

ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ
Навчально-науковий інститут заочно-дистанційного навчання
Форма навчання заочна
Кафедра фінансів та банківської справи

Допускається до захисту
Завідувач кафедри
_____ О. ЯРІШ
« _____ » _____ 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Адаптаційний механізм підтримки платоспроможності
українського товаровиробника»
(за матеріалами ПрАТ «ШФ «Зорянка»»)

зі спеціальності 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий
ринок
освітня програма «Фінанси і кредит»
освітнього ступеня магістра

Виконавець роботи Руденко Альбіна Олександрівна

Науковий керівник к.е.н., доц. Сидоренко-Мельник Ганна Миколаївна

Рецензент Кадучка Андрій Олексійович

Полтава 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ПЛАТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ПРЕДМЕТ АДАПТАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ: ТЕОРІЯ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ	8
1.1 Сутність понять «адаптація» та «адаптаційний механізм» в межах адаптаційного фінансового управління підприємством.....	8
1.2 Платоспроможність підприємства як предмет адаптаційного фінансового управління та фактори впливу на неї.....	19
Висновки за розділом 1.....	31
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ ПрАТ «ШФ «ЗОРЯНКА»» ЗА 2022-2024 РОКИ.....	33
2.1 Загальна характеристика фінансово-економічної діяльності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки.....	33
2.2 Оцінка ліквідності балансів та загального рівня платоспроможності ПрАТ «ШФ «Зорянка»».....	43
2.3 Коефіцієнтний аналіз платоспроможності та грошових потоків ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки	53
Висновки за розділом 2.....	62
РОЗДІЛ 3 ЗАПРОВАДЖЕННЯ АДАПТАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДТРИМКИ ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ ПрАТ «ШФ «ЗОРЯНКА»».....	64
3.1 Розробка адаптаційного механізму підтримки платоспроможності в сучасних умовах господарювання.....	64
3.2 Посилення вимог до платоспроможного партнерства в конкурентному середовищі.....	74

3.3 Використання факторного моделювання в адаптаційному механізмі підтримки платоспроможності підприємства	83
Висновки за розділом 3.....	94
ВИСНОВКИ.....	96
ПЕРЕЛІК ІНФОРМАЦІЙНИХ ДЖЕРЕЛ.....	104
ДОДАТКИ.....	114

ВСТУП

Сучасні економічні виклики зумовлюють необхідність трансформації бізнес-моделей та впровадження інноваційних підходів до управління. Ці зміни повинні бути системними і торкатися всіх ключових сфер діяльності підприємств, включаючи: виробництво — оптимізацію технологічних процесів та підвищення ефективності; інформаційну складову — цифровізацію, автоматизацію та захист даних; управління — гнучкість структур, швидке прийняття рішень та стратегічне планування; кадровий потенціал — розвиток персоналу, підвищення кваліфікації та мотивацію працівників; фінанси та інвестиції — раціональне використання ресурсів, залучення інвестицій та мінімізацію ризиків.

Через руйнування інфраструктури, логістичні проблеми та мобілізацію робочої сили багато підприємств змушені скорочувати виробництво або зупинятися. Підвищення цін на енергоносії, сировину та логістику збільшує собівартість продукції, що негативно впливає на платоспроможність. Через війну та санкції проти Росії українські товаровиробники втратили частину традиційних ринків, зокрема в країнах СНД. Регулярні відключення електроенергії та високі тарифи на газ і світло підвищують операційні витрати. Ситуацію ускладнюють такі чинники, як високий рівень конкуренції на ринку, нестабільність фінансової системи, а також обмежені можливості залучення коштів. Зокрема, банківські кредити залишаються недоступними через високі відсоткові ставки, а фондовий ринок недостатньо розвинутий, щоб забезпечити альтернативні джерела фінансування для бізнесу. Реальним сценарієм розвитку стає втрата платоспроможності та банкрутство підприємств.

Адаптаційні механізми підтримки платоспроможності українських товаровиробників — це не лише реакція на кризу, а й стратегія для забезпечення стійкого розвитку в довгостроковій перспективі. Актуальність цієї теми підкреслюється необхідністю комплексного підходу, який поєднує фінансову

стабілізацію, оптимізацію виробництва, ефективне управління персоналом, активний маркетинг та гнучке управління. Успішна адаптація залежить від здатності підприємств швидко реагувати на виклики, впроваджувати інновації та використовувати внутрішні ресурси максимально ефективно.

Проблеми адаптації та адаптаційного управління досить довгий час викликають підвищений інтерес науковців, а за сьогоднішніх умов актуальність розв'язку проблем забезпечення ефективного функціонування адаптаційних механізмів значно підвищилася. Наукові праці з зазначеної проблематики є у цілої низки вітчизняних науковців, до їх складу входять: Білошкурська Н. В., Богоявленський О. В., Местоян А. Н., Будник М. М., Гавриш О. М., Раков А. С., Галицький О. М., Грінченко Р. В., Давидова О. Ю., Збаразька Л. О., Іванюта Т. М., Іщенко С. В., Ткач В. П., Линник О. І., Пілецька С. Т., Полінкевич О. М., Стец І. І., Токмакова І. В. та інші.

В кваліфікаційній роботі розглядається адаптаційний механізм підтримки платоспроможності, тому обов'язковою складовою дослідження виступив монографічний аналіз зазначеної фінансової категорії. Такі автори, як Андрієнко В. М., Бечко П. К., Непочатенко О. А., Власова Н. О., Пічугіна Т. С., Герасимова І. Ю., Приймаш Є. С., Давиденко Н. М., Журавльова Ю.Ю., Олесенко І. С., Чайка Т. Ю., Лошакова С. Є. та багато інших присвятили свої праці питанням сутності платоспроможності (ліквідності), методиці оцінювання та механізмам фінансового управління.

Враховуючи високу актуальність та потребу в адаптації українського бізнесу до змін факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, відсутність уніфікованих алгоритмів та універсальних механізмів питання розробки адаптаційного механізму підтримки платоспроможності українського виробника потребують уваги.

Мета кваліфікаційної роботи – узагальнення та систематизація теоретико-методичних засад та розробка практичних рекомендацій щодо формування ефективних адаптаційних механізмів, спрямованих на підтримку та підвищення

платоспроможності українських товаровиробників в умовах економічної нестабільності, воєнних викликів та глобальних ринкових трансформацій.

Досягнення мети кваліфікаційної роботи забезпечене виконанням наступних завдань:

- узагальнено сутність понять «адаптація» та «адаптаційний механізм» в межах адаптаційного фінансового управління підприємством;
- розглянуто платоспроможність підприємства та систему факторів впливу на неї;
- надано загальну характеристику фінансово-економічної діяльності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки;
- оцінено ліквідність балансів та загальний рівень платоспроможності підприємства;
- здійснено коефіцієнтний аналіз платоспроможності та грошових потоків за три роки;
- представлено напрями реалізації адаптаційного механізму підтримки платоспроможності в сучасних умовах господарювання;
- окреслено актуальні вимоги до платоспроможного партнерства в конкурентному середовищі;
- обґрунтовано практичну цінність використання факторного моделювання в адаптаційному механізмі підтримки платоспроможності українського товаровиробника.

Об'єктом дослідження виступає адаптаційне фінансове управління підприємством.

Предметом дослідження є адаптаційний механізм, інструменти, методи та економічні важелі, що впливають на підтримку та підвищення платоспроможності українського товаровиробника.

У роботі використано такі методи дослідження: загальнонаукові методи аналізу та синтезу – для теоретичного узагальнення сутності платоспроможності, механізмів її підтримки та визначення адаптаційних інструментів; системний підхід – для комплексного вивчення взаємозв'язків між елементами механізму

адаптації підприємства до змін внутрішнього та зовнішнього середовища; метод логічного узагальнення та абстрагування – для формування концептуального підходу до побудови адаптаційного механізму підтримки платоспроможності; економіко-статистичні методи – для оцінювання динаміки фінансових показників; коефіцієнтний, факторний, порівняльний та інші види аналізу для оцінки набутого підприємством рівня платоспроможності; метод економічного моделювання – для розробки адаптаційного механізму підтримки платоспроможності та оцінки його ефективності; метод графічного аналізу – для наочного відображення змін ключових фінансових показників і результатів моделювання.

Інформаційна база кваліфікаційної роботи складається з наукових статей, матеріалів конференцій, монографій, підручників та навчальних посібників, джерел нормативно-правового забезпечення діяльності українських підприємств, методичних матеріалів з питань оцінювання фінансового стану. Фінансова звітність ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки отримана з інтернет-ресурсу YouControl, який надає доступ до повного дос'є на кожну компанію України [97], наведена в додатках А-И до кваліфікаційної роботи.

Апробація результатів дослідження здійснена шляхом участі у Міжнародній науковій інтернет-конференції на тему: «Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення» (11-12 грудня 2025 року), організатори: громадська організація «Наукова спільнота» та Вища школа управління та адміністрації в Ополе Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu (м. Ополе, Польща). Опубліковано тези доповіді «Вимоги до платоспроможного партнерства в умовах конкурентного середовища» (додаток К).

РОЗДІЛ 1

ПЛАТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ПРЕДМЕТ АДАПТАЦІЙНОГО УПРАВЛІННЯ: ТЕОРІЯ ТА СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ

1.1 Сутність понять «адаптація» та «адаптаційний механізм» в межах адаптаційного фінансового управління підприємством

Сучасний етап розвитку ринкових відносин вирізняється стрімким, майже лавиноподібним зростанням змін у бізнес-середовищі промислових підприємств. Як споживачі й виробники, так і постачальники і посередники дедалі сильніше відчують вплив глобальних процесів. Це зумовлено тим, що ринкова економіка розвивається відповідно до новітніх тенденцій: активного поширення діяльності транснаціональних корпорацій, глобалізації товарних та фінансових ринків, суттєвого прискорення міжнародних перевезень, комунікацій і фінансових транзакцій, прагнення торговельних об'єднань до економічної співпраці, динамічного розвитку інформаційних технологій, укріплення глобальних торговельних брендів, зростання регіональних конфліктів, посилення значення людського капіталу, цифрофізації та диджиталізації бізнесу, інтеграційних процесів. Пандемії та карантини, фінансові кризи, воєнні дії обтяжують загальну ситуацію в світі та на національному рівні економіки.

За умов глибоких системних змін і численних викликів, з якими зіштовхнулася Україна та її економіка, підприємствам дедалі складніше забезпечувати ефективну діяльність і зберігати стійкість у надзвичайно непростих обставинах.

Усе це призводить до підвищеної мінливості, нестабільності та невизначеності бізнес-середовища (рис. 1.1), що формує специфічні умови господарювання та змушує підприємства-виробники докладати принципово нових зусиль для адаптації свого внутрішнього середовища до таких викликів.

Розглянемо наукові підходи до трактування поняття «адаптація» в інформаційних джерелах.

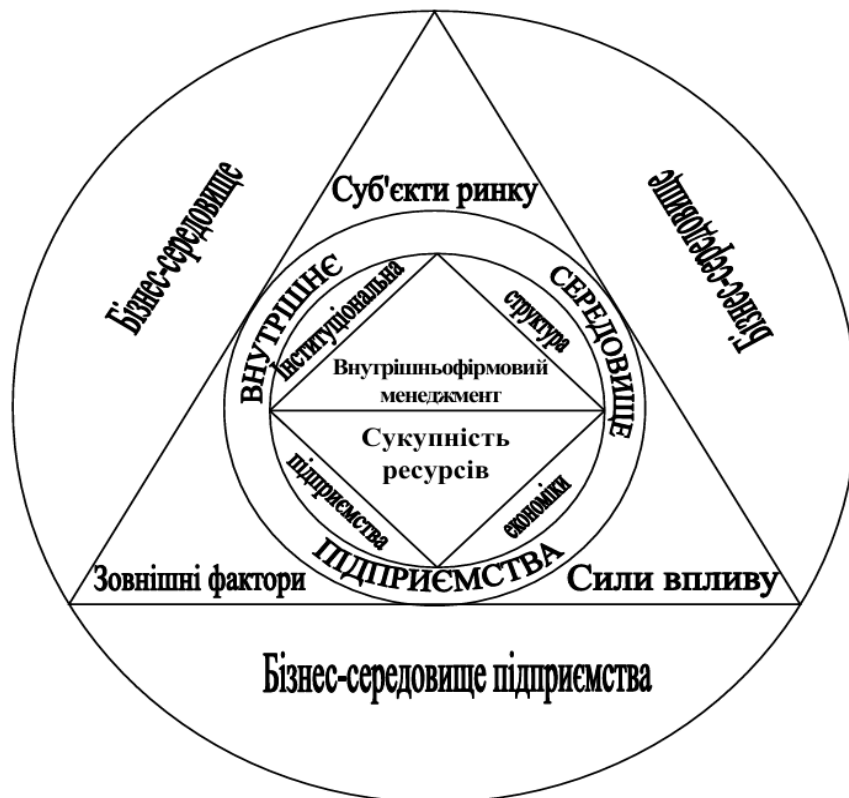


Рисунок 1.1 – Характеристика бізнес-середовища промислового підприємства [70]

В енциклопедіях, словниках, довідниках, в тому числі енциклопедичному словнику бізнесу – «Адаптація (англ.: adaptation; нім.: zielumsetzung; фр.: adaptation; пол.: adaptacja; лат.: adaptatio)»:

- зміни в будові або діяльності живого організму, які дозволяють йому краще виживати в тих умовах, у яких він існує [16];
- дія, спрямована на об'єкт з метою його пристосування до визначених вимог, пристосування об'єкту до використання в конкретних умовах [35];
- процес пристосування системи та її окремих елементів до умов життєдіяльності, що змінюються [34].

На нашу думку, поняття адаптації є досить широким, воно діалектично пов'язано з цілим рядом соціально-економічних сфер і, саме тому – має достатньо диференційоване значення. На користь цього свідчить монографічний аналіз першоджерел.

Ячменьова В. М. розглядає адаптацію з позиції мети в межах поняття (згідно з морфологічною класифікацією):

- «процес, необхідний для забезпечення ефективного функціонування системи і її елементів в нових умовах;
- пристосування, необхідне для удосконалення зовнішньої діяльності суб'єктів соціально-економічних систем національної економіки;
- зсув, необхідний для ефективного використання функцій чи форм;
- механізм, що дає змогу системі зберігати (змінювати) напрям і темп розвитку;
- здатність, необхідна для пристосування в складних середовищах; — якісна ознака, необхідна для виживання і видозміни» [94].

Гавриш О., Раков А., Буйіч А. доповнюють перелік, зазначаючи, що «адаптація є необхідною формою реагування економічної системи на статичні та динамічні зміни соціально-економічного характеру в умовах макроекономічної нестабільності» [20].

На думку Соколової Л. В. «адаптація – пристосування організаційно-виробничої структури, функцій управління, мікросередовища підприємства до змінюваних зовнішніх і внутрішніх умов його функціонування» [70].

Богоявленський О. В., Местоян А. Н. під сутністю адаптації розуміють «комплекс структурованих управлінських рішень, спрямованих на забезпечення сталого розвитку підприємства» [12]. Мельник А. О. підтримує і наголошує саме на тому, що адаптація підприємства «є сучасною ефективною управлінською технологією, яка забезпечує пристосування підприємства до мінливих умов функціонування» [53]. Іванюта Т. М. так представляє власне бачення економічної сутності поняття: «це безперервний процес розробки і реалізації параметрів, структури і властивостей об'єкта господарювання до зміни зовнішнього і внутрішнього середовища з метою утримання, або здобуття конкурентних переваг на ринку» [42].

Жихор О. Б., Куценко Т. М. акцентують на змінах, окреслюючи адаптацію як «процес внесення змін у функціонування внутрішніх систем і діяльність

підрозділів підприємства, що супроводжують адаптивну реакцію» [38]. Подібне визначення дають Іщенко С. В., Ткач В. П., Глазунова О. О. – «адаптація є процесом змін у структурі, параметрах, властивостях і алгоритмах функціонування системи під дією як зовнішніх, так і внутрішніх факторів» [44].

Виокремлюють зміни, поділяючи їх на внутрішні і зовнішні Линник О. І., Жадан Т. А., зазначаючи, що «адаптація» – це процес зміни факторів внутрішнього середовища підприємства з метою реалізації стратегії розвитку і підвищення ефективності роботи в умовах кількісної і якісної зміни факторів зовнішнього середовища функціонування підприємства» [51]. Додуються Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю., які стверджують, що «під адаптацією розуміється процес цілеспрямованої зміни параметрів, структури і властивостей об'єкта відповідно зі змінами, що відбуваються, на основі організаційних і технологічних інновацій, що дозволяє пристосуватися до мінливого зовнішнього середовища» [59]. Погоджуємося з вищевикладеною тезою, адже адаптивні властивості підприємства визначаються характером його реакції на зміни: що меншою є потреба системи в суттєвих внутрішніх перетвореннях у відповідь на зовнішні впливи, то вищим є рівень її адаптивності.

Халіна В. Ю., Абелєнцев Є. В. адаптацію трактують як динамічну, гнучку та трансформаційну діяльність бізнесу, яка спрямована на досягнення врівноваженого стану через адекватний опір загрозам екзогенного та ендогенного характеру або сприйняття їх як можливостей для позитивних змін [82]. Відповідно, це здатність бізнесу вчасно реагувати на нові умови: кризові явища, зміни попиту, нове законодавство, технологічні зрушення, коливання цін, конкуренцію тощо.

На глобалізації процесу наголошує Ячменьова В. М., стверджуючи, що в майбутньому «адаптація розглядатиметься як процес, необхідний для забезпечення ефективного функціонування соціально-економічної системи і її елементів в нових умовах, орієнтованих на глобалізацію економіки й інші глобальні зміни зовнішнього середовища» [94]. Зміщення акценту на результат

бачимо у визначенні, яке транслює Стец І. І. «процес адаптації підприємства є сукупністю цілеспрямованих і послідовних дій (з боку підприємства і держави) з метою досягнення і збереження оптимального стану потенціалу підприємства за наявності непередбачених змін у зовнішньому середовищі через зміну алгоритмів його функціонування» [72]

Трансформація умов діяльності підприємств зумовлює необхідність удосконалення систем управління, щоб забезпечити їхню здатність швидко адаптуватися до нових викликів. В умовах світової економічної кризи адаптація має забезпечувати формування в системі управління таких характеристик, як динамічність і гнучкість, які визначають здатність підприємства оперативно трансформуватися відповідно до вимог зовнішнього середовища та власних внутрішніх можливостей. Це відбувається в контексті еволюції суспільних цінностей та потребує оперативного реагування на зростаючі запити задля досягнення ефективного стратегічного розвитку.

Грінченко Р. В. під «адаптацією» пропонує розуміти «безперервний процес дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємства, розробка та впровадження змін в управлінні організаційно-економічними, правовими, технологічними та соціальними складовими діяльності підприємств для досягнення цільових показників діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємств» [24].

Трактування поняття адаптації змінювалося відповідно до етапів розвитку уявлень про світовий устрій і поступово набуло розуміння як науково обґрунтованої програми дій, оскільки сам процес адаптації став надзвичайно складним і багатоваріантним.

Отже, адаптація в фінансово-господарській діяльності підприємства — це комплекс заходів і механізмів, спрямованих на оперативне реагування на зміни: коливання ринкової кон'юнктури, технологічні зрушення, зміни законодавчого поля та інші фактори впливу, що дає можливість зберігати ефективність функціонування та фінансову рівновагу в умовах невизначеності.

