформ. 2013. № 9. С. 274-279.

30. Колодізев О.М. (2017). Дослідження сутності та змісту економічної стійкості підприємства. Наук.-техн. зб.: Комунальне господарство міст. No 78. С. 238-243.

31. Коробов М.Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств: навч. посіб. 3-тє вид., перероб. і доп. К.: Т-во «Знання», КОО, 2002. 294 с.

32. Кравченко М. О. & Леонтовська М. А. (2022). Підходи до оцінювання фінансової стійкості інноваційно-активних підприємств. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». No24. 93-99

33. Крамаренко Г.О., Чорна О.Є. Фінансовий аналіз. К.: ЦУЛ, 2008. 359с.

34. Кремень В.М., Щепетков С.Я. Оцінювання фінансової стійкості

підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2014. № 1. С. 107-115.

35. Кривицька О. Р. Планування прибутку підприємства при визначенні стратегії його розвитку. Фінанси України, 2005. № 3. С. 138–146.

36. Кутявіна К.В. Оцінка фінансового стану підприємства: сутність та необхідність. [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://archive.nbuv.gov.ua>.

37. Куцук В. І., Лупак Р. Л. Моделювання конкурентних позицій підприємств реального сектора економіки на внутрішньому ринку. Бізнес Інформ. 2017. № 12(479). С. 244-249.

38. Лахтіонова Л.А. (2013). Аналіз фінансової стійкості суб'єктів підприємницької діяльності : монографія. Київ : Знання України. 1091 с.

39. Лахтіонова Л.А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання : [монографія]. К. : КНЕУ, 2001. 387 с.

40. Ліснічук О. А. Розрахунок санаційного потенціалу підприємства: зарубіжний досвід та вітчизняна практика. Інноваційна економіка. 2019. № 5(31). С. 51–56.

41. Лобода О. М. & Кириченко Н. В. (2023) Методика оцінки фінансової стійкості підприємства за допомогою економіко-статистичного аналізу. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка». Вип. 18. 114-121. DOI:<https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023>.

42. Лупак Р. Л., Дідич А. М. Економічні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкових відносин. Науковий вісник НЛТУ України. 2017. Вип.20.6. С. 248-252.

43. Максимова М.В., Чередниченко Д.С. Теоретичні підходи до формування системи показників оцінки прибутку підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7229> (дата звернення: 23.09.2019).

44. Мамонтова Н.А. Фінансова стійкість акціонерних підприємств і методи її забезпечення (на прикладі підприємств харчової промисловості): автореф. дис. канд. екон. наук: 08.04.01. К., Інститут економічного

прогнозування, 2001. 21 с.

45. Маноїленко О. В. Підходи до оцінки санаційного потенціалу тимчасово неплатоспроможних суб'єктів господарювання. Економіка та держава. 2016. № 1. С. 60-63.

46. Меліхова Т. О. Оцінювання ймовірності банкрутства з метою підвищення фінансового стану підприємства. Агросвіт. 2019. № 10. С. 11-18.

47. Методи і моделі прийняття рішень в аналізі та аудиті / За ред. д.е.н., проф. Ф.Ф. Бутинця. Житомир: ЖДТУ, 2014. 354 с.

48. Мицак О.В. Грошові потоки у системі фінансового управління підприємством. Науковий вісник. 2003. Вип. 13.4. С. 181-183

49. Островська О.А. (2012). Фінансовий стан та фінансова стійкість підприємств: теоретичні аспекти визначення їх суті. Стратегія економічного розвитку України. Вип. 4 (11). 18-186.

50. Офіційний сайт ТОВ «АТБ-маркет» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://atb.ua/page/atb\\_market](https://atb.ua/page/atb_market)

51. Павловська В.О., Притуляк Н.М., Невмержицька Н.Ю. Фінансовий аналіз : навчальний посібник. 2-ге вид. Київ : КНЕУ, 2017. 592 с.

52. Пастухова В.В. Аналіз системи стратегічного управління підприємством: методологічний аспект. Фінанси України. № 10. 2007. С. 69–73.

53. Пащенко І.Л. Прогнозування фінансової діяльності підприємства. Фінанси України. 2011. № 4. С. 45–50.

54. Плиса В.Й. & Приймак І.І. (2009). Стратегія забезпечення фінансової стійкості суб'єктів господарювання в економіці України: монографія. Львів : АТБ, 142 с.

55. Поддєрьогін А.М., Наумова Л.Ю. Фінансова стійкість підприємств в економіці України : монографія. Київ : КНЕУ, 2013. 184 с.

56. Притуляк Н. М. Ознаки фінансової стійкості – теоретична основа моделювання факторних систем. Економіка. Фінанси. Право. 2013. № 1. С. 26-31.