Адаптивне управління підприємством ґрунтується на принципах теорії адаптації, яка вивчає здатність систем (у тому числі організаційних) пристосовуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища (таблиця 1.1). Представляє собою синтез теорії адаптації та практичних механізмів, що дозволяє організації не лише виживати в умовах невизначеності, а й розвиватися, використовуючи зміни як можливості для зростання. Головна мета — забезпечити стійкість, ефективність і конкурентоспроможність через постійне пристосування до нових умов.

Основні аспекти: реактивність — здатність системи відповідати на зовнішні виклики (наприклад, зміни ринку, технологій, законодавства); проактивність — передбачення змін і підготовка до них заздалегідь; гнучкість — можливість швидко змінювати структуру, процеси або стратегії без втрати функціональності; рівновага — підтримка балансу між стабільністю та змінами, щоб уникнути хаосу або застійності.

Адаптивне управління — це практичне впровадження принципів адаптації в діяльність підприємства. Воно ґрунтується на таких ключових принципах.

Гнучкість і саморегуляція: підприємство має здатність швидко адаптуватися до змін завдяки внутрішнім механізмам саморегуляції та коригування стратегій. Системний підхід: адаптивне управління розглядає підприємство як цілісну систему, де всі елементи взаємопов'язані та координовані для досягнення спільних цілей.

Діалогічність і співпраця: взаємодія між керуючою та керованою підсистемами відбувається на основі діалогу, спільного визначення цілей та координації зусиль. Стратегічна орієнтація: підприємство постійно коригує свою стратегію розвитку, враховуючи зміни в зовнішньому середовищі, щоб підтримувати стійкість і конкурентоспроможність.

Інноваційність: впровадження нових методів, технологій та підходів для забезпечення ефективного функціонування в умовах невизначеності.

Таблиця 1. 1 – Монографічний аналіз наукових поглядів на сутність адаптивного управління

Автор	Зміст	Джерело
1	2	3
Токмакова І. В., Литвинова Т. С.	адаптивне управління – гнучка система управління підприємством, направлена на реалізацію механізму адаптації за допомогою формування методології управління і організаційно-економічного механізму адаптації для пристосування до умов зовнішнього і внутрішнього середовища, що змінюються.	[78]
Галицький О.М.	Модель адаптивного управління становить єдність різновекторних параметрів. Ядром взаємодії цих параметрів є адаптація підприємства, як перманентний процес, який обумовлює поведінку суб'єктів підприємництва та коригує їх стратегію економічного розвитку.	[21]
Линник О. І., Жадан Т. А.	адаптивне управління – це процес зміни об'єкта управління і (або) його діяльності, що забезпечує ефективне функціонування та сприяє адекватній та своєчасній реакції на зміни в зовнішньому і внутрішньому середовищі й ставить собі за мету злагоджену взаємодію	[51]
Стец І. І.	адаптивне управління є сукупністю теоретично і методологічно обґрунтованих, емпірично апробованих положень про зміст, методологію, методи і механізм адаптивного управління як цілісної системи, складеної з різних важелів управління, які координують і регулюють діяльність промислового підприємства та спрямовані на забезпечення стійкості функціонування підприємства в умовах незворотних змін у зовнішньому середовищі	[72]
Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю.	під системою адаптивного управління підприємством слід розуміти сукупності методів і засобів впливу на економічні процеси, які дозволяють підприємству пристосуватися до умов зовнішнього і внутрішнього середовища на основі саморегулювання	[59]
Давидова О. Ю.	це управління, засноване на діалогічній адаптації та кооперації дій керівної та керованої підсистем, яке сприяє відкритості взаємодії й реалізується в умовах невизначеності, що потребує додаткової орієнтації. Це процес взаємовпливу, що спричиняє взаємопристосування поведінки суб'єктів діяльності на діалогічній основі, яка забезпечується спільним визначенням реалістичної мети з наступним поєднанням зусиль і самоспрямуванням дій для її досягнення	[28]
Халіна В. Ю., Колбасинський Ю. В.	керуюча система, яка через сукупність інструментів, принципів та методів адаптації та асиміляційні процеси забезпечує повернення керованої системи до рівноважного стану з якісно новими характеристиками після екзогенного впливу збурюючих факторів, які спричиняють вимушені зміни	[83]

Важливо зазначити, що під час адаптації ключове значення має системність функцій управління. Її слід сприймати не лише як узгодженість основних функцій — планування, організації, контролю та мотивації, а й як відповідність їх оперативного впровадження стратегічним цілям розвитку підприємства (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Система адаптивного управління [59]

Методи такого управління спрямовані на підвищення гнучкості, оперативності та обґрунтованості управлінських рішень. У сучасних умовах динамічності ринкової кон'юнктури їх практичне застосування стає критичним

для підтримки конкурентоспроможності, формування стійких параметрів фінансового стану, які є базою сталого розвитку бізнесу. До них відносять:

1. Прогнозні методи (прогнозування є фундаментом адаптаційного управління, оскільки дає змогу завчасно виявляти потенційні загрози та можливості; прогнозні методи допомагають сформувати адаптивні бюджети, оцінити майбутні грошові потоки та побудувати стратегію реагування);

2. Методи стратегічного аналізу (ці методи дозволяють визначити фактори, які впливають на розвиток підприємства, та вибудувати адаптивну модель управління; результати такого аналізу дають змогу коригувати стратегію підприємства відповідно до змін середовища);

3. Методи оперативного адаптивного реагування (ці методи спрямовані на короткострокове реагування в умовах різких коливань ринку; завдяки цим методам підприємство може швидко оптимізувати свою діяльність у відповідь на зміни ринкових умов);

4. Ризик-орієнтовані методи (системне управління ризиками є центральним елементом адаптаційного управління; застосування цих методів підвищує стійкість підприємства до шоків і невизначеності);

5. Методи організаційної адаптації (ці методи стосуються побудови гнучкої організаційної структури; організаційна адаптація забезпечує структурну здатність підприємства швидко перебудовувати процеси);

6. Інноваційно-адаптаційні методи (спрямовані на використання інновацій як засобу адаптації; завдяки інноваціям підприємства нарощують адаптивність через підвищення ефективності та створення нової цінності);

7. Методи фінансової адаптації (спрямовані на забезпечення платоспроможності та фінансової стабільності бізнесу).

Адаптаційний механізм — це ключовий елемент адаптивного управління, який дозволяє організації не лише виживати в умовах змін, а й розвиватися, використовуючи виклики як можливості для зростання.

Галицький О. М. вважає адаптивний механізм складовою частиною системи управління підприємством, його ресурсами, що забезпечує

цілеспрямований вплив на фактори, від стану яких залежить результативність діяльності підприємства [21].

Севрюкова С. М., Сакун К. В. стверджують, що «це цілісний комплекс управлінських впливів на об'єкти управління, що забезпечується ефективністю організаційно-управлінського апарату й створенням ситуаційного моніторингового центру для координації управління ресурсами і факторами впливу на конкурентоспроможність підприємства з використанням інноваційних інструментів менеджменту» [66].

Грінченко Р. В. впевнений, що «механізм адаптації діяльності підприємства необхідно розглядати як систему, яка повинна складатись із чотирьох основних компонент: організаційно-економічної, правової, технологічної та соціальної компонент» [24].

Токмакова І. В. наголошує на тому, що «комплекс системних змін — адаптаційний механізм, у свою чергу складається з послідовного ряду схем процесних рішень, позначених як «оптимізація», «узгодженість», «капіталізація» і «система оцінки проведених змін» [78].

Іщенко С. В., Ткач В. П., Глазунова О. О. адаптаційний механізм представляють як сукупність чотирьох підсистем: сенсорної, інтерпретаційної, ефекторної та регуляторної [44].

Доповнимо уявлення про згаданий механізм тим, що він функціонує в трьох вимірах: часовому — обмеженому терміном, протягом якого необхідно реалізувати зміни; масштабному — щодо підсистем та елементів, які підлягають трансформації; складності — з урахуванням зусиль, ресурсів, ризиків і витрат, пов'язаних із впровадженням змін. При цьому аналізуються такі ключові параметри, як темп змін, нестача ресурсів і широта охоплення трансформаціями.

Адаптаційний фінансовий механізм є системою управління фінансами бізнесу в змінних умовах. Ми спираємось на загальне уявлення про сутність фінансового механізму. Як правило, його розглядають в якості системи основних елементів, що регулюють процес розробки та реалізації управлінських рішень у фінансовій сфері [3].

На думку Соколової Л. В. фінансова адаптація є процесом «пристосування фінансових ресурсів до змін внутрішнього і зовнішнього середовища. Механізм адаптації: узгодження фінансових можливостей підприємства, його СОБ з комплексом заходів щодо адаптації» [70].

Метою роботи механізму виступає підтримання фінансової стійкості й платоспроможності підприємства за умов невизначеності шляхом адаптації фінансової поведінки системи.

Предметом адаптаційного фінансового управління є властивості, параметри та процеси фінансової системи підприємства, на які спрямовується управлінський вплив з метою забезпечення стійкості, платоспроможності та здатності до швидкого реагування на зміни середовища.

Представляємо власне бачення економічної сутності адаптаційного фінансового механізму — це система інструментів, методів, важелів і управлінських рішень, спрямованих на забезпечення здатності підприємства оперативно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, підтримувати фінансову рівновагу й відновлювати стійкість у мінливих економічних умовах. Такий механізм передбачає постійний моніторинг фінансових показників, раннє виявлення ризиків, коригування фінансових політик, а також гнучке регулювання грошових потоків, витрат, інвестицій та джерел фінансування відповідно до зміни ринкової кон'юнктури.

Структурні елементи адаптаційного фінансового механізму:

- інформаційно-аналітичний блок (збір і обробка фінансової інформації, прогнозування);
- регулятивний блок (управління ліквідністю, капіталом, витратами, ризиками);
- організаційний блок (процедури та структури прийняття рішень);
- інструментальний блок (бюджетування, сценарний аналіз, реструктуризація зобов'язань, оптимізація активів тощо).

1.2 Платоспроможність підприємства як предмет адаптаційного фінансового управління та фактори впливу на неї

У контексті фінансового менеджменту підприємства платоспроможність доцільно розглядати як предмет управління, оскільки вона відображає одну з ключових інтегральних характеристик фінансового стану, що безпосередньо визначає здатність суб'єкта господарювання виконувати свої зобов'язання у встановлені строки.

Як предмет управління, платоспроможність виступає конкретною властивістю фінансової системи підприємства, на зміну якої спрямовується управлінський вплив. Вона формується під впливом низки управлінських рішень щодо: структури та динаміки грошових потоків; обсягу та строковості зобов'язань; рівня і якості ліквідності активів; політики управління оборотним капіталом; вибору джерел фінансування та параметрів фінансової стійкості.

Таким чином, платоспроможність є керованим параметром, що підлягає моніторингу, оцінюванню, прогнозуванню та регулюванню. Вона становить сутність управлінських дій, спрямованих на забезпечення фінансової рівноваги підприємства в умовах змінного ринкового середовища.

Якщо об'єктом управління виступає фінансова система підприємства як цілісна динамічна структура, то предмети адаптаційного фінансового управління охоплюють широкий спектр параметрів фінансової системи підприємства, які визначають його стійкість, платоспроможність та здатність ефективно функціонувати в умовах економічної невизначеності. Їх комплексний аналіз і цілеспрямоване управління забезпечують фінансову рівновагу підприємства та створюють передумови для його довгострокового розвитку.

Платоспроможність є інтегральною характеристикою фінансового стану підприємства, яка визначає його здатність виконувати свої боргові зобов'язання. В умовах економічної нестабільності саме вона стає основним предметом адаптаційного управління, оскільки забезпечення платоспроможності виступає

передумовою безперервності діяльності та збереження ринкових позицій. Управлінські рішення спрямовуються на підтримання необхідного рівня ліквідності, оптимізацію структури активів і зобов'язань, формування резервів та забезпечення фінансової гнучкості.

Західні науковці Й. Ворст, П. Ревентлоу, Дж. Депаленса, Дж. Джоборда впевнені, що платоспроможність визначається наявністю власних оборотних коштів та здатністю покривати збитки [61].

Більшість українських науковців єдині в своєму баченні платоспроможності як здатності розрахуватися за всіма борговими зобов'язаннями за рахунок наявних платіжних засобів [1; 4; 32; 11; 39; 75; 61]. Акцентування на вчасності покриття боргів та повноті розрахунків зустрічається також у презентабельній кількості наукових праць [50; 32; 2; 11; 39; 71]

Розширене трактування містить критерій необхідності забезпечення безперервності фінансово-господарської діяльності [79; 75], на відповідності доходів і витрат та необхідності врахування грошових потоків також наголошують українські науковці [69; 91]. Одностайне бачення фіксуємо щодо оцінювання ліквідності активів як матеріальної основи платоспроможності підприємства [61; 76; 73; 22; 43].

Платоспроможність підприємства — це здатність юридичної особи своєчасно та в повному обсязі виконувати свої фінансові зобов'язання перед кредиторами, постачальниками, працівниками та бюджетом за рахунок наявних грошових коштів, ліквідних активів або операційної діяльності, є ключовим показником «фінансового здоров'я» підприємства та його надійності для партнерів і інвесторів.

На наш погляд, основними аспектами платоспроможності виступають: ліквідність — здатність швидко перетворити активи на грошові кошти для погашення боргів, фінансова стійкість — наявність достатнього власного капіталу та оптимальної структури зобов'язань, операційна ефективність — здатність генерувати прибуток, що забезпечує покриття поточних витрат і зобов'язань.

Таблиця 1. 2 – Монографічний аналіз наукових поглядів на сутність платоспроможності підприємства

Автор	Зміст	Джерело
1	2	3
Августин Р., Демків, І.	Платоспроможність, як важлива компонента ефективного функціонування підприємства, характеризується співвідношенням величини його високоліквідних активів (грошові кошти, ринкові цінні папери, дебіторська заборгованість) і короткострокової заборгованості, тобто окремих видів активів підприємства за їх здатністю до швидкого перетворення в грошову форму без втрати своєї балансової вартості з метою забезпечення необхідного рівня платоспроможності	[1]
Легченко О. А., Пономарьов І. Ф., Полякова Е. І.	здатність підприємства протягом досить тривалого періоду часу здійснювати в повному обсязі обслуговування своїх боргових зобов'язань при одночасному підтриманні прийнятої динаміки основних фінансово-економічних і фінансових показників	[50]
Дудчик О. Ю., Грушко Т. І.	слід розуміти здатність підприємства вчасно і в достатніх обсягах розраховуватися за власними зобов'язаннями	[32]
Базецька Г. І., Суботовська Л. Г., Ткаченко Ю. В.	спроможність підприємства здійснювати платежі наявними засобами або засобами, які постійно поповнюються за рахунок його діяльності	[4]
Богданов М. Х.	це здатність юридичної чи фізичної особи своєчасно і повністю виконувати свої платіжні зобов'язання	[11]
Тарасенко Н. В.	наявність у підприємства коштів для погашення ним у встановлений термін і в повному обсязі своїх боргових зобов'язань, які впливають із кредитних та інших операцій грошового характеру	[73]
Герасимова І. Ю., Приймаш Є. С.	ліквідність відображає здатність підприємства розраховуватися зі своїми поточними зобов'язаннями своїми оборотними активами шляхом швидкого обернення їх у гроші, а платоспроможність – лише наявними грошовими коштами та їх еквівалентами	[22]
Журавльова Ю. Ю.	здатність своєчасно повністю виконати свої платіжні зобов'язання, що впливають із торгових, кредитних та інших операцій платіжного характеру	[39]
Іонін Є.Є.	Наявність у підприємства коштів і їх еквівалентів, достатніх для розрахунків за кредиторською заборгованістю, що вимагає негайного погашення	[43]

Продовження таблиці 1.2

1	2	3
Яремик Х. Я.	характеризується не тільки можливостями негайного погашення зобов'язань на момент проведення оцінки за рахунок грошових коштів, а також як здатність забезпечувати утворення грошових потоків, які за обсягом та термінами відповідають платіжним потребам підприємства.	[91]
Томчук О. Ф.	важлива характеристика його фінансового стану, фінансового потенціалу, необхідна умова фінансової безпеки, при якому підприємство здатне виконувати у повному обсязі, у встановлений термін свої короткострокові та довгострокові зобов'язання, не порушуючи фінансову рівновагу та одночасно продовжуючи фінансування своєї операційної діяльності.	[79]
Теницька Н. Б., Гришко Ю. С.	це його здатність у повному обсязі й у визначений термін розрахуватися за своїми зобов'язаннями за допомогою грошових ресурсів та інших активів і спроможність здійснювати безперервну фінансово-господарську діяльність	[75]
Смірнова П. В., Власова Н. О.	Платоспроможність визначається відповідністю доходів і витрат підприємства, яка забезпечує можливість фінансування діяльності та виконання наявних зовнішніх зобов'язань	[69]
Терещенко О. О.	платоспроможністю (ліквідністю) підприємства називається його спроможність здійснювати платежі наявними засобами або такими, що безпосередньо поповнюються за рахунок його діяльності	[76]
Андрієнко В. М.	платоспроможності, тобто своєчасного і повного погашення своїх зобов'язань	[2]
Стефанів І.І.	З точки зору конкретного суб'єкта господарювання платоспроможність – це здатність у повному обсязі здійснювати необхідні платежі.	[71]
Подольська В. О., Яріш О. В.	здатність своєчасно і в повному обсязі виконувати свої фінансові зобов'язання на основі достатності та ліквідності активів	[61]

Платоспроможність формується як результат поєднання внутрішнього управління підприємством і зовнішніх економічних умов. Для її підвищення підприємству важливо працювати над ліквідністю, прибутковістю, оптимізацією витрат, контролем заборгованостей та адаптацією до ринкових ризиків

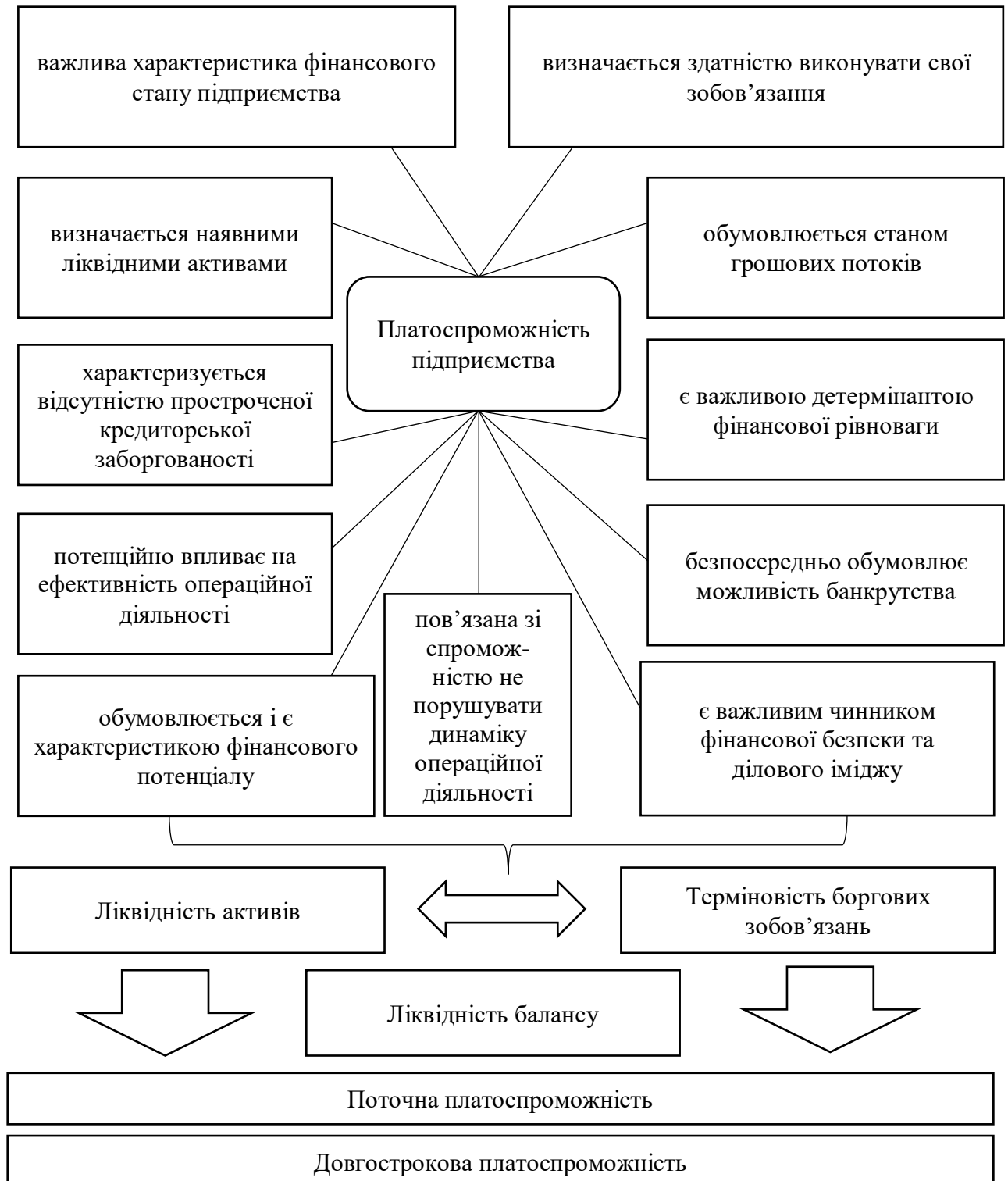


Рисунок 1.3 – Основні сутнісні характеристики платоспроможності підприємства [розроблено автором на основі: 22; 41; 56; 61; 79]

Адаптаційний механізм підтримки платоспроможності — це система економічних, фінансових, організаційних та правових інструментів, спрямованих на те, щоб український товаровиробник міг:

- зберігати фінансову стабільність (спроможність виконувати зобов'язання);
- пристосовуватись до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі (курсів коливання, ціни на енергоносії, ринки збуту);
- забезпечувати конкурентоспроможність своєї продукції навіть у кризових умовах.