57. Решитнякова А. В., Щербань О. Д. Управління фінансовою стійкістю підприємства // ББК 65.261 (4 укр). 2016. С. 139.
58. Румик, І., & Пилипенко, О. (2022). Фінансове забезпечення підприємств: можливості використання когнітивного моделювання. Вчені записки Університету «КРОК», (2(66), 44–52. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-66-44-52>
59. Румик, І., Плетенецька, С., & Царенок, О. (2023). Особливості управління фінансовими ресурсами підприємств в умовах воєнного стану. Вчені записки Університету «КРОК», (4(72), 9–19. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2023-72-9-19>
60. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: Підруч. для студ. вищ. навч. закл., що навч. за освітньо-проф. програмою спеціаліста зі спец. «Фінанси», «Банківська справа»: «Облік і аудит». 2. вид., перероб. і доп. К.: Либідь, 2013. 384 с.
61. Сагайдак М. П., Криворучкіна О.В. Інтелектуальні драйвери адаптації сучасних підприємств в умовах «Індустрії 4. 0». Фінансовий простір: електронне фахове видання – міжнар. наук.-практ. журн. 2018. №2 (30). С. 194–201.
62. Салькова І. Ю., Санцевич В. О. Економічна сутність фінансової стійкості підприємства. Гроші, фінанси і кредит : зб. наук. праць Мукачівського державного університету. 2017. УДК 658. URL: <https://socrates.vsau.org/repository/card.php?id=18986&lang=uk>
63. Саух І.В., Виговський В.Г. Аналітичне забезпечення оцінки кредитоспроможності позичальника. Ефективна економіка. 2019. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7210>.
64. Свешнікова М.С. Стратегія управління фінансовою стійкістю підприємства. Фінанси України. 2008. № 11. С. 148–152.
65. Сітак І.Л. & Мурашко І.М. (2019). Характеристика методик оцінки економічної стійкості підприємств. Теорія та методологія формування інвестиційно-фінансової стратегії розвитку суб'єктів національного

господарства: монографія Дніпро : Журфонд. 270-285.

66. Собкевич О. В. Зміцнення економічної безпеки держави на засадах відбудови інноваційного потенціалу індустриального комплексу сходу України. Регіональна економіка. 2015. Вип.2. С.144-152.

67. Стратегічні пріоритети та механізми інноваційного розвитку сільських територій Західного регіону України : монографія / наук. ред.: В. В. Борщевський, Т. Г. Васильців. Львів : Аверс, 2014. 176 с.

68. Тищенко О.М., Норік Л.О. Моделювання оцінки та прогнозування фінансової стійкості підприємства / О.М. Тищенко, [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://archive.nbuiv.gov.ua>.

69. Філімоненков О.С. Фінанси підприємств : [навч. посіб.]; 2-ге вид., пероб. та доп. Київ, 2005.

70. Філонич О. М., Дряпак Я. О. Управління фінансовою стійкістю підприємства. Економіка і регіон. 2014. № 1(32). С. 199-202.

71. Фінансовий менеджмент. Підручник / Під ред. А. М. Поддєрьогіна. К.: КНЕУ, 2005. 536 с.

72. . Фінанси: Навч. посіб. / В.С. Загорський, О.Д. Вовчак, І.Г. Благун, І.Р. Чуй. К.: Знання, 2008. 247 с.

73. Форсайт економіки України: середньостроковий (2015–2020 роки) і довгостроковий (2020 – 2030 роки) часові горизонти / наук. керівник проекту акад. НАН України М. З. Згуровський. Київ : НТУУ «КПІ», 2015. 136 с.

74. Цал-Цалко Ю.С. Фінансова звітність підприємства та її аналіз : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2012. 359 с.

75. Фінансовий аналіз : [підручник] / Ю.С. Цал-Цалко, Ю.Ю. Мороз, Л.А. Суліменко. Житомир : Спілка економістів України, 2012. 609 с.

76. Чепка В. В., Матяш О. К. Фінансова стійкість підприємства: сутність та фактори впливу. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 12. С. 649–655. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/12\\_ukr/107.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/12_ukr/107.pdf)

77. Шевчук В.О. Становлення та розвиток системи державного фінансового контролю в Україні / В.О. Шевчук // Фінанси України. – 2008. –

№11. – С. 79-85.

78. Шовкопляс Н.В. Аналіз підходів до визначення сутності поняття «фінансова стійкість підприємства» / Н.В. Шовкопляс [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://archive.nbuv.gov.ua>.

79. Шушкова Ю. В., Парфенюк Є. І. Стратегічні орієнтири та засоби зміцнення фінансової стійкості підприємств в умовах нестабільності. *Академічні візії*. 2023. № 24. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8424502>.

80. Юдіна С.В., Галаганов В.О. & Стребіж М.О. (2023). Методичний підхід до управління фінансовою стійкістю підприємства. *Економічний простір*. No 187. 178-183. DOI: 10.32782/2224-6282/187-29



## Фінансова звітність за 2023 рік \*

Підприємство ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «АТБ-МАРКЕТ»

Дата та час подачі звіту 29.04.2024 13:10

Керівник Шаповалова Наталія Анатоліївна

Головний бухгалтер Бобров Олексій Станіславович

Вид економічної діяльності 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами

Телефон 7321619

КАТОТТГ UA12020010010639502

Середня кількість працівників 44 094

Одиниця виміру: тис. грн без десяткового знака

## Баланс (Форма № 1) станом на 31.12.2023 року \*

| Актив                                                            | Код         | На початок року,<br>тис.грн | На кінець року,<br>тис.грн |
|------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------|----------------------------|
| 1                                                                | 2           | 3                           | 4                          |
| <b>I. Необоротні активи</b>                                      |             |                             |                            |
| Нематеріальні активи                                             | 1000        | 101 948                     | 57 676                     |
| Первісна вартість                                                | 1001        | 313 033                     | 285 827                    |
| Накопичена амортизація                                           | 1002        | 211 085                     | 228 151                    |
| Незаввершені капітальні інвестиції                               | 1005        | 1 755 082                   | 1 780 720                  |
| Основні засоби                                                   | 1010        | 20 763 561                  | 22 365 282                 |
| Первісна вартість                                                | 1011        | 40 243 974                  | 45 619 098                 |
| Знос                                                             | 1012        | 19 480 413                  | 23 253 816                 |
| Інвестиційна нерухомість                                         | 1015        | 203 790                     | 195 327                    |
| первісна вартість інвестиційної нерухомості                      | 1016        | 597 248                     | 597 247                    |
| знос інвестиційної нерухомості                                   | 1017        | 393 458                     | 401 920                    |
| Довгострокові біологічні активи                                  | 1020        | 0                           | -                          |
| первісна вартість довгострокових біологічних активів             | 1021        | 0                           | -                          |
| накопичена амортизація довгострокових біологічних активів        | 1022        | 0                           | -                          |
| Довгострокові фінансові інвестиції:                              |             |                             |                            |
| Які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств | 1030        | 0                           | -                          |
| Інші фінансові інвестиції                                        | 1035        | 60                          | 60                         |
| Довгострокова дебіторська заборгованість                         | 1040        | 3 247                       | 2 485                      |
| Відстрочені податкові активи                                     | 1045        | 273 884                     | 234 035                    |
| Гудвіл                                                           | 1050        | 0                           | -                          |
| Відстрочені аквізиційні витрати                                  | 1060        | 0                           | -                          |
| Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах      | 1065        | 0                           | -                          |
| Інші необоротні активи                                           | 1090        | 0                           | -                          |
| <b>Усього за розділом I "Необоротні активи"</b>                  | <b>1095</b> | <b>23 101 572</b>           | <b>24 635 585</b>          |

## Продовження дод. А

| II. Оборотні активи                                                  |      |            |            |
|----------------------------------------------------------------------|------|------------|------------|
| Запаси                                                               | 1100 | 8 615 062  | 8 370 136  |
| виробничі запаси                                                     | 1101 | 120 060    | 116 723    |
| незавершене виробництво                                              | 1102 | 0          | -          |
| готова продукція                                                     | 1103 | 0          | -          |
| товари                                                               | 1104 | 8 495 002  | 8 253 413  |
| Поточні біологічні активи                                            | 1110 | 0          | -          |
| Депозити перестраховування                                           | 1115 | 0          | -          |
| Векселі одержані                                                     | 1120 | 0          | -          |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги     | 1125 | 1 836      | 1 705      |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:                          |      |            |            |
| За виданими авансами                                                 | 1130 | 460 855    | 419 864    |
| З бюджетом                                                           | 1135 | 73 338     | 160 290    |
| У тому числі з податку на прибуток                                   | 1136 | 0          | -          |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів     | 1140 | 369 331    | 355 841    |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків | 1145 | 0          | -          |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                              | 1155 | 35 109     | 9 343      |
| Поточні фінансові інвестиції                                         | 1160 | 0          | -          |
| Гроші та їх еквіваленти                                              | 1165 | 8 423 611  | 13 515 622 |
| готівка                                                              | 1166 | 377 030    | 393 483    |
| рахунки в банках                                                     | 1167 | 8 046 581  | 13 122 139 |
| Витрати майбутніх періодів                                           | 1170 | 0          | -          |
| Частка перестраховика у страхових резервах                           | 1180 | 0          | -          |
| у тому числі:                                                        |      |            |            |
| резервах довгострокових зобов'язань                                  | 1181 | 0          | -          |
| резервах збитків або резервах належних виплат                        | 1182 | 0          | -          |
| резервах незароблених премій                                         | 1183 | 0          | -          |
| інших страхових резервах                                             | 1184 | 0          | -          |
| Інші оборотні активи                                                 | 1190 | 0          | -          |
| Усього за розділом II "Оборотні активи"                              | 1195 | 17 979 142 | 22 832 801 |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття     | 1200 | 0          | 19 550     |
| Баланс (Усього активів)                                              | 1300 | 41 080 714 | 47 487 936 |

## Продовження дод. А

| Пасив                                                                                             | Код         | На початок року,<br>тис.грн | На кінець року,<br>тис.грн |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------|----------------------------|
| 1                                                                                                 | 2           | 3                           | 4                          |
| <b>I. Власний капітал</b>                                                                         |             |                             |                            |
| Зареєстрований (пайовий) капітал                                                                  | 1400        | 9 930                       | 9 930                      |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу                                                   | 1401        | 0                           | -                          |
| Капітал у дооцінках                                                                               | 1405        | 0                           | -                          |
| Додатковий капітал                                                                                | 1410        | 0                           | -                          |
| емісійний дохід                                                                                   | 1411        | 0                           | -                          |
| накопичені курсові різниці                                                                        | 1412        | 0                           | -                          |
| Резервний капітал                                                                                 | 1415        | 0                           | -                          |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)                                                       | 1420        | 4 970 321                   | 4 519 921                  |
| Неоплачений капітал                                                                               | 1425        | ( 0 )                       | ( - )                      |
| Вилучений капітал                                                                                 | 1430        | ( 0 )                       | ( - )                      |
| Інші резерви                                                                                      | 1435        | 0                           | -                          |
| <b>Усього за розділом I "Власний капітал"</b>                                                     | <b>1495</b> | <b>4 980 251</b>            | <b>4 529 851</b>           |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>                                              |             |                             |                            |
| Відстрочені податкові зобов'язання                                                                | 1500        | 0                           | -                          |
| Пенсійні зобов'язання                                                                             | 1505        | 0                           | -                          |
| Довгострокові кредити банків                                                                      | 1510        | 0                           | -                          |
| Інші довгострокові зобов'язання                                                                   | 1515        | 8 859 351                   | 8 672 402                  |
| Довгострокові забезпечення                                                                        | 1520        | 0                           | -                          |
| довгострокові забезпечення витрат персоналу                                                       | 1521        | 0                           | -                          |
| Цільове фінансування                                                                              | 1525        | 0                           | -                          |
| благодійна допомога                                                                               | 1526        | 0                           | -                          |
| Страхові резерви                                                                                  | 1530        | 0                           | -                          |
| у тому числі:                                                                                     |             |                             |                            |
| резерв довгострокових зобов'язань                                                                 | 1531        | 0                           | -                          |
| резерв збитків або резерв належних виплат                                                         | 1532        | 0                           | -                          |
| резерв незароблених премій                                                                        | 1533        | 0                           | -                          |
| інші страхові резерви                                                                             | 1534        | 0                           | -                          |
| Інвестиційні контракти                                                                            | 1535        | 0                           | -                          |
| Призовий фонд                                                                                     | 1540        | 0                           | -                          |
| Резерв на виплату дяк-поту                                                                        | 1545        | 0                           | -                          |
| <b>Усього за розділом II "Довгострокові зобов'язання і забезпечення"</b>                          | <b>1595</b> | <b>8 859 351</b>            | <b>8 672 402</b>           |
| <b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>                                                   |             |                             |                            |
| Короткострокові кредити банків                                                                    | 1600        | 0                           | -                          |
| Векселі видані                                                                                    | 1605        | 0                           | -                          |
| Поточна кредиторська заборгованість за:                                                           |             |                             |                            |
| Довгостроковими зобов'язаннями                                                                    | 1610        | 1 983 346                   | 2 865 394                  |
| Товари, роботи, послуги                                                                           | 1615        | 13 220 201                  | 18 232 757                 |
| Розрахунки з бюджетом                                                                             | 1620        | 681 239                     | 471 262                    |
| У тому числі з податку на прибуток                                                                | 1621        | 0                           | 80 521                     |
| Розрахунки зі страхування                                                                         | 1625        | 93 539                      | 148 652                    |
| Розрахунки з оплати праці                                                                         | 1630        | 452 264                     | 627 523                    |
| Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами                                        | 1635        | 41 006                      | 116 815                    |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками                                  | 1640        | 5 481 022                   | 1 242 029                  |
| Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків                                     | 1645        | 2 249                       | 4 363                      |
| Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю                                       | 1650        | 0                           | -                          |
| Поточні забезпечення                                                                              | 1660        | 760 040                     | 1 292 167                  |
| Доходи майбутніх періодів                                                                         | 1665        | 15                          | -                          |
| Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків                                                  | 1670        | 0                           | -                          |
| Інші поточні зобов'язання                                                                         | 1690        | 4 526 191                   | 9 284 721                  |
| <b>Усього за розділом III "Поточні зобов'язання і забезпечення"</b>                               | <b>1695</b> | <b>27 241 112</b>           | <b>34 285 683</b>          |
| IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття | 1700        | 0                           | -                          |
| V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду                                           | 1800        | 0                           | -                          |
| <b>Баланс (Усього пасивів)</b>                                                                    | <b>1900</b> | <b>41 080 714</b>           | <b>47 487 936</b>          |

## Фінансова звітність за 2025 рік \*

Підприємство ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «АТЬ-МАРКЕТ»

Дата та час подачі звіту 25.02.2026 14:25

Керівник Шаповалова Наталія Анатоліївна

Головний бухгалтер Бобров Олександр Станіславович

Вид економічної діяльності 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами

Телефон 309956

КАТОТДГ UA12020010010639502

Середня кількість працівників 46 649

Одиниця виміру: тис. грн без десяткового знака

## Баланс (Форма № 1) станом на 31.12.2025 року \*

| Актив                                                            | Код         | На початок року,<br>тис. грн | На кінець року,<br>тис. грн |
|------------------------------------------------------------------|-------------|------------------------------|-----------------------------|
| 1                                                                | 2           | 3                            | 4                           |
| <b>I. Необоротні активи</b>                                      |             |                              |                             |
| Нематеріальні активи                                             | 1000        | 151 490                      | 107 553                     |
| Первісна вартість                                                | 1001        | 404 045                      | 385 903                     |
| Накопичена амортизація                                           | 1002        | 252 555                      | 278 350                     |
| Незавершені капітальні інвестиції                                | 1005        | 1 934 406                    | 701 111                     |
| Основні засоби                                                   | 1010        | 25 308 189                   | 31 624 061                  |
| Первісна вартість                                                | 1011        | 52 494 015                   | 63 200 722                  |
| Знос                                                             | 1012        | 27 185 826                   | 31 576 661                  |
| Інвестиційна нерухомість                                         | 1015        | 194 594                      | 1 026 223                   |
| первісна вартість інвестиційної нерухомості                      | 1016        | 605 757                      | 1 611 769                   |
| знос інвестиційної нерухомості                                   | 1017        | 411 163                      | 585 546                     |
| Довгострокові біологічні активи                                  | 1020        | 0                            | -                           |
| первісна вартість довгострокових біологічних активів             | 1021        | 0                            | -                           |
| накопичена амортизація довгострокових біологічних активів        | 1022        | 0                            | -                           |
| Довгострокові фінансові інвестиції:                              |             |                              |                             |
| Які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств | 1030        | 0                            | -                           |
| Інші фінансові інвестиції                                        | 1035        | 60                           | 60                          |
| Довгострокова дебіторська заборгованість                         | 1040        | 2 131                        | 2 260                       |
| Відстрочені податкові активи                                     | 1045        | 216 189                      | 237 646                     |
| Гудвіл                                                           | 1050        | 0                            | -                           |
| Відстрочені аквізиційні витрати                                  | 1060        | 0                            | -                           |
| Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах      | 1065        | 0                            | -                           |
| Інші необоротні активи                                           | 1090        | 0                            | -                           |
| <b>Усього за розділом I "Необоротні активи"</b>                  | <b>1095</b> | <b>27 807 059</b>            | <b>33 698 914</b>           |