Реалізація відбувається як на макро- так і на мікро- рівні.

Основні складові адаптаційного механізму підтримки платоспроможності українського товаровиробника на рівні держави:

- Фінансово-кредитна підтримка: державні програми пільгового кредитування (наприклад, «5-7-9%»); компенсації відсоткових ставок; державні гарантії для бізнесу; страхування ризиків воєнного часу.
- Податкові стимули: податкові пільги для виробників, які інвестують у відновлення або модернізацію; відстрочки сплати податків у кризових регіонах; спрощене оподаткування для малого виробника.
- Інституційна підтримка: програми розвитку малого та середнього бізнесу (МСП); експортно-кредитні агентства (наприклад, ЕКА України); регіональні фонди розвитку підприємництва.
- Інноваційно-технологічна адаптація: цифровізація виробництва; перехід на енергоефективні технології; підтримка стартапів у сфері агро, машинобудування, легкої промисловості тощо.
- Ринково-маркетингові інструменти: диверсифікація ринків збуту (зокрема, вихід на ринки ЄС); розвиток локальних кластерів виробників; просування українського бренду (маркування «Made in Ukraine»).
- Організаційно-управлінські механізми: антикризове управління підприємством; адаптивне планування фінансових потоків; гнучка кадрова політика.

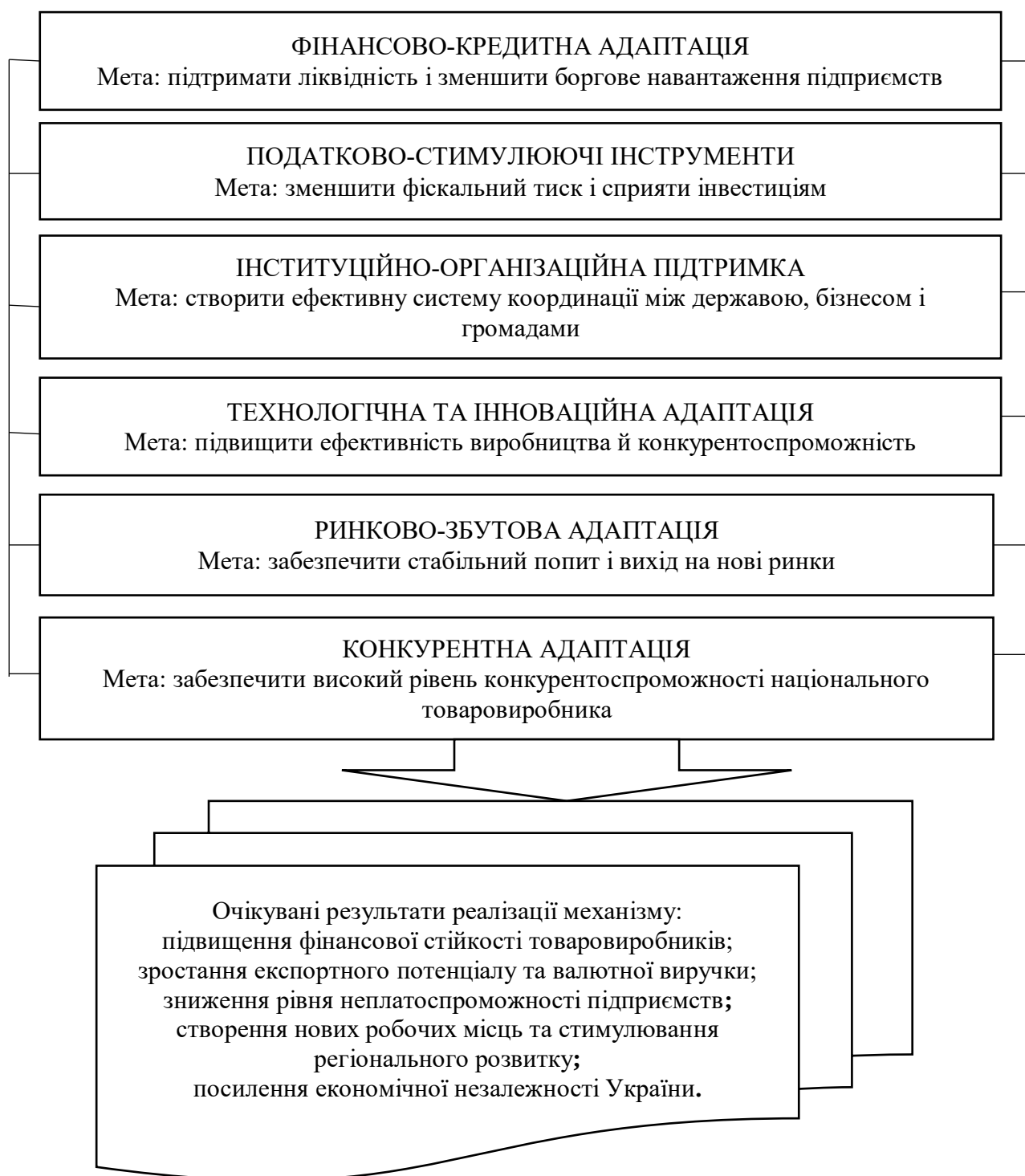


Рисунок 1.4 – Функціональні напрями реалізації адаптаційного механізму українського товаровиробника (макро-зріз) [авторська розробка]

Адаптаційний механізм підтримки платоспроможності українського товаровиробника має бути динамічною системою, що поєднує державне регулювання, ринкові стимули та інноваційні підходи. Його побудова ґрунтується на сукупності принципів, які визначають логіку, інструментарій та

характер управлінського впливу. Дотримання цих принципів дозволяє підприємству оперативно реагувати на ризики, підтримувати безперервність грошових потоків та забезпечувати виконання поточних і довгострокових фінансових зобов'язань.

1. Принцип гнучкості

Гнучкість передбачає здатність механізму швидко перебудовувати фінансові та операційні процеси відповідно до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства. У сучасних умовах зростаючої нестабільності ринків саме гнучкість є вирішальною характеристикою ефективного управління платоспроможністю. Вона забезпечується завдяки використанню адаптивних бюджетів, сценарного прогнозування грошових потоків, оперативного коригування витрат та дохідної частини.

2. Принцип своєчасності

Своєчасність функціонування механізму полягає у превентивному реагуванні на потенційні загрози платоспроможності. Це означає, що управлінські рішення мають ухвалюватися не постфактум, а на основі ранніх сигналів про погіршення фінансового стану чи зміну ринкової кон'юнктури. Використання системи ключових фінансових індикаторів (KPI), моніторингу ліквідності, оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості дозволяє зменшити ймовірність виникнення касових розривів.

3. Принцип інформаційної достовірності

Ефективність адаптивного механізму безпосередньо залежить від точності, повноти та актуальності інформації, що використовується під час прийняття рішень. Управлінські дії повинні спиратися на реалістичні дані та аналітичні моделі, які відображають реальний фінансовий стан підприємства. Забезпечення достовірності досягається шляхом удосконалення системи внутрішнього контролю, впровадження сучасних інформаційно-аналітичних платформ та підвищення прозорості обліку.

4. Принцип диверсифікації

Диверсифікація передбачає розподіл фінансових ризиків між різними сферами діяльності підприємства. Це може проявлятися у використанні кількох джерел фінансування, розширенні клієнтського портфеля, впровадженні багатoproфільної виробничої або збутової політики. Завдяки диверсифікації знижується залежність підприємства від стресових факторів, пов'язаних із падінням попиту або зростанням вартості ресурсів.

5. Принцип резервування

Резервування є важливим інструментом забезпечення безперервності платоспроможності. Створення фінансових резервів, страхових фондів, використання кредитних ліній або факторингових програм дозволяє оперативно покривати тимчасові касові розриви. Резервування формує «фінансовий буфер», який підвищує стійкість підприємства до непередбачуваних змін.

6. Принцип оптимізації витрат

Оптимізація витрат полягає у формуванні такої структури витрат, яка є максимально адаптивною до змін обсягів виробництва чи продажів. Збільшення частки змінних витрат у загальній структурі, скорочення непродуктивних витрат, підвищення енергоефективності та раціоналізація процесів дозволяють зменшити фінансовий тиск у періоди зниження доходів та швидко масштабувати діяльність у сприятливих умовах.

7. Принцип стратегічної узгодженості

Функціонування механізму підтримки платоспроможності повинно бути інтегроване у загальну стратегію розвитку підприємства. Короткострокові дії з управління ліквідністю мають відповідати довгостроковим цілям, не створюючи перешкод для подальшого зростання та інновацій. Це забезпечує збалансованість між оперативним реагуванням та стратегічними пріоритетами.

8. Принцип безперервності управління

Адаптивність не є разовою дією, а передбачає постійний моніторинг, аналіз та коригування управлінських рішень. Безперервність забезпечує можливість своєчасного виявлення тенденцій погіршення платоспроможності та раннього застосування коригувальних заходів.

Платоспроможність підприємства залежить від комплексу факторів, і їх системний аналіз є основою для успішної фінансової адаптації. Важливо не лише реагувати на зміни, а й прогнозувати їх, щоб вчасно вживати заходів для підтримки стійкості.

Класифікація факторів платоспроможності дозволяє моделювати процеси її забезпечення, а також проводити системний аналіз внутрішніх резервів підприємства для підтримки або покращення рівня платоспроможності.

Таблиця 1.3 – Класифікація факторів платоспроможності підприємства [79]

Класифікаційні ознаки	Види факторів	Характеристика
1	2	3
Місце виникнення	внутрішні	залежать від рішень та діяльності працівників підприємства і пов'язані з їх можливими помилками
	зовнішні	обумовлені середовищем, у якому функціонує підприємство
Ступінь впливу	основні	ступінь впливу цих факторів носить переважний характер
	другорядні	вплив даних факторів є несуттєвим
Результати впливу	позитивні	підвищують показники платоспроможності
	негативні	знижують показники платоспроможності
Ступінь складності явища	прості	діють на окреме явище або процес
	складні	діють на всю сукупність
Імовірність впливу	фактичні	вже безпосередньо впливають на платоспроможність
	потенційні	лише можливо будуть впливати в майбутньому
Час дії	постійні	діють протягом усього життєвого циклу підприємства, на кожному етапі його функціонування
	тимчасові	діють на платоспроможність підприємства періодично або випадково (одноразові фактори)
Наслідки прояву	загальні	впливають на всі підрозділи підприємства
	специфічні	впливають на окремі напрямки діяльності
	індивідуальні	впливають на відокремлений підрозділ
Взаємообумовленість	залежні	фактори пов'язані між собою, виникають одночасно
	незалежні	виникнення факторів не пов'язано між собою

Внутрішні чинники платоспроможності підприємства поділяються за виробничими, фінансово-економічними, організаційно-управлінськими та правовими групами.

Таблиця 1.4 – Внутрішні фактори впливу на платоспроможність підприємства [розроблено автором на основі: 11; 18; 25; 56; 79]

Група факторів	Характеристика	Види
1	2	3
Виробничі фактори	стосуються ефективності виробничих процесів, використання ресурсів та технологій	Ефективність виробничих процесів: залежить від рівня автоматизації, технологій, якості сировини та організації праці.
		Використання ресурсів: раціональне використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, що впливає на собівартість продукції та її конкурентоспроможність.
		Рівень інноваційної діяльності: впровадження нових технологій, розробка нових продуктів, що може підвищити конкурентоспроможність та прибутковість
Фінансово-економічні	охоплюють структуру капіталу, ліквідність активів, ефективність використання коштів та фінансову стійкість	Структура капіталу: співвідношення власного та позикового капіталу, що впливає на фінансову стійкість та рівень ризику.
		Ліквідність активів: здатність активів трансформуватися в грошові кошти, що є показником платоспроможності.
		Ефективність управління фінансами: якість управління оборотним капіталом, прибутком та іншими фінансовими потоками.
		Фінансова стійкість: стабільність фінансового стану підприємства, яка залежить від рівня його прибутковості та рентабельності.
Організаційно-управлінські	включають якість менеджменту, кадрову політику, рівень організації праці та мотивацію персоналу	Якість менеджменту: ефективність прийняття рішень, стратегічне планування, система контролю.
		Кадрова політика: професіоналізм та мотивація персоналу, рівень кваліфікації працівників.
		Організація праці: рівень організації робочих місць, системи стимулювання, ефективність розподілу обов'язків.
Правові	пов'язані з дотриманням законодавства, оформленням прав на власність та договірними відносинами	Дотримання законодавства: відповідність діяльності підприємства чинному законодавству, зокрема податковому та трудовому.
		Оформлення прав власності: наявність необхідних документів, що підтверджують права на майно та інші активи.
		Договірні відносини: якість укладених договорів з постачальниками, покупцями, банками та іншими контрагентами.

Циклічність розвитку будь-якого підприємства і наявності періодичних криз, які можуть мати негативний вплив на його діяльність, – все це дає поштовх до розробки серії заходів, які повинні будь-які негативні впливи або нівелювати, або пом'якшити [11].

Зовнішні чинники (не залежать від підприємства) включають:

- фактори, пов'язані з економічним середовищем: інфляційні процеси; кризи у світовій або національній економіці; рівень процентних ставок на ринку кредитів; валютні коливання; загальний економічний цикл (криза / підйом);
- фактори, пов'язані з державним регулюванням: податковий тягар (рівень оподаткування); зміни у законодавстві, що регулює господарську діяльність; регуляторні обмеження;
- фактори ринкового середовища: рівень конкуренції у галузі; зміни попиту на продукцію / послуги підприємства; банкрутство ключових дебіторів або постачальників; платоспроможність споживачів;
- фактори, які характеризують зовнішньоекономічні зв'язки та умови глобалізації, інтеграції, диджиталізації та цифровізації господарювання;
- соціально-політичні фактори: політична стабільність; воєнний стан, ризики форс-мажорів; довіра до ринку.

Нездатність українських товаровиробників швидко реагувати на зміни та ефективно ними керувати може призвести до кризи через розбіжність між внутрішнім станом системи та зовнішніми вимогами. У сучасному менеджменті адаптація суб'єктів господарювання до динамічного зовнішнього середовища та впливу окремих факторів може здійснюватися через параметричну або структурну трансформацію.

Параметрична адаптація передбачає коригування внутрішніх параметрів підприємства, зокрема впровадження нових видів продукції або технологій, зміну ринків збуту або цінову політику. Якщо здійснюється структурна адаптація, відповідно відбувається зміна власне структури внутрішньої системи бізнесу, з'являються нові внутрішні системи, реорганізуються чи ліквідуються вже існуючі.

Сьогодні український бізнес стикається з низкою серйозних викликів: повномасштабна війна, затяжна криза неплатежів, зростання кредиторської та дебіторської заборгованості, недоліки податкового законодавства, скорочення обсягів виробництва та гострий дефіцит фінансових ресурсів. До цього додаються високий рівень конкуренції, нестабільність фінансових ринків, а також обмежений доступ до джерел фінансування через високу вартість банківських кредитів і слабкий розвиток фондового ринку.

Ці фактори створюють значні ризики для стабільного функціонування підприємств. Одним із наслідків таких загроз, особливо за відсутності ефективних механізмів протидії, стає втрата платоспроможності та банкрутство бізнесу. Адаптивний механізм управління повинен спрямовуватися на усунення неузгодженостей у взаємодії підприємства з зовнішніми та внутрішніми викликами. Це дозволить суб'єкту господарювання ефективно реалізовувати свої сильні сторони та виявляти конкурентні переваги, підтримувати платоспроможний стан фінансів.

Висновки за розділом 1

Поглиблення наявних внутрішніх проблем і поява нових, пов'язаних із регуляторними вимогами, податковими змінами, демографічними тенденціями, дефіцитом та зростанням вартості енергоресурсів, а також ринковими коливаннями, погіршують бізнес-клімат у країні. У результаті це призводить до призупинення діяльності, закриття підприємств або їхньої релокації за кордон. Відтак постійно зростає потреба в оновлених підходах до адаптації.

Успішна управлінська діяльність українських підприємств в істотній мірі залежить від глибини знання адаптації як універсальної функції менеджменту та ефективної моделі її реалізації шляхом запровадження відповідних механізмів.

Монографічний аналіз першоджерел довів, що адаптація є багатомірним, складним процесом, який визначає успішність пристосування та інтеграції бізнесу в нові умови. Від адаптаційного процесу залежить можливість усвідомлення бізнесом ролі в конкурентному середовищі, ефективність фінансово-господарської діяльності на відповідному ринку та набуття ознак стійкого фінансового стану, здатність до подолання кризових проявів та ефективний вибір «фінансових ліків».

Пропонуємо власне трактування економічної сутності адаптаційного фінансового механізму: це цілісна система інструментів, методів, важелів та управлінських рішень, спрямованих на забезпечення здатності підприємства швидко реагувати на зміни внутрішнього й зовнішнього середовища, підтримувати фінансову стабільність та відновлювати стійкість у змінних економічних умовах. Такий механізм охоплює безперервний моніторинг фінансових показників, своєчасне виявлення ризиків, коригування фінансової політики, а також гнучке управління активами, грошовими потоками, витратами, інвестиціями та джерелами фінансування відповідно до коливань кон'юнктури.