## Продовження дод. А1

|                                                                      |      |            |            |
|----------------------------------------------------------------------|------|------------|------------|
| <b>II. Оборотні активи</b>                                           |      |            |            |
| Запаси                                                               | 1100 | 10 671 534 | 11 518 671 |
| виробничі запаси                                                     | 1101 | 371 839    | 203 696    |
| незвершене виробництво                                               | 1102 | 0          | -          |
| готова продукція                                                     | 1103 | 0          | -          |
| товари                                                               | 1104 | 10 299 694 | 11 314 974 |
| Поточні біологічні активи                                            | 1110 | 0          | -          |
| Депозити перестрахування                                             | 1115 | 0          | -          |
| Векселі одержані                                                     | 1120 | 0          | -          |
| Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги     | 1125 | 1 800      | 1 932      |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками:                          |      |            |            |
| За виданими авансами                                                 | 1130 | 451 327    | 461 602    |
| З бюджетом                                                           | 1135 | 115 589    | 102 049    |
| У тому числі з податку на прибуток                                   | 1136 | 0          | -          |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів     | 1140 | 585 373    | 670 541    |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків | 1145 | 0          | -          |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                              | 1155 | 4 428      | 3 294      |
| Поточні фінансові інвестиції                                         | 1160 | 0          | -          |
| Гроші та їх еквіваленти                                              | 1165 | 14 884 161 | 16 285 951 |
| готівка                                                              | 1166 | 460 239    | 511 534    |
| рахунки в банках                                                     | 1167 | 14 423 922 | 15 774 417 |
| Витрати майбутніх періодів                                           | 1170 | 0          | -          |
| Частка перестраховика у страхових резервах                           | 1180 | 0          | -          |
| у тому числі:                                                        |      |            |            |
| резервах довгострокових зобов'язань                                  | 1181 | 0          | -          |
| резервах збитків або резервах належних виплат                        | 1182 | 0          | -          |
| резервах незароблених премій                                         | 1183 | 0          | -          |
| інших страхових резервах                                             | 1184 | 0          | -          |
| Інші оборотні активи                                                 | 1190 | 0          | -          |
| Усього за розділом II "Оборотні активи"                              | 1195 | 26 714 212 | 29 044 040 |
| III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття     | 1200 | 9 126      | 9 126      |
| Баланс (Усього активів)                                              | 1300 | 54 530 397 | 62 752 080 |