Платоспроможність підприємства як об'єкт адаптаційного управління — це здатність забезпечувати своєчасне і повне виконання фінансових зобов'язань за рахунок платіжних засобів у змінних умовах господарювання, що потребує постійного коригування управлінських рішень, механізмів та інструментів для підтримання фінансової стійкості та забезпечення стабільного функціонування підприємства.

Системний аналіз комплексу факторів внутрішнього і зовнішнього бізнес-середовища виступає основою для успішної фінансової адаптації. Адаптивний механізм управління платоспроможністю має бути зорієнтований на подолання дисбалансів у взаємодії підприємства із зовнішніми й внутрішніми викликами, що виникають під впливом різноманітних факторів: внутрішніх і зовнішніх, основних і другорядних, позитивних і негативних, простих і складних, постійних і тимчасових, інших. Ефективні механізми протидії або підсилення є дієвими інструментами адаптивного фінансового управління в умовах сьогодення.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ ПрАТ «ШФ «ЗОРЯНКА»» ЗА 2022-2024 РОКИ

2.1 Загальна характеристика фінансово-економічної діяльності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки

ПрАТ «ШФ «Зорянка»» (повна назва: Приватне акціонерне товариство «Швейна Фабрика «Зорянка»») – підприємство легкої промисловості (одна з галузей легкої промисловості, яка забезпечує населення готовою продукцією, використовуючи як сировину текстильну промисловість), яке спеціалізується на виробництві одягу та інших товарів народного споживання.

Приватне акціонерне товариство «Швейна фабрика «Зорянка»» було засноване 20 грудня 1922 року в місті Кропивницький (раніше Кіровоград). За понад 100 років свого існування, фабрика пройшла через різні етапи розвитку, відчуючи значні зміни в управлінні та організаційній структурі. [97].

Все почалося з майстерні з ремонту військового одягу до складу якої входили 10 майстрів і 10 швейних машин, в тому числі приватні майстри, їм було запропонована робота на фабриці зі своїм обладнанням (ремісничими машинами). У 1929 році до складу фабрики увійшла панчішна фабрика, яка стала одним з цехів швейної фабрики, в 1930 році – гудзикова фабрика на правах гудзикowego цеху. Починаючи з 1970 року Кіровоградська швейна фабрика (стара назва) увійшла до складу Київського виробничого швейного об'єднання «Спецодяг» держкорпорації «Легтекс» України. В 1992 році припинено випуск спецвиробів, що виготовлялися зі спеціальних прогумованих тканин по спеціальній технології. 1994 рік – початок роботи на давальницькій сировині з партнером – німецьким підприємством “Йоган Харьюнг”, фабрика виготовляє замовлення фірм Німеччини «Hekko», «Oktavia», «Artlender», «La Vi».

Протягом своїх перших десятиліть ПрАТ «ШФ «Зорянка»» спеціалізувалася на виробництві верхнього одягу, і з часом розширила свій

асортимент, включаючи виготовлення інших текстильних виробів, таких як робочий одяг та аксесуари.

Період 1994-2008 років характеризується розвитком партнерських відносин з американськими, німецькими, французькими, голландськими та англійськими фірмами : «Montana», «Kaiser» Stallman», «HC Fashion», «BAF», «Cosma», «Lenner Cordier», «Wendihill», «Reggi Design», «Lenner Inys», «Bauikema Fashion».

ПрАТ «Швейна фабрика «Зорянка»» — підприємство легкої промисловості, яке спеціалізується на виробництві одягу. Основною метою діяльності компанії є виготовлення верхнього одягу (як жіночого, так і чоловічого), а також пошиття асортименту для різних ринкових сегментів.

Код ЄДРПОУ підприємства — 05502700.

Місцезнаходження: м. Кропивницький, вул. Євгена Маланюка, буд. 2.

Керівник: Надєїна Любов Володимирівна.

Власники: серед акціонерів — фізичні та юридичні особи, зокрема ТОВ «АТЕК-95», ТОВ «Клуб ТВ», Clermont Intertrade Ltd, а також приватні інвестори.

Основний вид діяльності: КВЕД 14.13 — виробництво іншого верхнього одягу. Інші (додаткові) види діяльності: виробництво готових текстильних виробів, крім одягу; виробництво інших текстильних виробів технічного та промислового призначення; виробництво одягу зі шкіри; робочого одягу; виробництво спіднього одягу; виробництво іншого одягу й аксесуарів; виготовлення виробів із хутра; виробництво панчішно-шкарпеткових виробів; виробництво іншого трикотажного та в'язаного одягу; оптова торгівля текстильними товарами та інші.

Підприємство працює за повним циклом швейного виробництва: кроїть, шиє, прасує, комплектує вироби.

У різні періоди фабрика отримувала значну підтримку з боку держави, що сприяло її стійкості на ринку. Проте, з переходом до ринкової економіки в Україні, фабрика стикнулася з новими викликами, такими як конкуренція та необхідність адаптації до нових умов господарювання. Слід зважувати на те, що

фабрика обслуговує як внутрішній ринок, так і міжнародних клієнтів, виконує замовлення для іноземних компаній.

В умовах сучасних економічних викликів фабрика «Зорянка» зосередилася на покращенні якості продукції та впровадженні інновацій, що допомагає зберегти її позиції на ринку текстильної промисловості України. Важливими аспектами стратегії також є питання комплаєнсу, що включає дотримання норм законодавства та виконання зобов'язань перед партнерами.

Для комплексної оцінки результативності роботи підприємства доцільно проаналізувати зміни ключових фінансово-економічних показників у динаміці за кілька періодів. Такий аналіз дає змогу визначити тенденції розвитку, виявити сильні та слабкі сторони господарської діяльності, а також оцінити ефективність використання ресурсів. У таблиці 2.1 подано основні показники, що характеризують фінансовий стан підприємства, із порівнянням їх значень за відповідні роки. Це дозволяє простежити загальні зміни та зробити висновки щодо стабільності та перспектив подальшого розвитку підприємства.

Здійснимо аналіз стану та динаміки активів (пасивів) ПрАТ «ШФ «Зорянка»» та найважливіших економічних показників за останні три роки (табл. 2.1).

Інтенсивність нарощення майнового потенціалу ПрАТ «ШФ «Зорянка»» в 2024 році проти 2023 року виявилася меншою за попередній період. Так, в 2023 році проти 2022 року активи товариства збільшилися на 70,93 %, або на 8606 тис. грн. В 2024 році проти 2023 року приріст склав 14,14 % (2933 тис. грн).

Активи товариства складаються з необоротних (представлені майже виключно основними засобами) та оборотних активів, які за період дослідження продемонстрували динаміку спрямовану на нарощення обсягів. Але, слід відзначити, що суттєвий приріст майна товариства в 2023 році та менш інтенсивний в 2024 році був зумовлений збільшенням обсягів саме оборотних активів. В 2023 році проти 2022 року їх вартість зросла на 82,48 % (4895 тис. грн), в 2024 році проти минулого – на 21,20 % (2296 тис. грн). Необоротні показали приріст на 59,87 % та 6,43 %, відповідно.

Таблиця 2.1 – Динаміка основних фінансово-економічних показників діяльності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки

Показник	Значення показника:			Зміни (+,-):		Темп змін, %:	
	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2023 р. від 2022 р.	2024 р. від 2023 р.	2023 р. від 2022 р.	2024 р. від 2023 р.
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Активи, тис. грн. (станом на кінець року):	12133,00	20739,00	23672,00	8606,00	2933,00	170,93	114,14
1.1. Необоротні активи, тис. грн.:	6198,00	9909,00	10546,00	3711,00	637,00	159,87	106,43
- основні засоби	6198,00	9909,00	10546,00	3711,00	637,00	159,87	106,43
- незавершені капітальні інвестиції	0,00	2,00	1,00	2,00	-1,00	x	50,00
1.2. Оборотні активи, тис. грн.:	5935,00	10830,00	13126,00	4895,00	2296,00	182,48	121,20
- запаси	595,00	1174,00	1993,00	579,00	819,00	197,31	169,76
- дебіторська заборгованість	689,00	4621,00	10829,00	3932,00	6208,00	670,68	234,34
- грошові кошти та їх еквіваленти	4651,00	5035,00	304,00	384,00	-4731,00	108,26	6,04
2. Капітал, тис. грн. (станом на кінець року):	12133,00	20739,00	23672,00	8606,00	2933,00	170,93	114,14
2.1. Власний капітал, тис. грн.:	5953,00	12747,00	12837,00	6794,00	90,00	214,13	100,71
- зареєстрований капітал	3152,00	3152,00	3152,00	0,00	0,00	100,00	100,00
- нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	285,00	7079,00	7169,00	6794,00	90,00	2483,86	101,27
2.2. Позиковий капітал, тис. грн.:	6180,00	7992,00	10835,00	1812,00	2843,00	129,32	135,57
- довгострокові зобов'язання	2549,00	2738,00	3057,00	189,00	319,00	107,41	111,65
- поточні зобов'язання	3631,00	5254,00	7778,00	1623,00	2524,00	144,70	148,04
3. Економічні показники							
3.1. Власний оборотний капітал, тис. грн.	-245,00	2838,00	2291,00	3083,00	-547,00	-1158,37	80,73
3.2. Робочий (функціонуючий) капітал, тис. грн.	2304,00	5576,00	5348,00	3272,00	-228,00	242,01	95,91
3.3. Частка робочого капіталу в оборотних активах, %	38,82	51,49	40,74	12,67	-10,74	132,63	79,13
3.4. Виручка від реалізації товарів, робіт, послуг, тис. грн.	57864,00	77819,00	72220,00	19955,00	-5599,00	134,49	92,81
3.5. Собівартість реалізованих товарів, робіт, послуг, тис. грн.	45924,00	58336,00	59804,00	12412,00	1468,00	127,03	102,52
3.6. Рівень витрат основної операційної діяльності до виручки від реалізації, %	79,37	74,96	82,81	-4,40	7,84	94,45	110,46
3.7. Валовий прибуток, тис. грн.	11940,00	19483,00	12416,00	7543,00	-7067,00	163,17	63,73

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
3.8. Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування: прибуток (збиток), тис. грн.	2216,00	7835,00	156,00	5619,00	-7679,00	353,56	1,99
3.9. Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	2216,00	6794,00	90,00	4578,00	-6704,00	306,59	1,32
3.10. Середньорічна кількість простих акцій, шт.	1313215	1313215	1313215	0,00	0,00	100,00	100,00
3.11. Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію, грн.	2,00	5,00	1,00	3,00	-4,00	250,00	20,00
3.12. Вартість чистих активів, тис. грн.	5953,00	12747,00	12837,00	6794,00	90,00	214,13	100,71

Основний капітал товариства вкладено в основні засоби, їх вартість зростала але також нерівномірно. В 2023 році проти 2022 року збільшення склало 3711 тис. грн, або 59,87 %, в 2024 році проти попереднього – 637 тис. грн, або 6,43 %. Незавершені капітальні вкладення були незначними.

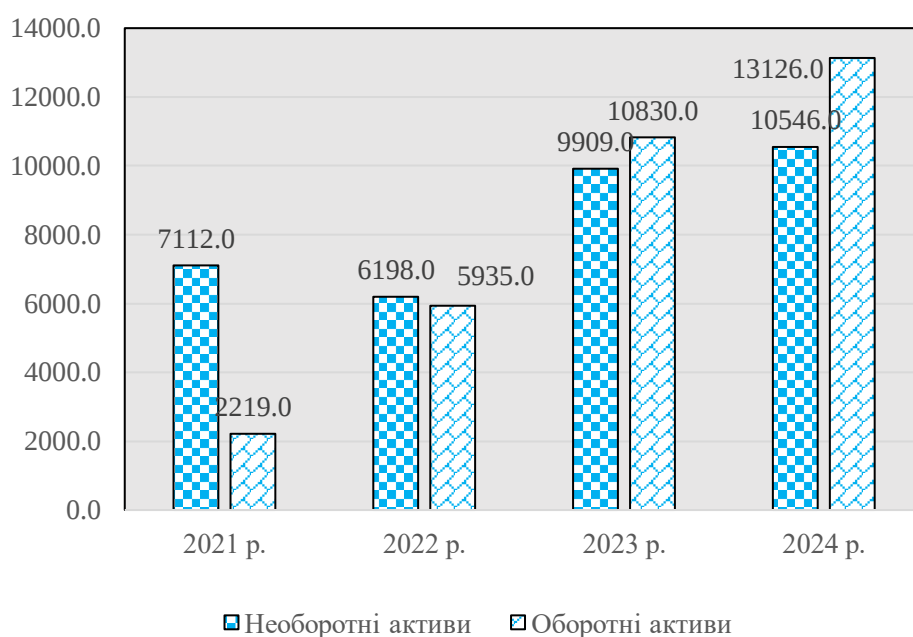


Рисунок 2.1 – Динаміка активів за видами ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки (станом на кінець року), тис. грн

В складі оборотних активів в 2023 році проти минулого в 6,7 разів, в 2024 році – в 2,3 рази збільшився обсяг дебіторської заборгованості, що свідчить про

значну імобілізацію коштів з обороту підприємства. Запаси також значно зросли, а саме з 595 тис. грн станом на кінець 2022 року до 1174 тис. грн станом на кінець 2023 року. Приріст склав 97,31 %. В 2024 році вкладання коштів в запаси також збільшилися, а саме на 819 тис. грн, або на 69,76 %.

Динаміка грошових коштів нестійка. Якщо станом на кінець 2022 року залишок коштів на рахунках фабрики складав 4651 тис. грн, то станом на кінець 2024 року їх залишилося лише 304 тис. грн. Зазначені зміни створюють проблеми для підтримки абсолютної ліквідності підприємства.

За останні три роки обсяги фінансування діяльності ПрАТ «ШФ «Зорянка» зросли з 12133 тис. грн станом на кінець 2022 року до 23672 тис. грн на кінець 2024 року. Темпи приросту 70,93 % та 14,14 %. Якість цього збільшення різна. В 2023 році збільшення капіталу підприємства було викликане переважним ростом власного капіталу (в 2,14 разів), позиковий збільшився на 29,32 %. Позитивної оцінки заслуговує збільшення нерозподіленого прибутку товариства з 285 тис. грн в 2022 році до 7169 тис. грн в 2024 році.

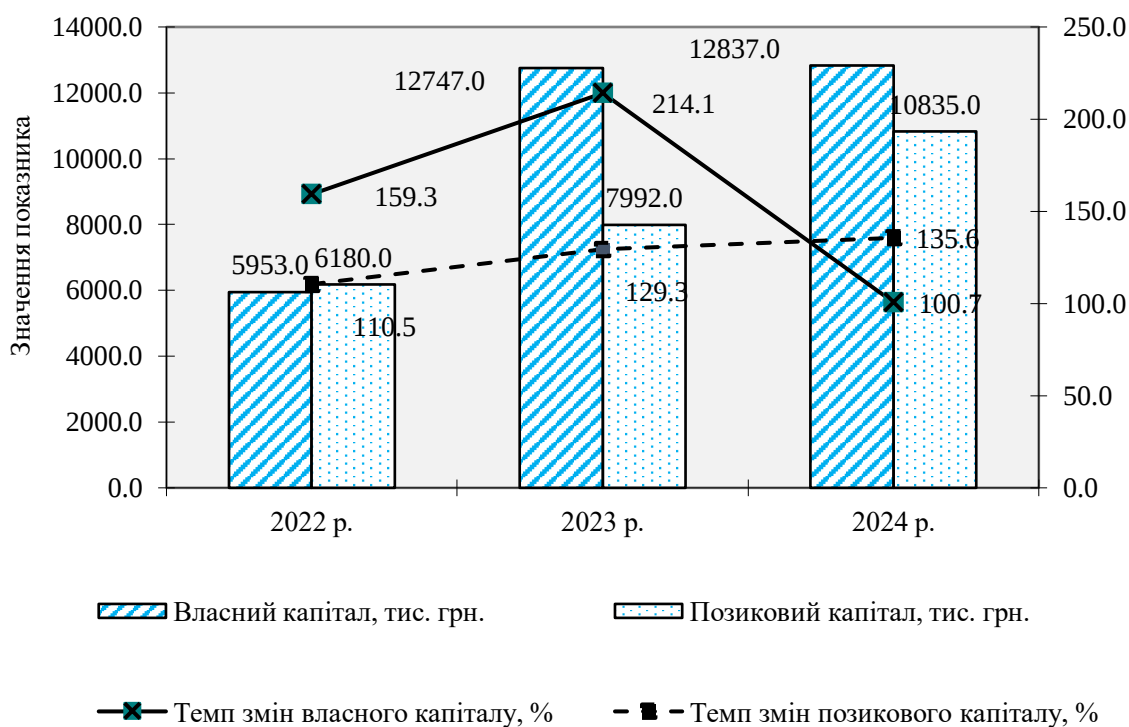


Рисунок 2. 2 – Динаміка капіталу за видами ПрАТ «ШФ «Зорянка» за 2022-2024 роки (станом на кінець року)

В складі позикового капіталу більш інтенсивним виявився приріст поточних зобов'язань (на 44,7 % та 48,04 %, відповідно). Довгостроковий позиковий капітал збільшився в 2023 році проти 2022 року на 189 тис. грн (7,41 %), в 2024 році проти попереднього на 319 тис. грн (11,65 %).

Доповнюють картину коефіцієнти капіталізації, за значеннями яких можна судити про рівень фінансової стійкості набутий підприємством (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Коефіцієнти фінансової стійкості (капіталізації, структури капіталу) ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки

Показник	Значення показника:			Зміни (+,-):	
	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2023 р. від 2022 р.	2024 р. від 2023 р.
1	2	3	4	5	6
1. Коефіцієнт фінансової автономії	0,49	0,61	0,54	0,12	-0,07
2. Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,51	0,39	0,46	-0,12	0,07
3. Коефіцієнт фінансування	1,04	0,63	0,84	-0,41	0,22
4. Коефіцієнт інвестування	0,96	1,29	1,22	0,33	-0,07
5. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,04	0,22	0,18	0,26	-0,04
6. Коефіцієнт фінансового левериджу	0,96	1,59	1,18	0,63	-0,41
7. Коефіцієнт фінансового ризику	1,04	0,63	0,84	-0,41	0,22

Значення коефіцієнта фінансової автономії підприємства на протязі 2022-2024 років залишалося високим (в 2023-2024 роках більшим за норму). І хоча в 2024 році проти попереднього відбулося зменшення на 0,07 рівень фінансової автономії залишився високим. Про зазначені зміни щодо скорочення обсягів фінансування свідчать зменшення в 2024 році коефіцієнтів фінансування та інвестування. Коефіцієнт маневреності власного капіталу підприємства зменшився на 0,04. Це вказує на проблему забезпечення нарощення власних коштів в обороті фабрики. Коефіцієнт фінансового левериджу стійкої динаміки не виявив. Зміна його значення свідчить про наявність резерву підвищення рентабельності власних коштів за рахунок запозичень. Коефіцієнт фінансового

ризик зменшився з 0,63 станом на кінець 2023 року до 0,84 станом на кінець 2024 року, що свідчить про позитивні зміни в структурі капіталу товариства.

Дослідження економічних показників дозволить отримати більш точну картину фінансового стану фабрики. Власний оборотний капітал у товариства в 2022 року був відсутній, дефіцит склав 245 тис. грн, в наступні два роки ситуація поліпшилася (2838 тис. грн та 2291 тис. грн, відповідно). Функціонуючий або робочий капітал в 2023 році проти 2022 року збільшився в 2,4 рази, але далі спостерігаємо спадну динаміку (-4,89 %). Частка робочого капіталу в оборотних активах підприємства в 2022 році складала 38,82 %, в наступному зросла до 51,49 % і в 2024 році зменшилася на 10,74 п.п. Отже, відчутні проблеми у фінансуванні діяльності фабрики.

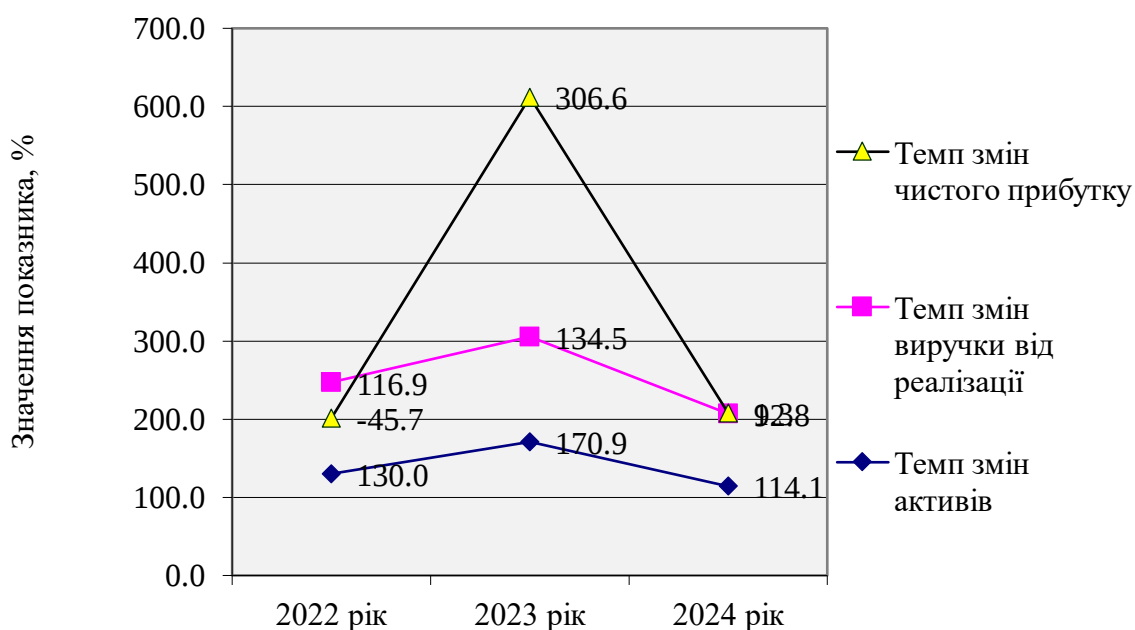


Рисунок 2.3 – Динаміка активів, виручки та чистого прибутку ПрАТ «ШФ «Зорянка» за 2022-2024 роки

Наслідком виявилися проблеми у зниженні обсягів діяльності. Так, показник виручки від реалізації продукції фабрики в 2024 році проти 2023 року зменшився на 7,19 %, або на 5599 тис. грн. В цей же час собівартість зросла на 2,52 % (1468 тис. грн). Рівень витрат від операційної діяльності до виручки від

реалізації склав 82,81 %, що більше показника попереднього року на 7,84 п.п. Відповідно валовий прибуток ПрАТ «ШФ «Зорянка»» в 2024 році менший за 2023 рік на 7067 тис. грн, або на 36,27 %.

В 2023 році проти 2022 року темп приросту виручки від реалізації продукції фабрики виявився більшим за темп росту собівартості (134,49 % проти 127,03 %). Відповідно валовий прибуток збільшився на 7543 тис. грн, або на 63,17 %.

Динаміка чистого прибутку підприємства нестійка. В 2023 році проти 2022 року відбувся ріст показника в 3,1 рази. В 2024 році лише 90 тис. грн залишилися в розпорядженні підприємства.

Кількість простих акцій за 2022-2024 роки не змінювалася, прибуток на 1 акцію залишався незначним, дивіденди не сплачувалися. Вартість чистих активів є більшою за статутний капітал, але їх ріст уповільнився, що свідчить про фінансові труднощі.

Оцінка результативності фінансово-господарської діяльності підприємства неможлива без обрахунку показників рентабельності (табл. 2. 3).

Таблиця 2.3 – Показники рентабельності фінансово-господарської діяльності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки

Показник	Значення показника:			Зміни (+,-):	
	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2023 р. від 2022 р.	2024 р. від 2023 р.
1	2	3	4	5	6
1. Середньорічний розмір активів, тис. грн	10732,0	16436,0	22205,5	5704,0	5769,5
2. Середньорічний розмір основних засобів, тис. грн	6655,0	8052,5	10226,0	1397,5	2173,5
3. Середньорічний розмір оборотних активів, тис. грн	4077,0	8382,5	11978,0	4305,5	3595,5
4. Середньорічний розмір власного капіталу, тис. грн	4845,0	9350,0	12792,0	4505,0	3442,0
5. Чистий прибуток (збиток), тис. грн	2216,00	6794,00	90,00	4578,00	-6704,00
6. Рентабельність активів, %	20,65	47,67	9,98	27,02	-37,69

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6
7. Рентабельність основних засобів, %	33,30	97,30	21,67	64,00	-75,63
8. Рентабельність оборотних активів, %	54,35	93,47	18,50	39,11	-74,97
9. Рентабельність власного капіталу, %	45,74	72,66	17,32	26,93	-55,34
10. Рентабельність діяльності, %	3,83	8,73	3,83	4,90	-4,90
11. Рентабельність операційних витрат, %	3,90	10,83	3,90	6,93	-6,93

На зменшення показників рентабельності за сферами обрахунку (активів, власного капіталу, діяльності, витрат) найсильніший вплив спричинило значне скорочення обсягу чистого прибутку ПрАТ «ШФ «Зорянка»» в 2024 році. Так, якщо рентабельність активів в 2023 році складала достатньо високе значення 47,67 %, то в 2024 році – 9,98 %. Зниження рентабельності основних засобів товариства 75,63 %, оборотних активів – 74,97 %. Рентабельність власного капіталу в 2022 році складала 45,74 %, в 2023 році 72,66 %, в 2024 році 17,32 %.

Занизькими є показники рентабельності діяльності фабрики: 3,83 %, 8,73 % та 3,83 %, відповідно. Рентабельність операційних витрат вийшла на рівень 2022 року.

Золоте правило економіки підприємства: $100 \% < \text{Тра} < \text{Трчв} < \text{Трчп}$ не виконувалося протягом 2022-2024 років.

2022-2023 роки: $100\% < 170,93 \% > 134,63 \% < 306,59 \%$

2023-2024 роки: $100\% < 114,14\% > 92,81\% > 1,32 \%$

Отже, результати фінансово-господарської діяльності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки дозволили сформувати фінансовий стан під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього характеру з ознаками нестійкості та маркерами фінансових проблем притаманних фінансам реального сектору економіки України в умовах воєнного стану.

2.2 Оцінка ліквідності балансів та загального рівня платоспроможності ПрАТ «ШФ «Зорянка»»

Платоспроможність компанії можна аналізувати як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. У короткостроковому плані ключовими критеріями оцінки є ліквідність активів та поточна платоспроможність — тобто здатність підприємства своєчасно і в повному обсязі виконувати свої короткострокові зобов'язання. Для аналізу використовуються абсолютні показники, які відображають ліквідність балансу: вони показують, наскільки активи компанії, що швидко перетворюються на грошові кошти, покривають її поточні зобов'язання. Такий аналіз ліквідності дозволяє оцінити готовність підприємства до погашення боргів, а також виявити фактори, що вплинули на його фінансовий стан. В той же час, аналіз ліквідності балансу за відповідним співвідношенням є прогнозом довгострокової платоспроможності підприємства.

Показники ліквідності балансів ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки наведені в таблиці 2.4.

За три роки баланс товариства не може бути визнаним абсолютно ліквідним. Станом на кінець 2022 року не виконується третя умова, а саме, має місце платіжна нестача повільно ліквідних активів для покриття довгострокових боргів в розмірі 1954 тис. грн. В цьому році підприємство мало дефіцит власного оборотного капіталу в розмірі 245 тис. грн. Позитивної оцінки з точки зору дотримання фінансової рівноваги ПрАТ «ШФ «Зорянка»» заслуговує наявність платіжного надлишку абсолютно ліквідних активів для покриття кредиторської заборгованості в розмірі 1020 тис. грн, швидко ліквідних активів для покриття кредитів в розмірі 689 тис. грн (це співвідношення умовне, т. я. кредитів підприємство не отримувало).

Станом на кінець 2023 року не виконувалися перша і третя умови, а саме, має місце платіжна нестача абсолютно ліквідних активів для покриття короткострокових боргів в розмірі 219 тис. грн.

Таблиця 2.4 – Показники ліквідності балансів ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки, тис. грн

Групи активів	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Групи пасивів	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Платіжний надлишок (нестача)		
								2022 рік	2023 рік	2024 рік
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Абсолютно ліквідні (А 1)	4 651,00	5 035,00	304,00	Кредиторська заборгованість (П 1)	3 631,00	5 254,00	3 948,00	1 020,00	-219,00	-3 644,00
Швидко ліквідні (А 2)	689,00	4 621,00	10 829,00	Короткострокові кредити (П 2)	0,00	0,00	3 830,00	689,00	4 621,00	6 999,00
Повільно ліквідні (А 3)	595,00	1 174,00	1 993,00	Довгострокові зобов'язання (П 3)	2 549,00	2 738,00	3 057,00	-1 954,00	-1 564,00	-1 064,00
Важко ліквідні (А 4)	6 198,00	9 909,00	10 546,00	Власний капітал (П 4)	5 953,00	12 747,00	12 837,00	-245,00	2 838,00	2 291,00
Баланс	12 133,00	20 739,00	23 672,00	Баланс	12 133,00	20 739,00	23 672,00	х	х	х

Має місце дефіцит повільно ліквідних активів для покриття довгострокових зобов'язань в розмірі 1564 тис. грн. Позитивним фактом є те, що фабрика була забезпечена власним оборотним капіталом в розмірі 2838 тис. грн. Платіжний надлишок швидко ліквідних активів для покриття кредитів в розмірі 4621 тис. грн умовний, т. я. кредити до 1 року відсутні. Подібна ситуація зберіглася в 2024 році: платіжна нестача абсолютно ліквідних активів для покриття короткострокових боргів в розмірі 3644 тис. грн. (приріст показника значний), повільно ліквідних активів для покриття довгострокових зобов'язань в розмірі 1064 тис. грн. Власний оборотний капітал скоротився і склав станом на кінець 2024 року 2291 тис. грн.

Таблиця 2.5 – Структура та структурна динаміка активів та пасивів ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки

Показник	Значення показника:			Зміни (+,-):	
	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2023 р. від 2022 р.	2024 р. від 2023 р.
1	2	3	4	5	6
Абсолютно ліквідні (А 1)	38,33	24,28	1,28	-14,06	-22,99
Швидко ліквідні (А 2)	5,68	22,28	45,75	16,60	23,46
Повільно ліквідні (А 3)	4,90	5,66	8,42	0,76	2,76
Важко ліквідні (А 4)	51,08	47,78	44,55	-3,30	-3,23
Баланс (активи)	100,00	100,00	100,00	x	x
Кредиторська заборгованість (П 1)	29,93	25,33	16,68	-4,59	-8,66
Короткострокові кредити (П 2)	0,00	0,00	16,18	0,00	16,18
Довгострокові зобов'язання (П 3)	21,01	13,20	12,91	-7,81	-0,29
Власний капітал (П 4)	49,06	61,46	0,54	12,40	-60,92
Баланс (пасиви)	100,00	100,00	100,00	x	x

Структура активів товариства, які сформовані за ознакою ліквідності наступна. Враховуючи те, що підприємство є виробничим, найбільша питома вага припадає на необоротні активи ліквідність яких є най нижчою. За три роки питома вага цієї частки майна підприємства складала 51,08 % в 2022 році, 47,78 % в 2023 році та 44,55 % в 2024 році. Спадна динаміка свідчить про скорочення виробничих потужностей фабрики. Частка повільно ліквідних активів зросла з 4,9 % в 2022 році до 8,42 % в 2024 році за рахунок нарощення обсягів запасів фабрики. Дебіторська заборгованість ліквідність якої вважається «швидкою» навпаки зросла. В 2023 році проти 2022 року на 16,6 п.п., в 2024 році проти минулого року на 23,46 п.п. Негативною вважаємо динаміку питомої ваги абсолютно ліквідних активів ПрАТ «ШФ «Зорянка»». Якщо станом на кінець 2022 року на ці активи припадало 38,33 %, в 2023 році – 24,28 %, станом на кінець 2024 року лише 1,28 % (-22,99 п.п.). Унаочнення наведене на рисунку 2.4.

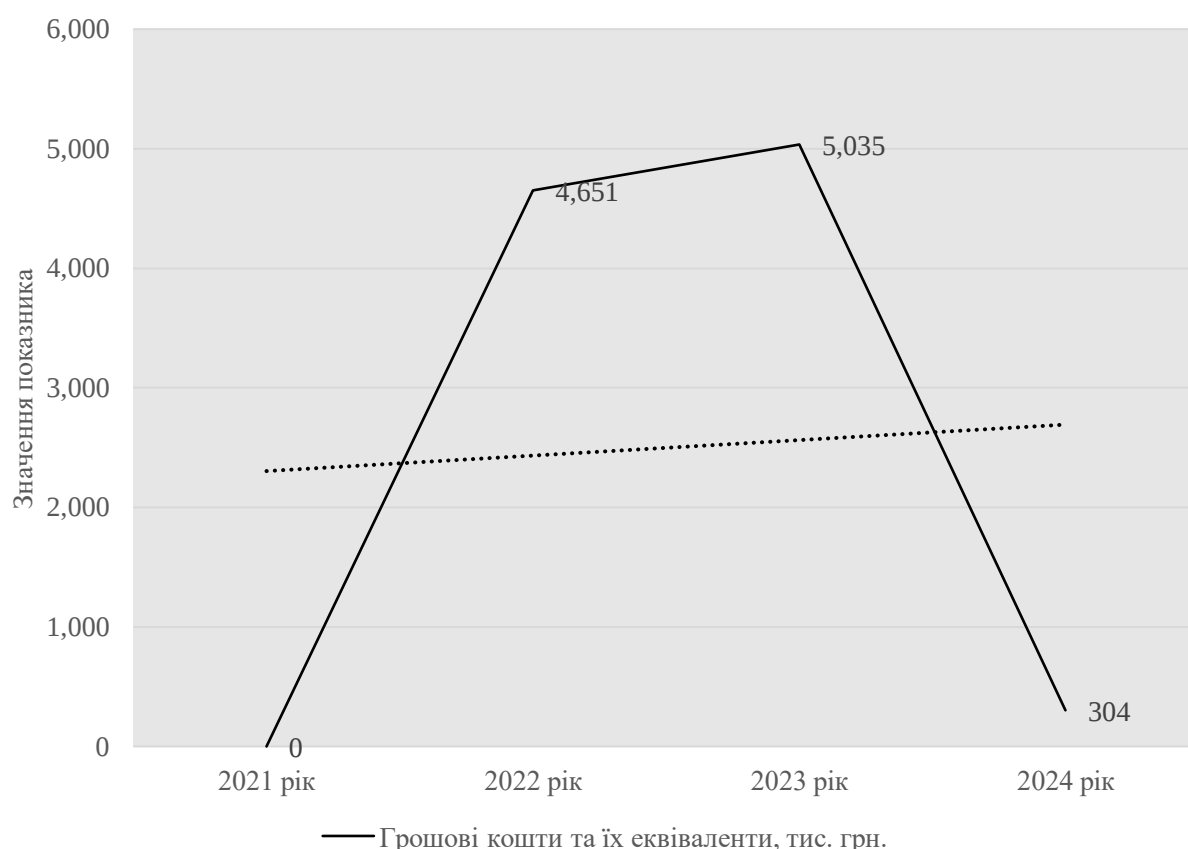


Рисунок 2.4 – Динаміка грошових коштів та їх еквівалентів ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки (станом на кінець року)

Результатом грошових потоків підприємства виступає показник чистого грошового потоку. Платоспроможність безпосередньо залежить від ефективного управління грошовими потоками. Компанія з позитивним та стабільним операційним грошовим потоком має вищу ймовірність бути платоспроможною. Тому важливо постійно моніторити та аналізувати грошові потоки, щоб забезпечити фінансову стійкість бізнесу.

Таблиця 2. 6 – Чистий рух грошових коштів ПрАТ «ШФ «Зорянка» за 2022-2024 роки, тис. грн

Показник	Значення показника:			Зміни (+,-):	
	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2023 р. від 2022 р.	2024 р. від 2023 р.
1	2	3	4	5	6
1. Чистий рух коштів за звітний період	4 673,00	301,00	-4 542,00	-4 372,00	-4 843,00
Валові надходження	70 834,00	83 211,00	79 570,00	12 377,00	-3 641,00
Валові витрачання	66 161,00	82 910,00	84 112,00	16 749,00	1 202,00
2. Чистий рух коштів від операційної діяльності	5 533,00	5 395,00	-6 595,00	-138,00	-11 990,00
Надходження коштів від операційної діяльності	61 922,00	83 153,00	75 560,00	21 231,00	-7 593,00
Витрачання операційної діяльності	56 389,00	77 758,00	82 155,00	21 369,00	4 397,00
3. Чистий рух коштів від інвестиційної діяльності	-249,00	-5 094,00	-1 777,00	-4 845,00	3 317,00
Надходження коштів від інвестиційної діяльності	12,00	58,00	180,00	46,00	122,00
Витрачання інвестиційної діяльності	261,00	5 152,00	1 957,00	4 891,00	-3 195,00
4. Чистий рух коштів від фінансової діяльності	-611,00	0,00	3 830,00	611,00	3 830,00
Надходження коштів від фінансової діяльності	8 900,00	0,00	3 830,00	-8 900,00	3 830,00
Витрачання фінансової діяльності	9 511,00	0,00	0,00	-9 511,00	0,00

Чистий рух грошових коштів підприємства в 2022-2023 роках мав позитивне значення, хоча і значно скоротився (на 4372 тис. грн). Достатність чистого грошового потоку від операційної діяльності (5533 тис. грн) компенсувала негативні значення грошового потоку від інвестиційної діяльності – 249 тис. грн та фінансової – 611 тис. грн. В 2023 році на значення чистого грошового потоку від операційної діяльності вплинуло негативне значення

чистого грошового потоку від інвестиційної діяльності – 5094 тис. грн, фінансова підприємством не здійснювалася.

В 2024 році чистий рух грошових коштів ПрАТ «ШФ «Зорянка»» склав від’ємне значення 4542 тис. грн. Причиною цього стало перевищення витрачання коштів в процесі операційної діяльності (82155 тис. грн) над надходженнями (75560 тис. грн). Значними також виявилися витрачання інвестиційної діяльності підприємства (1957 тис. грн).

В контексті забезпечення платоспроможності підприємства грошові потоки потребують підвищення ефективності управління та оптимізації їх структури.

Одним із ключових абсолютних показників ліквідності є робочий капітал (або власні оборотні кошти), який широко використовується в англо-американській практиці фінансового аналізу.

Робочий капітал (Net Working Capital) — це сума оборотних активів, що залишається в розпорядженні підприємства після погашення всіх короткострокових зобов’язань. Його розмір можна визначити двома способами: через аналіз активів («зверху» балансу) або зобов’язань («знизу» балансу).