## Продовження дод. А1

| Пасив                                                                                                    | Код         | На початок року,<br>тис.грн | На кінець року,<br>тис.грн |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------------------|----------------------------|
| 1                                                                                                        | 2           | 3                           | 4                          |
| <b>I. Власний капітал</b>                                                                                |             |                             |                            |
| Зареєстрований (пайовий) капітал                                                                         | 1400        | 9 930                       | 9 930                      |
| Внески до незареєстрованого статутного капіталу                                                          | 1401        | 0                           | -                          |
| Капітал у дооцінках                                                                                      | 1405        | 0                           | -                          |
| Додатковий капітал                                                                                       | 1410        | 0                           | -                          |
| емісійний дохід                                                                                          | 1411        | 0                           | -                          |
| накопичені курсові різниці                                                                               | 1412        | 0                           | -                          |
| Резервний капітал                                                                                        | 1415        | 0                           | -                          |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)                                                              | 1420        | 5 259 295                   | 7 224 461                  |
| Неоплечений капітал                                                                                      | 1425        | ( 0 )                       | ( - )                      |
| Вилучений капітал                                                                                        | 1430        | ( 0 )                       | ( - )                      |
| Інші резерви                                                                                             | 1435        | 0                           | -                          |
| <b>Усього за розділом I "Власний капітал"</b>                                                            | <b>1495</b> | <b>5 269 225</b>            | <b>7 234 391</b>           |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>                                                     |             |                             |                            |
| Відстрочені податкові зобов'язання                                                                       | 1500        | 0                           | -                          |
| Пенсійні зобов'язання                                                                                    | 1505        | 0                           | -                          |
| Довгострокові кредити банків                                                                             | 1510        | 0                           | -                          |
| Інші довгострокові зобов'язання                                                                          | 1515        | 9 109 090                   | 11 288 891                 |
| Довгострокові забезпечення                                                                               | 1520        | 0                           | -                          |
| довгострокові забезпечення витрат персоналу                                                              | 1521        | 0                           | -                          |
| Цільове фінансування                                                                                     | 1525        | 0                           | -                          |
| благодійна допомога                                                                                      | 1526        | 0                           | -                          |
| Страхові резерви                                                                                         | 1530        | 0                           | -                          |
| у тому числі:                                                                                            |             |                             |                            |
| резерв довгострокових зобов'язань                                                                        | 1531        | 0                           | -                          |
| резерв збитків або резерв належних виплат                                                                | 1532        | 0                           | -                          |
| резерв незароблених премій                                                                               | 1533        | 0                           | -                          |
| інші страхові резерви                                                                                    | 1534        | 0                           | -                          |
| Інвестиційні контракти                                                                                   | 1535        | 0                           | -                          |
| Призовий фонд                                                                                            | 1540        | 0                           | -                          |
| Резерв на виплату дяк-поту                                                                               | 1545        | 0                           | -                          |
| <b>Усього за розділом II "Довгострокові зобов'язання і забезпечення"</b>                                 | <b>1595</b> | <b>9 109 090</b>            | <b>11 288 891</b>          |
| <b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>                                                          |             |                             |                            |
| Короткострокові кредити банків                                                                           | 1600        | 0                           | -                          |
| Векселі видані                                                                                           | 1605        | 0                           | -                          |
| Поточна кредиторська заборгованість за:                                                                  |             |                             |                            |
| Довгостроковими зобов'язаннями                                                                           | 1610        | 2 905 421                   | 2 462 351                  |
| Товари, роботи, послуги                                                                                  | 1615        | 21 394 649                  | 25 527 878                 |
| Розрахунками з бюджетом                                                                                  | 1620        | 1 385 480                   | 902 673                    |
| У тому числі з податку на прибуток                                                                       | 1621        | 436 502                     | 236 868                    |
| Розрахунками зі страхування                                                                              | 1625        | 203 353                     | 268 822                    |
| Розрахунками з оплати праці                                                                              | 1630        | 886 083                     | 1 036 145                  |
| Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами                                               | 1635        | 139 721                     | 140 672                    |
| Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками                                         | 1640        | 99 991                      | 486 416                    |
| Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків                                            | 1645        | 5 394                       | 6 019                      |
| Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю                                              | 1650        | 0                           | -                          |
| Поточні забезпечення                                                                                     | 1660        | 1 268 377                   | 861 435                    |
| Доходи майбутніх періодів                                                                                | 1665        | 0                           | -                          |
| Відстрочені холісійні доходи від перестраховиків                                                         | 1670        | 0                           | -                          |
| Інші поточні зобов'язання                                                                                | 1690        | 11 863 613                  | 12 536 387                 |
| <b>Усього за розділом III "Поточні зобов'язання і забезпечення"</b>                                      | <b>1695</b> | <b>40 152 082</b>           | <b>44 228 798</b>          |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> | <b>1700</b> | <b>0</b>                    | <b>-</b>                   |
| <b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>                                           | <b>1800</b> | <b>0</b>                    | <b>-</b>                   |
| <b>Баланс (Усього пасивів)</b>                                                                           | <b>1900</b> | <b>54 530 397</b>           | <b>62 752 080</b>          |

## Додаток Б

Звіт про фінансові результати (Форма № 2) за 2023 рік \*

## Фінансові результати

| Стаття                                                                                | Код  | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік,<br>тис.грн |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------------------------|-------------------------------|
| 1                                                                                     | 2    | 3                           | 4                             |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)                        | 2000 | 181 089 665                 | 148 332 869                   |
| Чисті зароблені страхові премії                                                       | 2010 | -                           | 0                             |
| премії підписані, валова сума                                                         | 2011 | -                           | 0                             |
| премії, передані у перестрахування                                                    | 2012 | -                           | 0                             |
| зміна резерву незароблених премій, валова сума                                        | 2013 | -                           | 0                             |
| зміна частки перестраховиків у резерві незароблених                                   | 2014 | -                           | 0                             |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)                          | 2050 | 133 239 848                 | 110 721 024                   |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами                                         | 2070 | -                           | 0                             |
| Валовий:                                                                              |      |                             |                               |
| Прибуток                                                                              | 2090 | 47 849 817                  | 37 611 845                    |
| Збиток                                                                                | 2095 | -                           | -                             |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань                       | 2105 | -                           | 0                             |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів                                    | 2110 | -                           | 0                             |
| зміна інших страхових резервів, валова сума                                           | 2111 | -                           | 0                             |
| зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах                               | 2112 | -                           | 0                             |
| Інші операційні доходи                                                                | 2120 | 1 125 906                   | 1 196 654                     |
| у тому числі:                                                                         |      |                             |                               |
| дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю             | 2121 | -                           | 0                             |
| дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції   | 2122 | -                           | 0                             |
| дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування                          | 2123 | -                           | 0                             |
| Адміністративні витрати                                                               | 2130 | 23 972 873                  | 11 026 796                    |
| Витрати на збут                                                                       | 2150 | 23 012 908                  | 22 040 993                    |
| Інші операційні витрати                                                               | 2180 | 1 386 650                   | 1 115 154                     |
| у тому числі:                                                                         |      |                             |                               |
| витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю           | 2181 | -                           | 0                             |
| витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182 | -                           | 0                             |
| Фінансовий результат від операційної діяльності:                                      |      |                             |                               |
| Прибуток                                                                              | 2190 | 603 292                     | 4 625 556                     |
| Збиток                                                                                | 2195 | -                           | -                             |
| Дохід від участі в капіталі                                                           | 2200 | -                           | 0                             |
| Інші фінансові доходи                                                                 | 2220 | 914 341                     | 409 851                       |
| Інші доходи                                                                           | 2240 | 6                           | 6                             |
| у тому числі:                                                                         |      |                             |                               |
| дохід від благодійної допомоги                                                        | 2241 | -                           | 0                             |
| Фінансові витрати                                                                     | 2250 | 1 708 397                   | 1 648 708                     |
| Втрати від участі в капіталі                                                          | 2255 | -                           | 0                             |
| Інші витрати                                                                          | 2270 | 20 021                      | 29 941                        |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті                             | 2275 | -                           | 0                             |
| Фінансовий результат до оподаткування:                                                |      |                             |                               |
| Прибуток                                                                              | 2290 | -                           | 3 356 764                     |
| Збиток                                                                                | 2295 | 210 779                     | -                             |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                                                 | 2300 | -239 620                    | -829 074                      |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування                       | 2305 | -                           | 0                             |
| Чистий фінансовий результат:                                                          |      |                             |                               |
| Прибуток                                                                              | 2350 | -                           | 2 527 690                     |
| Збиток                                                                                | 2355 | 450 399                     | -                             |