Аналізуючи методи розрахунку робочого капіталу, можна зробити висновок: його величина зростає (зменшується) залежно від збільшення (зменшення) поточних активів або зменшення (збільшення) поточних пасивів. Операції, що впливають лише на структуру оборотних активів і пасивів, не змінюють обсягу робочого капіталу. Наприклад, отримання короткострокових кредитів або позик не збільшує робочий капітал, оскільки паралельно зі зростанням грошових коштів збільшуються і поточні зобов’язання.

Здійснивши розрахунки робочого капіталу ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки двома варіантами ми отримали наступні значення (таблиця 2.7).

Станом на кінець 2022 року зазначений показник складав 2304 тис. грн, в 2023 році розмір збільшився на 58,68 %. Слід відмітити, що в 2024 році ситуація погіршилася – значення робочого капіталу скоротилось на 228 тис. грн, або 4,26 % і склало 5348 тис. грн.

Таблиця 2.7 – Розрахунок наявності робочого капіталу ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки (станом на кінець року)

Показник	Роки:			Зміна (+; -) показника 2023 р. порівняно з 2022 р.		Зміна (+; -) показника 2024 р. порівняно з 2023 р.	
	2022	2023	2024	абсолютна	відносна	абсолютна	відносна
1	2	3	4	5	6	7	8
Методом «зверху» балансу							
Власний капітал, тис. грн	5 953,00	12 747,00	12 837,00	6 794,00	53,30	90,00	0,70
Довгострокові зобов'язання, тис. грн	2 549,00	2 738,00	3 057,00	189,00	6,90	319,00	10,44
Необоротні активи, тис. грн	6 198,00	9 909,00	10 546,00	3 711,00	37,45	637,00	6,04
Робочий капітал, тис. грн	2 304,00	5 576,00	5 348,00	3 272,00	58,68	-228,00	-4,26
Методом «знизу» балансу							
Запаси, тис. грн	554,00	835,00	895,00	281,00	33,65	60,00	6,70
Грошові кошти, розрахунки та інші поточні активи, тис. грн	5381,00	9995,00	12231,00	4614,00	46,16	2236,00	18,28
Разом поточних активів, тис. грн	5935,00	10830,00	13126,00	4895,00	45,20	2296,00	17,49
Поточні зобов'язання, тис. грн	3631,00	5254,00	7778,00	1623,00	30,89	2524,00	32,45
Робочий капітал, тис. грн	2304,00	5576,00	5348,00	3272,00	58,68	-228,00	-4,26
Частка робочого капіталу в поточних активах, %	38,82	51,49	40,74	12,67	x	-10,74	x

Зазначені зміни стали наслідком перевищення темпів росту поточних зобов'язань над темпами росту поточних активів товариства.

Загально визнано, що оптимальний рівень робочого капіталу має становити щонайменше 30% від загального обсягу оборотних активів підприємства. Збільшення цього показника за незмінних інших умов свідчить про позитивну динаміку.

ПрАТ «ШФ «Зорянка»» в 2022 році фінансувало поточні активи за рахунок робочого капіталу на 38,82 %, в 2023 році показник збільшився на 12,67 п.п. Станом на кінець 2024 року відбулося погіршення ситуації, зазначений показник склав 40,74 %, що на 10,74 п.п. менше попереднього року.

Проте варто враховувати, що зменшення робочого капіталу через прискорене зростання поточних зобов'язань призводить до припливу грошових коштів, але водночас знижує платоспроможність підприємства. Навпаки, що зростання робочого капіталу, спричинене швидшим збільшенням оборотних активів порівняно з поточними зобов'язаннями, зазвичай супроводжується відтоком грошових коштів зменшення робочого капіталу через прискорене зростання поточних зобов'язань призводить до припливу грошових коштів, але водночас знижує платоспроможність підприємства.

Важливо зазначити, що робочий капітал має реальну цінність лише за умови його здатності швидко перетворюватися на грошові кошти. Наявність у його складі важко реалізованих активів може призвести до відтоку грошових коштів і, як наслідок, загрожувати платоспроможності підприємства.

У вузькому розумінні термін «робочий капітал» може стосуватися лише трьох основних складових оборотних активів: запасів, дебіторської та кредиторської заборгованості. У такому випадку тривалість обороту робочого капіталу відповідатиме тривалості фінансового циклу. Це пояснюється тим, що саме ці статті оборотних активів мають найменш передбачувану динаміку, тоді як грошові кошти та короткострокові кредити безпосередньо залежать від фінансової політики підприємства. Динаміку фінансового циклу підприємства представлено на рисунку 2.5.

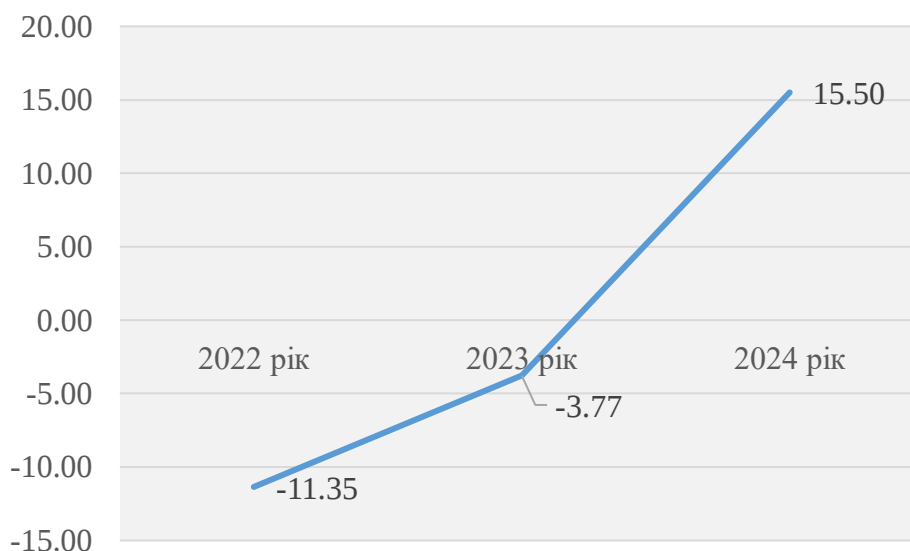


Рисунок 2.5 – Динаміка фінансового циклу ПрАТ «ШФ «Зорянка» за 2022-2024 роки

Від’ємне значення тривалості фінансового циклу в 2022 році означає, що підприємство отримувало грошові кошти від кредиторів (наприклад, оплата від покупців) швидше, ніж платило за свої зобов’язання (наприклад, постачальникам). Це свідчить про ефективне управління оборотним капіталом і високий рівень ліквідності. ПрАТ «ШФ «Зорянка» могло використовувати грошові кошти, отримані від операційної діяльності, для фінансування поточних зобов’язань без необхідності залучення додаткових джерел.

Від’ємне значення фінансового циклу зберіглося в 2023 році, але стало ближчим до нуля. Це означає, що підприємство все ще отримувало грошові кошти швидше, ніж платило за зобов’язаннями, але різниця між цими потоками зменшилася. Можливо, підприємство зіткнулося з уповільненням обороту дебіторської заборгованості або прискоренням платежів кредиторам. Це може бути сигналом до перегляду політики управління оборотним капіталом.

Позитивне значення тривалості фінансового циклу в 2024 році означає, що підприємство тепер витрачає більше часу на перетворення своїх запасів і дебіторської заборгованості на грошові кошти, ніж отримує відстрочку платежів від кредиторів. Це свідчить про погіршення ефективності управління оборотним

капіталом і може призвести до нестачі ліквідності, адже ПрАТ «ШФ «Зорянка»» не має достатніх грошових резервів. Головною причиною збільшення тривалості циклу стало збільшення періоду погашення дебіторської заборгованості в 2024 році проти 2023 року.

Показник ефективної заборгованості — це інструмент для комплексного аналізу платоспроможності, який допомагає уникнути спотвореного сприйняття реального боргового навантаження підприємства. Він особливо важливий для стратегічного планування, управління ризиками та залучення інвестицій. Цей показник допомагає оцінити реальне боргове навантаження підприємства з урахуванням наявних ліквідних ресурсів (рис. 2.6).

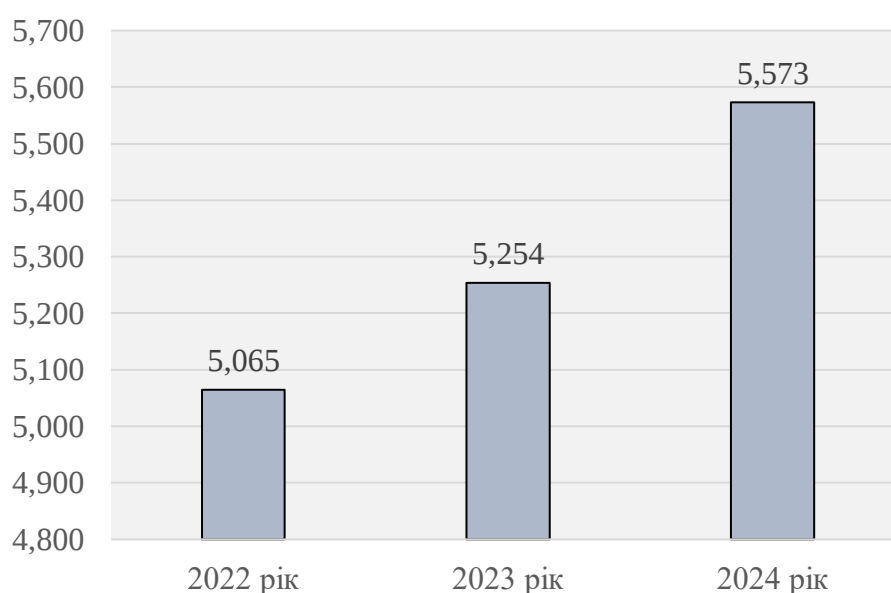


Рисунок 2.6— Динаміка ефективної заборгованості ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки

За 2022-2024 роки ПрАТ «ШФ «Зорянка»» поступово збільшувало своє боргове навантаження, що свідчить про активне використання позикових коштів для розвитку та покриття поточних потреб. Зростання ефективної заборгованості може призвести до погіршення фінансової стійкості, якщо не супроводжуватиметься відповідним зростанням доходів або прибутку. Наступний етап аналізу пов'язаний з застосуванням коефіцієнтного аналізу платоспроможності підприємства.

2.3 Коефіцієнтний аналіз платоспроможності та грошових потоків ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки

Коефіцієнтний аналіз платоспроможності, в тому числі аналіз грошових потоків — це не просто інструменти для оцінки платоспроможності бізнесу, а ключові елементи стратегічного управління підприємством. Вони допомагають приймати обґрунтовані рішення, адаптуватися до змін і забезпечувати стійкий розвиток.

Постійний моніторинг значень фінансових коефіцієнтів, дотримання нормативних вимог, порівняння з ринковою інформацією важливі для уникнення банкрутства та підтримки довіри кредиторів, для планування стратегії фінансування та управління ризиками. Аналіз коефіцієнтів дозволяє порівняти фінансовий стан підприємства з середніми показниками галузі. Це допомагає виявити слабкі місця та визначити напрямки для покращення.

Результати обрахунку коефіцієнтів ліквідності (платоспроможності) ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки представлено в таблиці 2.8.

За три роки коефіцієнт абсолютної ліквідності проявив спадну динаміку. Якщо станом на кінець 2022 року підприємство було в змозі повністю розрахуватися з поточними боргами за рахунок наявних грошових коштів, то в 2023 році рівень склав 96 %, а в 2024 році впав до 4 %. Нормативне значення 20 %. Відповідно станом на кінець 2024 року абсолютна ліквідність товариства недостатня.

За рахунок грошових коштів та коштів від повернення дебіторських боргів товариство повністю перекриває поточні борги. Динаміка коефіцієнта нестійка: збільшення в 2023 році проти 2022 року на 0,37, зменшення в 2024 році проти минулого на 0,92. Рекомендований інтервал 0,7 - 0,9 перевищено, відповідно високим є рівень іммобілізації коштів в дебіторській заборгованості. Слід зауважити, що часто нормативом для цього показника є 1. За цим орієнтиром фабрика має запас ліквідності, хоча і є негативний сигнал щодо його скорочення.

Таблиця 2.8 – Динаміка коефіцієнтів ліквідності (платоспроможності) ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки

Показник	Значення показника:			Зміни (+;-):	
	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2023 р. від 2022 р.	2024 р. від 2023 р.
1	2	3	4	5	6
Основні коефіцієнти ліквідності (поточної платоспроможності)					
1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1,28	0,96	0,04	-0,32	-0,92
2. Коефіцієнт уточненої ліквідності	1,47	1,84	1,43	0,37	-0,41
3. Коефіцієнт покриття	1,63	2,06	1,69	0,43	-0,37
Додаткові коефіцієнти ліквідності (поточної платоспроможності)					
4. Коефіцієнт ліквідності запасів	0,15	0,16	0,12	0,01	-0,04
5. Коефіцієнт ліквідності коштів у розрахунках	0,19	0,88	1,39	0,69	0,51
6. Коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості	5,27	1,14	0,36	-4,13	-0,77
7. Коефіцієнт співвідношення активів (оа/на)	0,96	1,09	1,24	0,14	0,15
8. Маневреність робочого капіталу (гк/рк)	2,02	0,90	0,06	-1,12	-0,85
9. Коефіцієнт маневрування (гк/вок)	-18,98	1,77	0,13	20,76	-1,64
Коефіцієнти забезпеченості джерелами фінансування та рівня мобільності					
10. Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів власним оборотним капіталом	-0,04	0,26	0,17	0,30	-0,09
11. Коефіцієнт співвідношення власного оборотного капіталу та чистих активів	-0,04	0,22	0,18	0,26	-0,04
12. Коефіцієнт покриття чистими активами кредиторської заборгованості	1,64	2,43	3,25	0,79	0,83
Коефіцієнти заборгованості та управління борговим навантаженням					
13. Коефіцієнт заборгованості	0,51	0,39	0,46	-0,12	0,07
14. Співвідношення боргу до власного капіталу	1,04	0,63	0,84	-0,41	0,22

Продовження таблиці 2.8

1	2	3	4	5	6
15. Коефіцієнт захищеного періоду, дні	196,89	278,43	339,32	81,54	60,89
16. Рівень поточної платіжної готовності, %	158,09	795,42	-4,42	637,33	-799,84
17. Коефіцієнт Бівера	0,56	1,03	0,15	0,47	-0,88
Показники оборотності					
18. Період інкасування дебіторської заборгованості, дні	7,71	12,28	48,06	4,57	35,78
19. Термін обороту кредиторської заборгованості, дні	23,26	20,55	40,54	-2,70	19,99
20. Строк обороту запасів, дні	4,19	4,49	7,98	0,30	3,48
21. Операційний цикл, дні	11,90	16,78	56,04	4,87	39,26
22. Фінансовий цикл, дні	-11,35	-3,77	15,50	7,58	19,28
Інтегральні показники					
23. Нормальний коефіцієнт покриття	1,18	1,27	0,93	0,09	-0,34
24. Комплексний показник ліквідності балансу	1,14	1,37	3,06	0,23	1,69
25. Інтегральний показник ліквідності	9,88	9,15	3,67	-0,73	-5,48

За результатами розрахунку коефіцієнта покриття можемо оцінити рівень поточної платоспроможності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» як достатній (рис. 2.7). Загальноприйняте нормативне значення коефіцієнту покриття — $\geq 1,5-2,0$. Це означає, що фабрика має достатньо поточних активів для покриття короткострокових зобов'язань. Станом на кінець 2022 року товариство має прийнятний рівень ліквідності, але близький до мінімального нормативу (1,63).

Станом на кінець 2023 року фактичне значення коефіцієнту покриття склало 2,06. Отже, відбулося суттєве покращення. ПрАТ «ШФ «Зорянка»» має значний запас ліквідності, що свідчить про фінансову стійкість. Станом на кінець 2024 року – 1,69. Зниження, але все ще в межах норми. Причиною є швидший ріст обсягів поточних зобов'язань порівняно з ростом поточних активів підприємства.

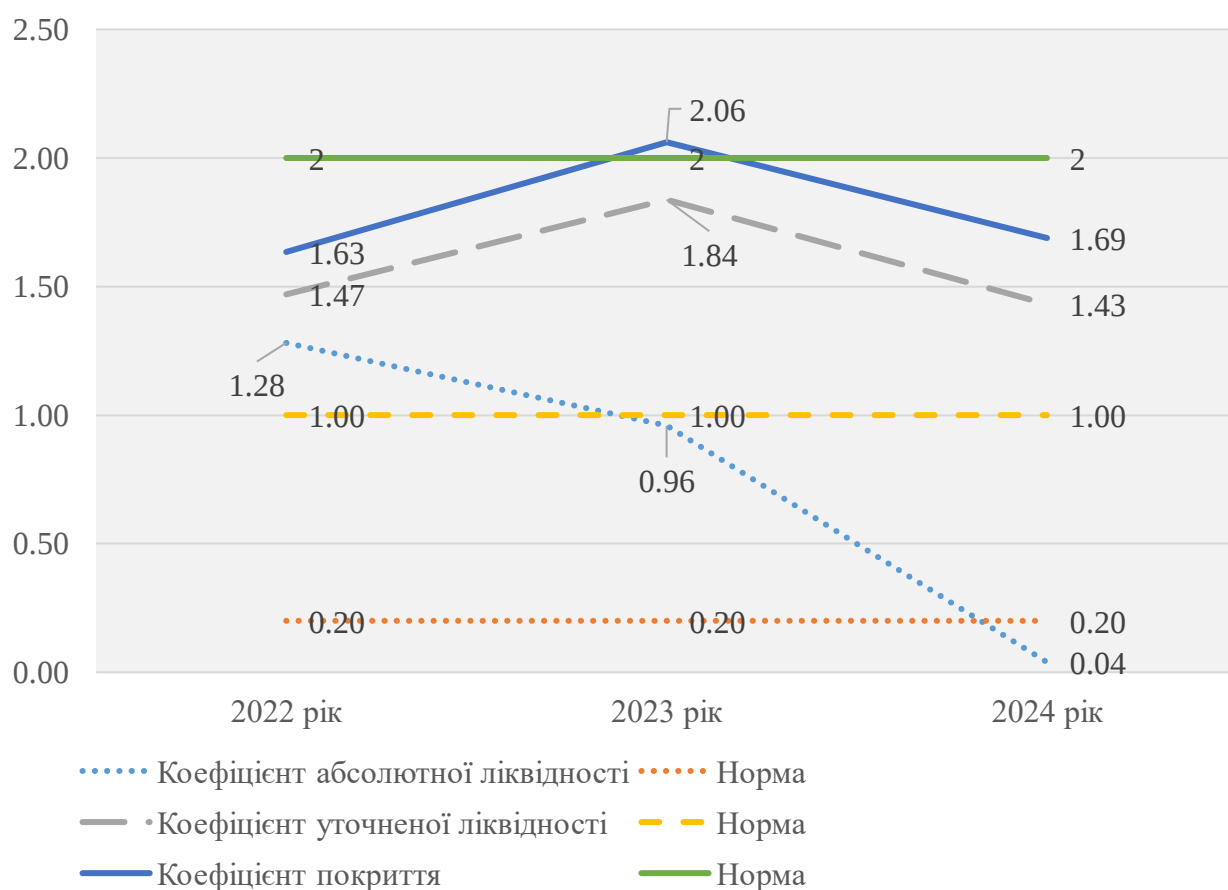


Рисунок 2.7 – Динаміка основних коефіцієнтів ліквідності (поточної платоспроможності) ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки (станом на кінець року)

Динаміка додаткових коефіцієнтів ліквідності (поточної платоспроможності) вказує на наявність проблем. Так, в 2024 році проти минулого року більшість з заявлених показників зменшилися. До них відносяться: коефіцієнт ліквідності запасів (-0,04), маневреність робочого капіталу (-0,85), коефіцієнт маневрування (-1,64).

До позитивних фактів відносяться збільшення коефіцієнту ліквідності коштів в розрахунках з 0,19 станом на кінець 2022 року до 1,39 станом на кінець 2024 року, зниження коефіцієнту співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості з 5,27 станом на кінець 2022 року до 0,36 станом на кінець 2024 року, ріст коефіцієнта співвідношення активів: на 0,14 в 2023 році проти 2022 року та на 0,15 в 2024 році проти 2023 року, набуття позитивного значення коефіцієнтом маневрування в 2023-2024 роках.

Позитивної оцінки заслуговує динаміка росту коефіцієнта покриття чистими активами кредиторської заборгованості товариства. В той же час, має місце зниження забезпеченості оборотних активів власним оборотним капіталом (на 0,09 в 2024 році проти 2023 року). Загрозливий факт: зменшення співвідношення власного оборотного капіталу та чистих активів в 2024 році проти 2023 року. Відповідно, існує потреба в оптимізації управління оборотними активами та зобов'язаннями, щоб підтримувати позитивний власний оборотний капітал.

Щодо управління борговим навантаженням, можемо засвідчити наступне. Коефіцієнт заборгованості стійкої динаміки не продемонстрував. Маємо зниження в 2023 році проти 2022 року та підвищення в 2024 році проти 2023 року. В 2024 році відбулося збільшення показника співвідношення боргу до власного капіталу, що свідчить про посилення залежності від позикових джерел коштів. Знизився коефіцієнт Бівера з 0,56 станом на кінець 2022 року до 0,15 – станом на кінець 2024 року. Зменшення коефіцієнту Бівера свідчить про те, що фабрика генерує менше грошових коштів (чистого прибутку та амортизації) відносно своїх боргових зобов'язань. Це означає, що підприємство має менше ресурсів для обслуговування боргів, що підвищує ризик дефолту, є ознакою

погіршення фінансової стійкості компанії. Особливо це актуально, т. я. зниження відбувається на тлі зростання боргових зобов'язань та зниження прибутковості.

Рівень поточної платіжної готовності в 2024 році набув від'ємного значення. Позитивний тренд: зростання з 158,09 % до 795,42 % свідчить про значне покращення платіжної готовності. Станом на кінець 2024 року – різке погіршення: перехід до - 4,42 % , що є тривожним сигналом. Фабрика може стикатися з серйозними проблемами ліквідності.

Динаміка показників оборотності свідчить про уповільнення швидкості обороту коштів (запасів, заборгованості) ПрАТ «ШФ «Зорянка»». Негативним сигналом є подовження операційного циклу підприємства та набуття фінансовим циклом позитивного значення в 2024 році проти від'ємного в 2022-2023 роках.

Динаміка узагальнюючих показників платоспроможності підприємства наведена на рисунку 2.8.

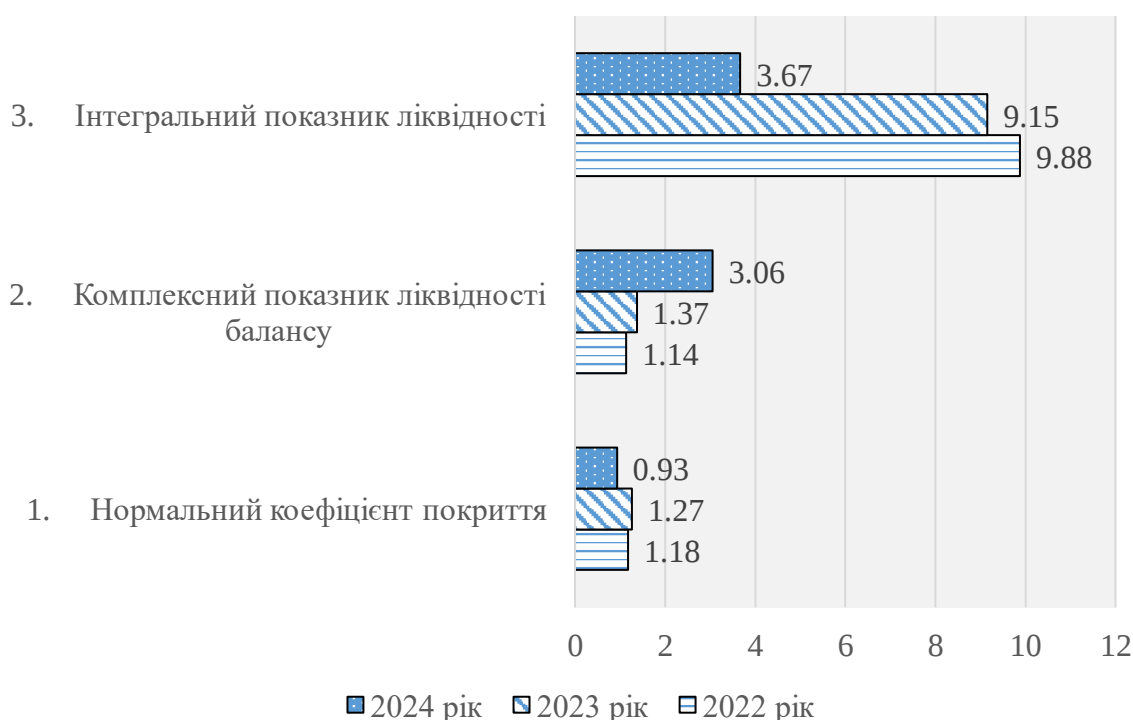


Рисунок 2.8 – Динаміка узагальнюючих показників платоспроможності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки (станом на кінець року)

Як видно на рисунку 2.8 (табл. 2.8) за інтегральним показником ліквідності зафіксовано спадну динаміку, значення нормального коефіцієнту покриття в 2024 році менше за попередній період. В той же час, маємо динаміку росту комплексного показника ліквідності балансу фабрики. Значення та динаміка інтегральних показників свідчать про те, що підприємство мало значний запас ліквідності, але наявні фактори, які призвели до погіршення ситуації.

Оцінка платоспроможності підприємства проводиться також в довгостроковому періоді, розрахунки наведені в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Динаміка коефіцієнтів довгострокової платоспроможності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки (станом на кінець року)

Показник	Нормативне значення	Роки			Зміна (+;-) показника		Відхилення (+;-) від норми		
		2022	2023	2024	2023 р. порівняно з 2022 р.	2024 р. порівняно з 2023 р.	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Коефіцієнт довгострокового фінансового забезпечення першого ступеня	0,5-0,7	0,96	1,29	1,22	0,33	-0,07	0,26	0,59	0,52
2. Коефіцієнт довгострокового фінансового забезпечення другого ступеня	1,2-1,6	1,37	1,56	1,51	0,19	-0,06	-0,23	-0,04	-0,09
3. Коефіцієнт довгострокового фінансового забезпечення третього ступеня	-	1,06	1,16	0,83	0,09	-0,33	x	x	x

Коефіцієнт довгострокового фінансового забезпечення першого ступеня (Д1) розраховується як відношення власного капіталу до довгострокових зобов'язань. Він показує, наскільки довгострокові зобов'язання можуть бути покриті за рахунок власних коштів, і чим вищий коефіцієнт, тим краща фінансова стійкість підприємства. Результати розрахунків доводять, що ПрАТ «ШФ «Зорянка»» в 2023-2024 роках було в змозі повністю розрахуватись з довгостроковими боргами за рахунок власних коштів. Нормативні межі перевищено.

Значення коефіцієнта довгострокового фінансового забезпечення другого ступеня доводить, що підприємство здатне довгострокові активи профінансувати за рахунок постійного капіталу та довгострокових позик, що свідчить про його фінансову стійкість. Проте, в 2024 році ситуація дещо погіршилася.

Також фіксуємо зниження коефіцієнту довгострокового фінансового забезпечення третього ступеню в 2024 році проти попереднього року. Те, що не досягнуто значення 1 свідчить про зниження фінансової стійкості підприємства та порушення пропорцій фінансової рівноваги.

Доповнює оцінку платоспроможності діагностичний етап аналізу, який стосується використання коефіцієнтів оцінки грошових потоків підприємства (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Динаміка коефіцієнтів діагностики грошових потоків ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки (станом на кінець року)

Показник	Значення показника:			Зміни (+,-):	
	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2023 р. від 2022 р.	2024 р. від 2023 р.
1	2	3	4	5	6
1. Коефіцієнт ліквідності грошових потоків	1,48	1,21	-1,01	-0,27	-2,23
2. Коефіцієнт покриття загальної заборгованості грошовим потоком	0,94	0,76	-0,70	-0,18	-1,46
3. Коефіцієнт достатності грошового потоку	0,94	0,76	-0,70	-0,18	-1,46
4. Коефіцієнт покриття інвестицій грошовим потоком	-22,22	-1,06	3,71	21,16	4,77
5. Коефіцієнт відновлення грошового потоку	4,51	3,74	-4,39	-0,77	-8,13
6. Коефіцієнт ефективності грошового потоку	0,07	0,00	-0,05	-0,07	-0,06
7. Коефіцієнт самофінансування	-6,43	-1,06	-3,21	5,37	-2,15
8. Коефіцієнт рентабельності грошових потоків	9,56	6,93	-11,40	-2,63	-18,33
9. Коефіцієнт участі грошових активів у оборотному капіталі	0,78	0,46	0,02	-0,32	-0,44

Коефіцієнт ліквідності грошових потоків ПрАТ «ШФ «Зорянка»» в 2022-2023 роках знаходився в межах нормативу. Різке погіршення ліквідності в 2024 році — грошові потоки від операційної діяльності стали недостатніми для покриття короткострокових зобов'язань. Відповідно, від'ємне значення

коефіцієнта покриття загальної заборгованості грошовим потоком свідчить на користь озвученого висновку.

Підприємство в 2024 році отримало від'ємне значення чистого руху грошових коштів від операційної діяльності, що стало визначальним фактором погіршення показників діагностики грошових потоків.

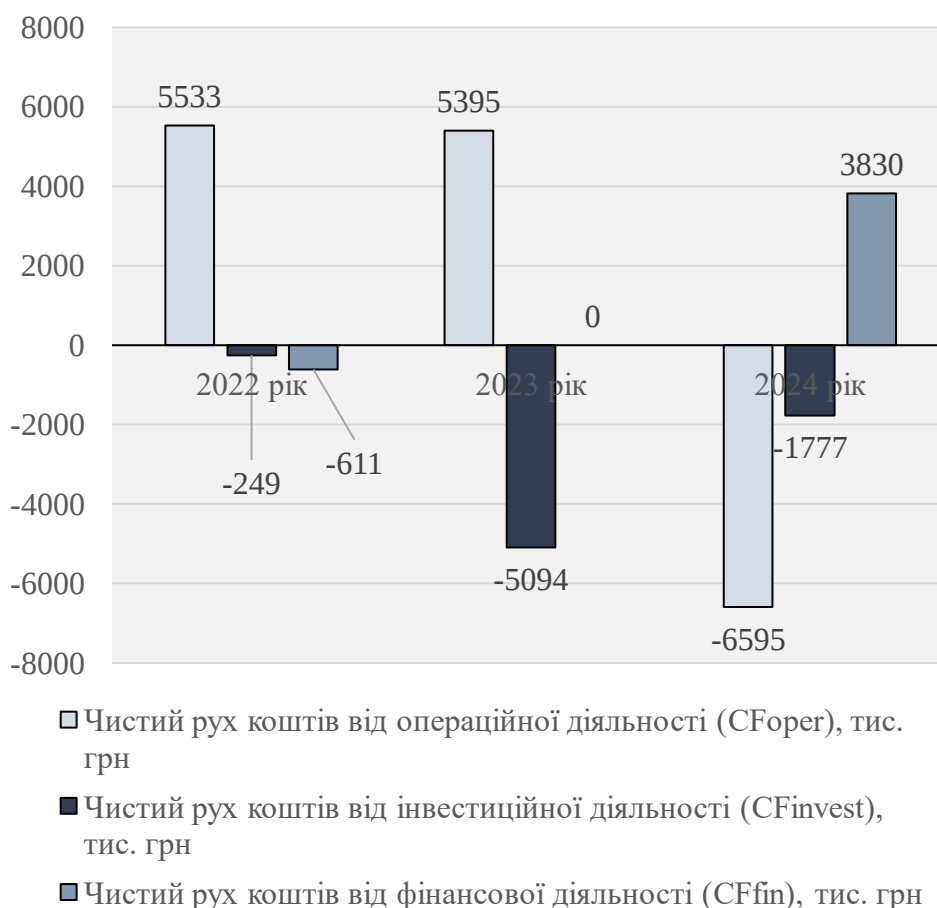


Рисунок 2.9 – Чистий рух коштів в розрізі видів діяльності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки

Негативні зміни: різке погіршення ліквідності, достатності грошових потоків та рентабельності в 2024 році; зниження здатності відновлювати грошові потоки та ефективності їх використання; значне зниження участі грошових активів в оборотному капіталі. Здійснений аналіз платоспроможності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» довів наявність запасу платоспроможності та окреслив фінансові проблеми щодо її підтримки у майбутньому.

Висновки за розділом 2

Суб'єктом кваліфікаційного дослідження виступило підприємство легкої промисловості ПрАТ «ШФ «Зорянка»», яке спеціалізується на виробництві одягу. Аналітика охопила період з 2022 року по 2024 рік включно.

Підприємство має багату історію, адже функціонує на ринку з 1922 року. Завдяки державній підтримці фабрика тривалий час залишалася стабільною на ринку. Проте з переходом до ринкової економіки вона змушена була протистояти новим викликам — конкуренції та необхідності адаптуватися до змінених умов ведення бізнесу.

Динаміка основних фінансово-економічних показників діяльності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки представлена в наступних аналітичних розрізах: активи, капітал та економічні показники. Аналіз змін довів наявність як позитивних так і негативних змін. Попри виклики воєнного стану фабрика спромоглася дотримати тенденцію нарощення майна та капіталу, але інтенсивність зазначених змін уповільнилася. Зросли запаси та дебіторські борги, скоротилися залишки грошових коштів, незначно збільшилися вкладання в необоротні активи. Якщо в 2023 році проти минулого року капітал товариства збільшився за рахунок власних джерел, то вже в наступному 2024 році нарощення джерел фінансування відбулося на позиковій основі. Проте нерозподілений прибуток підприємства збільшився, що дає шанс на покращення фінансової ситуації. Проблеми галузі легкої промисловості, виклики воєнного стану та нарощення кризових проявів в економіці України вплинули на зниження ефективності та результативності діяльності ПрАТ «ШФ «Зорянка»»: зменшився обсяг отриманої чистої виручки та чистий прибуток товариства, знизилася рентабельність.

Аналіз платоспроможності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» проводився з використанням сучасних методів фінансової аналітики. Дослідження включало кілька ключових етапів, серед яких — оцінка ліквідності балансу підприємства.

За результатами аналізу було встановлено, що баланси товариства не відповідають критеріям абсолютної ліквідності. У 2022 році не виконувалися перше та четверте еталонні співвідношення, у 2023 та 2024 роках — перше та третє. Це свідчить про структурні проблеми з підтримкою ліквідності активів, а також про неоптимальне співвідношення пасивів. Рух грошових коштів підприємства в 2022–2023 роках був позитивним, хоча й суттєво зменшився. У 2024 році він набув від’ємного значення, що пояснюється перевищенням витрат операційної діяльності над надходженнями, а також значними витратами на інвестиційну діяльність. У 2024 році темпи зростання поточних зобов’язань перевищили темпи зростання поточних активів, що призвело до зменшення обсягу робочого капіталу. Тривалість фінансового циклу у 2022–2023 роках мала від’ємне значення, що вказувало на ефективне управління оборотним капіталом: підприємство отримувало кошти від кредиторів швидше, ніж розраховувалося за зобов’язаннями. Однак у 2024 році цей показник став позитивним, що свідчить про погіршення управління оборотним капіталом і загрозу ліквідності через недостатність грошових резервів. Зростання заборгованості без відповідного збільшення доходів або прибутку також погіршує фінансову стійкість підприємства.

Коефіцієнтний аналіз платоспроможності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» виявив серйозні проблеми: збереження абсолютної ліквідності викликає труднощі; рівень уточненої ліквідності знизився, а загальна ліквідність наближається до критичного рівня. Динаміка додаткових коефіцієнтів поточної платоспроможності свідчить про погіршення. Зменшилася забезпеченість оборотних активів власним капіталом. Підприємство має менше ресурсів для погашення зобов’язань, що підвищує ризик дефолту. Це особливо актуально на тлі зростання боргових зобов’язань та зниження прибутковості, сповільнення обороту коштів. Аналіз грошових потоків виявив різке погіршення: зниження ліквідності, достатності та рентабельності грошових потоків; погіршення здатності відновлювати грошові потоки та ефективності їх використання; значне зменшення участі грошових активів в оборотному капіталі.

РОЗДІЛ 3

ЗАПРОВАДЖЕННЯ АДАПТАЦІЙНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДТРИМКИ ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ ПрАТ «ШФ «ЗОРЯНКА»»

3.1 Розробка адаптаційного механізму підтримки платоспроможності в сучасних умовах господарювання

Умови сьогодення, які характеризуються мінливістю, динамізмом, ризиками та специфічними викликами воєнного стану зумовлюють потребу у формуванні високого рівня адаптивності, що дозволяє бізнесу успішно пристосовуватися до нових умов, відносно безболісно інтегруватися в нове середовище та забезпечувати стабільний розвиток у майбутньому.

Як зазначає Полінкевич О. М. «Процеси, які відбуваються у сучасній економічній системі, спонукають бізнес-структури до розробки нових підходів в управлінні. Причому вони мають охоплювати всі сектори діяльності бізнес-структур, зокрема виробничий, інформаційний, управлінський, кадровий, фінансово-інвестиційний тощо» [62]. Якименко-Терещенко Н. В. наголошує: «Система адаптивного управління підприємством в конкурентному середовищі є сукупністю принципів, інструментів і технологій прийняття і виконання збалансованих управлінських рішень, які реалізуються за допомогою механізму адаптації» [90]. Акцентуємо увагу на твердженні Іщенко С. В. та Ткач В. П., що «адаптація може проявлятися у формі асиміляції – пристосування до змін без структурної перебудови, або в формі акомодатії – глибинної трансформації структури, механізмів та стратегій розвитку» [44].

На наш погляд, до істотних ознак адаптації можна віднести:

1) адаптація є цілісним та системним процесом, який віддзеркалюючи взаємний вплив бізнесу та внутрішнього / зовнішнього середовища, має визначений алгоритм;

2) ціль, яка безпосередньо пов'язана з нагальною потребою забезпечення стійкості фінансового стану підприємства виступає системо утворюючим фактором, що регулює та організовує процес адаптації;

3) особливості адаптації залежать від індивідуальних економічних ознак галузі діяльності та фінансових механізмів регуляції;

4) до критеріїв адаптації відносять як стійкість в окресленій ситуації, так і загальний рівень «фінансового здоров'я» бізнесу.

Метою нашого дослідження є розробка одного з часткових механізмів адаптації, а саме адаптаційного механізму підтримки платоспроможності.