## Продовження дод. Б

## Сукупний дохід

| Стаття                                                              | Код  | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік,<br>тис.грн |
|---------------------------------------------------------------------|------|-----------------------------|-------------------------------|
| 1                                                                   | 2    | 3                           | 4                             |
| Дооцінка (уцінка) необоротних активів                               | 2400 | -                           | 0                             |
| Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів                           | 2405 | -                           | 0                             |
| Накопичені курсові різниці                                          | 2410 | -                           | 0                             |
| Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств | 2415 | -                           | 0                             |
| Інший сукупний дохід                                                | 2445 | -                           | 0                             |
| Інший сукупний дохід до оподаткування                               | 2450 | 0                           | 0                             |
| Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом            | 2455 | -                           | 0                             |
| Інший сукупний дохід після оподаткування                            | 2460 | 0                           | 0                             |
| Сукупний дохід                                                      | 2465 | -450 399                    | 2 527 690                     |

## Елементи операційних витрат

| Стаття                           | Код  | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік,<br>тис.грн |
|----------------------------------|------|-----------------------------|-------------------------------|
| 1                                | 2    | 3                           | 4                             |
| Матеріальні затрати              | 2500 | 291 028                     | 274 256                       |
| Витрати на оплату праці          | 2505 | 29 231 586                  | 16 017 786                    |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510 | 1 926 107                   | 1 791 658                     |
| Амортизація                      | 2515 | 4 134 481                   | 3 162 392                     |
| Інші операційні витрати          | 2520 | 14 517 647                  | 14 615 500                    |
| Разом                            | 2550 | 50 100 849                  | 35 861 592                    |

## Розрахунок показників прибутковості акцій

| Стаття                                                     | Код  | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік,<br>тис.грн |
|------------------------------------------------------------|------|-----------------------------|-------------------------------|
| 1                                                          | 2    | 3                           | 4                             |
| Середньорічна кількість простих акцій                      | 2600 | -                           | -                             |
| Скоригована середньорічна кількість простих акцій          | 2605 | -                           | -                             |
| Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію              | 2610 | -                           | -                             |
| Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію | 2615 | -                           | -                             |
| Дивіденди на одну просту акцію                             | 2650 | -                           | 0                             |



## Додаток Б1

## Звіт про фінансові результати (Форма № 2) за 2025 рік \*

## Фінансові результати

| Стаття                                                                                | Код  | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік,<br>тис.грн |
|---------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------------------------|-------------------------------|
| 1                                                                                     | 2    | 3                           | 4                             |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)                        | 2000 | 247 348 831                 | 208 905 300                   |
| Чисті зароблені страхові премії                                                       | 2010 | -                           | 0                             |
| премії підписані, валова сума                                                         | 2011 | -                           | 0                             |
| премії, передані у перестрахування                                                    | 2012 | -                           | 0                             |
| зміна резерву незароблених премій, валова сума                                        | 2013 | -                           | 0                             |
| зміна частки перестраховиків у резерві незароблених                                   | 2014 | -                           | 0                             |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)                          | 2050 | 180 414 797                 | 152 634 904                   |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами                                         | 2070 | -                           | 0                             |
| Валовий:                                                                              |      |                             |                               |
| Прибуток                                                                              | 2090 | 66 934 034                  | 56 270 396                    |
| Збиток                                                                                | 2095 | -                           | -                             |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань                       | 2105 | -                           | 0                             |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів                                    | 2110 | -                           | 0                             |
| зміна інших страхових резервів, валова сума                                           | 2111 | -                           | 0                             |
| зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах                               | 2112 | -                           | 0                             |
| Інші операційні доходи                                                                | 2120 | 1 459 139                   | 1 349 664                     |
| у тому числі:                                                                         |      |                             |                               |
| дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю             | 2121 | -                           | 0                             |
| дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції   | 2122 | -                           | 0                             |
| дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування                          | 2123 | -                           | 0                             |
| Адміністративні витрати                                                               | 2130 | 26 783 908                  | 21 255 540                    |
| Витрати на збут                                                                       | 2150 | 34 862 349                  | 28 844 969                    |
| Інші операційні витрати                                                               | 2180 | 1 334 894                   | 2 340 246                     |
| у тому числі:                                                                         |      |                             |                               |
| витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю           | 2181 | -                           | 0                             |
| витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | 2182 | -                           | 0                             |
| Фінансовий результат від операційної діяльності:                                      |      |                             |                               |
| Прибуток                                                                              | 2190 | 5 412 022                   | 5 179 305                     |
| Збиток                                                                                | 2195 | -                           | -                             |
| Дохід від участі в капіталі                                                           | 2200 | -                           | 0                             |
| Інші фінансові доходи                                                                 | 2220 | 1 286 867                   | 905 862                       |
| Інші доходи                                                                           | 2240 | 2 446                       | 4                             |
| у тому числі:                                                                         |      |                             |                               |
| дохід від благодійної допомоги                                                        | 2241 | -                           | 0                             |
| Фінансові витрати                                                                     | 2250 | 2 099 625                   | 1 853 781                     |
| Втрати від участі в капіталі                                                          | 2255 | -                           | 0                             |
| Інші витрати                                                                          | 2270 | 13 991                      | 86 714                        |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті                             | 2275 | -                           | 0                             |
| Фінансовий результат до оподаткування:                                                |      |                             |                               |
| Прибуток                                                                              | 2290 | 4 587 719                   | 4 144 676                     |
| Збиток                                                                                | 2295 | -                           | -                             |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток                                                 | 2300 | -1 160 322                  | -1 045 302                    |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування                       | 2305 | -                           | 0                             |
| Чистий фінансовий результат:                                                          |      |                             |                               |
| Прибуток                                                                              | 2350 | 3 427 397                   | 3 099 374                     |
| Збиток                                                                                | 2355 | -                           | -                             |

## Продовження дод. Б1

## Сукупний дохід

| Стаття                                                              | Код  | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік,<br>тис.грн |
|---------------------------------------------------------------------|------|-----------------------------|-------------------------------|
| 1                                                                   | 2    | 3                           | 4                             |
| Дооцінка (уцінка) необоротних активів                               | 2400 | -                           | 0                             |
| Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів                           | 2405 | -                           | 0                             |
| Накопичені курсові різниці                                          | 2410 | -                           | 0                             |
| Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств | 2415 | -                           | 0                             |
| Інший сукупний дохід                                                | 2445 | -                           | 0                             |
| Інший сукупний дохід до оподаткування                               | 2450 | 0                           | 0                             |
| Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом            | 2455 | -                           | 0                             |
| Інший сукупний дохід після оподаткування                            | 2460 | 0                           | 0                             |
| Сукупний дохід                                                      | 2465 | 3 427 397                   | 3 099 374                     |

## Елементи операційних витрат

| Стаття                           | Код  | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік,<br>тис.грн |
|----------------------------------|------|-----------------------------|-------------------------------|
| 1                                | 2    | 3                           | 4                             |
| Матеріальні затрати              | 2500 | 534 179                     | 517 139                       |
| Витрати на оплату праці          | 2505 | 37 183 435                  | 28 790 480                    |
| Відрахування на соціальні заходи | 2510 | 3 576 716                   | 2 669 669                     |
| Амортизація                      | 2515 | 4 706 348                   | 4 303 821                     |
| Інші операційні витрати          | 2520 | 19 094 089                  | 18 099 856                    |
| Разом                            | 2550 | 65 094 767                  | 54 380 965                    |

## Розрахунок показників прибутковості акцій

| Стаття                                                     | Код  | За поточний рік,<br>тис.грн | За попередній рік,<br>тис.грн |
|------------------------------------------------------------|------|-----------------------------|-------------------------------|
| 1                                                          | 2    | 3                           | 4                             |
| Середньорічна кількість простих акцій                      | 2600 | -                           | -                             |
| Скоригована середньорічна кількість простих акцій          | 2605 | -                           | -                             |
| Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію              | 2610 | -                           | -                             |
| Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію | 2615 | -                           | -                             |
| Дивіденди на одну просту акцію                             | 2650 | -                           | 0                             |

**ЗГОДА здобувача вищої освіти**

Державного університету економіки і технологій про перевірку кваліфікаційної роботи на прояви академічного плагіату та розміщення в Репозитарії Університету

Я, **Демченко Анастасія Олексіївна**, підтримую політику Державного університету економіки і технологій з академічної доброчесності і відкритого доступу. Засвідчую, що кваліфікаційна робота бакалавра на тему: **Фінансова стійкість підприємства та обґрунтування проекту її забезпечення** виконана самостійно та не містить академічного плагіату. Я не надавала і не одержувала недозволену допомогу під час підготовки цієї роботи. У роботі подано результати власних досліджень автора. Усі використані ідеї, матеріали, результати досліджень та цитати інших авторів супроводжуються відповідними посиланнями на джерела.

З Положенням про запобігання та виявлення академічного плагіату в роботах здобувачів вищої освіти Державного університету економіки і технологій ознайомена. Усвідомлюю, що у разі порушення принципів академічної доброчесності кваліфікаційна робота може бути не допущена до захисту або оцінена незадовільно. Також мені відомо, що відповідно до Положення про Репозитарій (електронну базу даних) Державного університету економіки і технологій ця робота буде розміщена в Електронному архіві Університету (Репозитарії ДУЕТ). З умовами її розміщення ознайомена.

04.06.2026