Адаптаційний механізм підтримки платоспроможності пропонуємо розглядати як сукупність чотирьох систем (рис. 3.1):

- перша система сенсорна, в її межах відбувається збір інформації про стан середовища (внутрішнього та зовнішнього), в якому формується платоспроможність бізнесу та зміни, що його характеризують на окресленому часовому інтервалі;

- друга система призначена для інтерпретації сигналів, тут здійснюється аналіз інформації про зміни в платоспроможності, оцінюється ступінь їх впливу, формуються оціночні судження та приймається рішення про необхідність реагування;

- третя система ефекторна, вона опрацьовує стратегію і тактику та здійснює безпосереднє реагування на зміни платоспроможності, формує пакет прикладних управлінських рішень;

- четверта є регуляторною, завдяки їй відбувається контроль та оцінка ефективності процесів реагування та їх впливу, корегує запроваджені реакції, в тому числі активує додаткові механізми.

Адаптивний механізм підтримки платоспроможності підприємства реалізується через сукупність методів, яка містить фінансовий облік, фінансовий аналіз, фінансове прогнозування і планування, фінансове регулювання, моніторинг, фінансовий контроль. Узгодження інструментів і відповідних

фінансових важелів зазначеного механізму здійснюється в процесі розробки гнучкої фінансової політики суб'єкта господарювання.

Скоординована робота вищеописаних систем дозволяє своєчасно виявляти загрози платоспроможності, в тому числі ймовірності настання стану банкрутства, обирати оптимальні стратегії реагування, розробляти тактичні карти дій в конкретних ситуаціях та підтримувати стан платоспроможності в умовах глобальних викликів, що існують на макро- та мікро- рівнях.

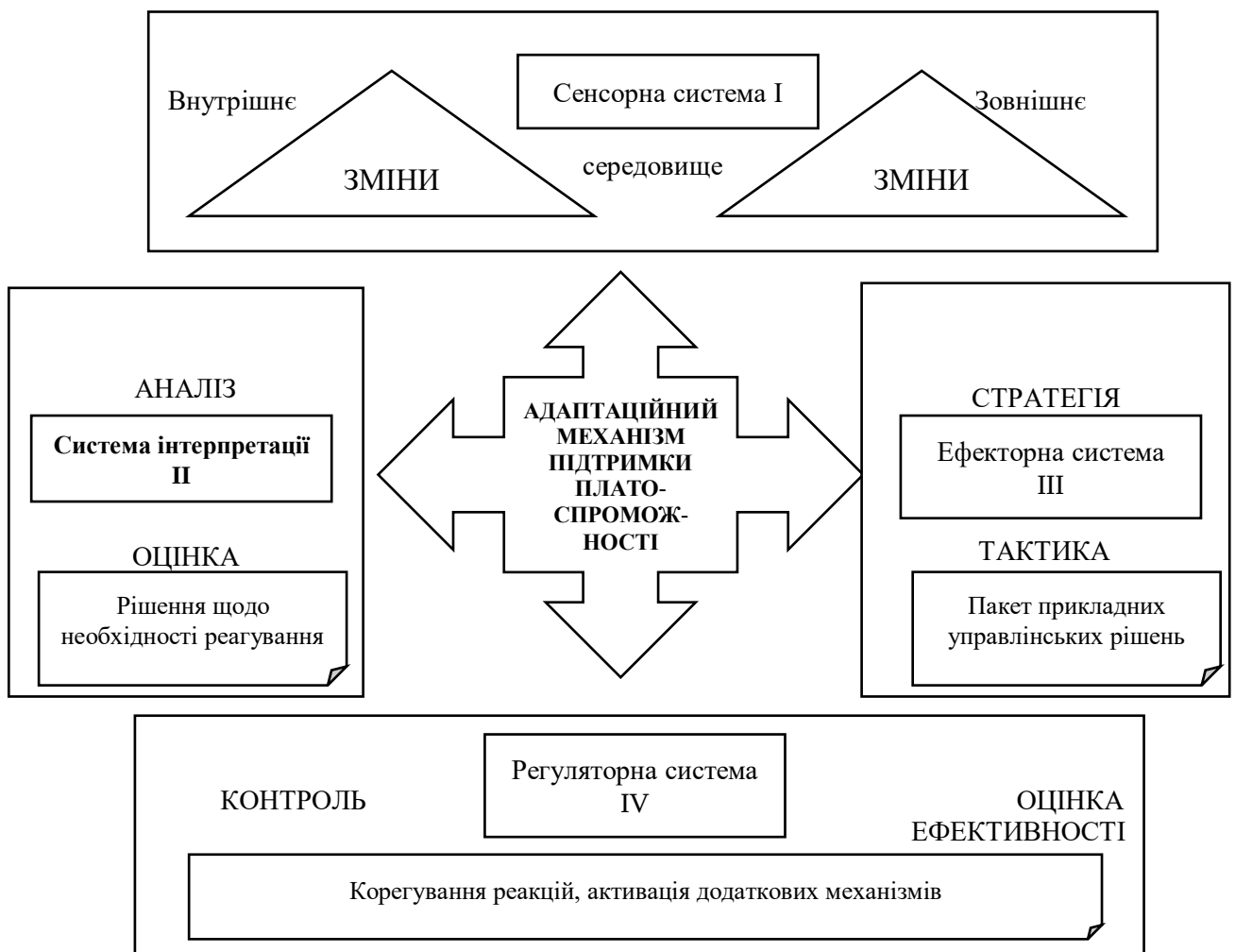


Рисунок 3.1 – Адаптаційний механізм підтримки платоспроможності підприємства [розроблено автором на основі 44; 96]

Сенсорна система відповідає за створення інформаційно-аналітичного забезпечення функціонування адаптаційного механізму підтримки платоспроможності. Структурований перелік джерел представлено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Джерела для створення інформаційно-аналітичної бази для адаптаційного механізму підтримки платоспроможності підприємства

Вид	Склад	Характеристика
1	2	3
Внутрішні джерела інформації	Фінансові дані	Бухгалтерська звітність: Баланс (звіт про фінансовий стан підприємства), Звіт про фінансові результати (звіт про сукупний дохід), Звіт про рух грошових коштів.
		Управлінська звітність: внутрішні звіти про доходи / витрати, бюджети, прогнози.
		Дані про дебіторську / кредиторську заборгованість: графіки погашення, структура боргів, штрафи / пені, судові справи.
		Кредитні договори: умови кредитування, графіки платежів, вимоги до гарантій (застава, гарантія, поручительство, договірне списання коштів, страхування).
	Операційні дані	Виробничі показники: обсяги виробництва, собівартість, логістика.
		Дані про продажі: обсяги реалізації продукції, виконання робіт, надання послуг, динаміка, канали збуту.
		Звіти про запаси: виробничі, товарні, транспортні; поточні, страхові, сезонні; поточні, тактичні, стратегічні; власні та запозичені; швидко ліквідні, тривалого зберігання; рівень запасів, оборотність, втрати.
	Кадрові та організаційні дані	Штатний розпис: кількість працівників, заробітна плата, продуктивність.
		Внутрішні регламенти: політики управління ризиками, фінансова стратегія.
Зовнішні джерела інформації	Макроекономічні дані	Державна статистика: дані Держстату України, Національного банку України (НБУ).
		Економічні індикатори: інфляція, курси валют, процентні ставки, ВВП.
		Прогнози економічного розвитку: Звіти Міжнародного валютного фонду (МВФ), Світового банку, аналітичних центрів.
	Галузеві джерела	Аналітичні звіти: дослідження галузевих асоціацій, консалтингових компаній.
		Ринкові тренди: дані про конкуренцію, ціноутворення, попит.
		Регуляторні зміни: нове законодавство, податкові зміни, ліцензування.
	Фінансові інститути та партнери	Банківські звіти: умови кредитування, кредитні рейтинги, аналітика банків.
		Дані від постачальників/клієнтів: умови співпраці, графіки оплат, відгуки.
		Інвестиційні звіти: оцінка ризиків, рейтингові агентства (Moody's, S&P).
	Державні програми підтримки	Субсидії та гранти: інформація від Мінекономіки, Фонду підтримки підприємництва.
		Пільгові кредити: програми від Укресімбанку, Ощадбанку, Приватбанку, Європейського інвестиційного банку.
		Реструктуризація боргів: умови від НБУ, державні ініціативи.
	Аналітичні інструменти та платформи	Фінансові платформи: Bloomberg, Reuters, локальні аналітичні сервіси (наприклад, «Ліга:Фінанси»).
		Системи бізнес-аналітики: Tableau, Power BI, Excel для обробки даних.
		Спеціалізовані бази даних: SPARK, YouControl (для перевірки контрагентів), СМІДА.

Діапазон застосування інструментів фінансового забезпечення платоспроможності підприємств визначається чинним законодавством та обмежується конкретним інформаційним і організаційним середовищем, яке забезпечує їх ефективне функціонування. Отже, окремо слід виділити нормативно-правове забезпечення, до якого входять законодавчі акти, накази, постанови й інші правові документи виконавчих і законодавчих гілок влади, методичні рекомендації з питань оцінки фінансового стану підприємств.

Система інтерпретації відстежує внутрішній стан платоспроможності підприємства (аналітичний блок: індикатори платоспроможності в розрізі ретроспективи та поточного періоду), співставляє інформацію про цей стан з даними сенсорної системи про зміни (оціночний блок), в разі фіксації порушення параметрів фінансової рівноваги (платіжні засоби та платіжні зобов'язання) приймає рішення про необхідність термінового реагування на відхилення, що мають місце, та передає сигнали ефекторній системі. Система інтерпретації може мати назву – система обробки сигналів [44].

Сигнали створюються завдяки розрахункам основних та додаткових показників оцінки платоспроможності підприємства (рис. 3.2). Важливим, на наш погляд є не тільки порівняння з нормативними межами показників, які рекомендуються сучасною аналітичною практикою, а й відстеження відповідності набутого рівня платоспроможності середньому в галузі. Засобами порівняльного аналізу виявляється можливість порівняння із загальноприйнятими ринковими маркерами, якими користуються аналітики європейських країн або США.

Порівняння з показниками інших компаній у тій самій галузі дозволить зрозуміти, наскільки конкурентоспроможною є ліквідність бізнесу в контексті ринку.

Вибір додаткових показників дозволяє реалізувати комплексний підхід до інтерпретації отриманих результатів в різноаспектних площинах: забезпеченості джерелами фінансування, управління борговим навантаженням та грошовими потоками підприємства, оборотністю ресурсів та у сфері інтегральної оцінки.

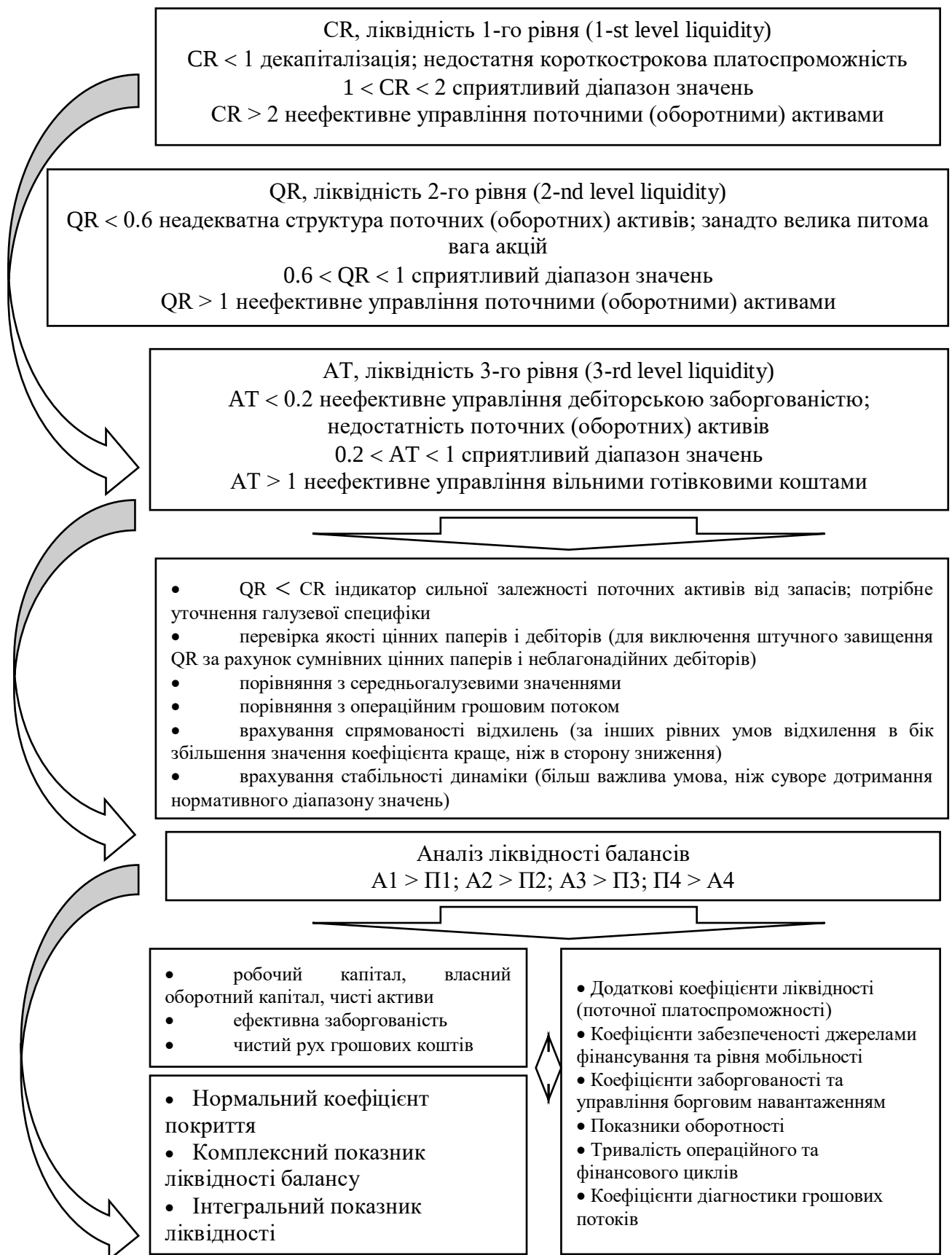


Рисунок 3.2 – Методичне забезпечення аналітичного та оціночного блоків системи інтерпретації адаптаційного механізму підтримки платоспроможності підприємства [розроблено автором на основі: 15; 61; 79; 84]

Ефекторна система, спираючись на інформацію про вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на платоспроможність, можливі варіанти розвитку ситуації та оцінку наявного потенціалу платоспроможності бізнесу, приймає рішення щодо форми адаптації (асиміляція чи акомодация) та впроваджує необхідні адаптаційні заходи.

Для ПрАТ «ШФ «Зорянка»» – української швейної фабрики, яка стикається з викликами через економічну нестабільність, війну, зміни в ланцюгах постачання та попиті, адаптаційні заходи з підтримки платоспроможності повинні бути спрямовані на оптимізацію витрат, диверсифікацію доходів, підвищення ефективності виробництва та забезпечення фінансової стійкості.

Конкретні кроки для пристосування до ситуації можуть полягати в наступному. Оптимізація витрат дозволить зменшити операційні витрати без втрати якості продукції. Для цього потрібно переглянути ланцюги постачання: заміна імпортованих матеріалів на локальні, пошук альтернативних постачальників з нижчими цінами або більш гнучкими умовами оплати.

Запровадження енергоефективності: використання енергозберігаючих технологій та альтернативних джерел енергії. Оптимізація персоналу: перехід на гнучкий графік роботи або віддалену роботу для адміністративного персоналу, навчання працівників багатозадачності.

Диверсифікація доходів дозволить розширити джерела прибутку та знизити залежність від одного ринку або продукту. Необхідним є пошук нових ринків збуту: виявлення експортних можливостей (наприклад, Європа, США, країни Близького Сходу), співпраця з українськими брендами, які орієнтовані на експорт.

Розширення асортименту: виробництво медичного одягу, захисних масок, уніформи для військових або волонтерів; створення ліній одягу для домашнього використання. Розширення послуг: індивідуальне пошиття одягу для фізичних осіб або корпоративних клієнтів, виготовлення сувенірної продукції (наприклад, вишиванки, патріотичні аксесуари).

Система фінансових заходів містить дії з реструктуризації боргів: переговори з кредиторами про відстрочку платежів або зниження відсоткових ставок, використання державних програм підтримки бізнесу (наприклад, пільгові кредити від «Укрексімбанку» або «5-7-9%»); залучення додаткового фінансування: пошук інвесторів або партнерів для спільних проєктів, участь у грантових програмах (наприклад, від ЄС, USAID, або українських фондів). Необхідним є застосування інструментів самострахування на випадок непередбачених витрат.

Створення резерву ліквідності — це ключовий крок для забезпечення фінансової стійкості підприємства, особливо в умовах нестабільності. Резерв ліквідності дозволяє покривати непередбачені витрати, підтримувати операційну діяльність у періоди зниження доходів та уникнути дефолту за зобов'язаннями.

$$\text{Резерв ліквідності} = \text{Сума обов'язкових витрат за місяць} \times \text{Кількість місяців (рекомендовано 3–6)}$$
3.1

Джерелами для формування резерву можуть бути:

- відрахування від розподіленого чистого прибутку (10 %);
- оптимізація оборотного капіталу за рахунок прискорення стягнення дебіторської заборгованості (наприклад, знижки за передоплату), зменшення запасів до оптимального рівня;
- пошук додаткових зовнішніх джерел (кредитна лінія, гранти, інвестиції);
- продаж майна, яке не використовується і не може бути здано в операційну оренду.

Окремо наголошуємо на необхідності диверсифікації резерву для захисту від фінансових ризиків. Управління резервом ліквідності підприємства полягає в забезпеченні контролю за поповненням та використанням коштів в разі настання непередбачуваних подій. Використання резерву ліквідності має відбуватися виключно в критичних ситуаціях, коли підприємство стикається з

непередбаченими викликами, що загрожують його фінансовій стійкості або операційній діяльності (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Варіанти збереження резервних коштів для самострахування ліквідності бізнесу

Форма зберігання	Переваги	Ризики	Рекомендації
1	2	3	4
Грошові кошти на розрахунковому рахунку	Швидкий доступ, без ризиків	Втрата вартості через інфляцію	30–50 % резерву
Строкові депозити	Вищий відсоток, надійність	Обмежений доступ при достроковому знятті	Депозит з можливістю часткового зняття
Ліквідні цінні папери	Вищий дохід, захист від інфляції	Ризик втрат при продажу в несприятливий момент	ОВДП або корпоративні облігації надійних емітентів
Іноземна валюта	Захист від девальвації гривні	Валютні коливання	10–20 % резерву в доларах / євро

До них можемо віднести: різке падіння курсу національної валюти, гіперінфляція, рецесія або спад у галузі, перебої в ланцюгах постачання (зупинка постачання сировини через війну, санкції, логістичні проблеми (наприклад, блокування портів або кордонів), різке підвищення цін на сировину, зміна умов співпраці з постачальниками), втрата ключових клієнтів або ринків збуту.

В умовах воєнного стану також слід зважувати на ймовірність форс-мажорних обставин таких як військові дії або терористичні акти, що призводять до руйнування виробничих потужностей або логістичної інфраструктури, також до умов застосування резерву можна віднести стихійні лиха, пандемії або карантини.

У відносинах з партнерами підприємства можуть виникнути фінансові труднощі через несподівані вимоги кредиторів про дострокове погашення боргів, затримку платежів від дебіторів (наприклад, через банкрутство партнерів), штрафи або несподівані податкові зобов'язання через зміни законодавства.

Отже, резерв ліквідності — це «подушка безпеки», яка має використовуватися виключно в критичних ситуаціях. Важливо чітко визначити

критерії для його використання, регулярно оновлювати розмір резерву з урахуванням змін в бізнесі та економіці, аналізувати кожну подію на предмет реальної загрози для підприємства.

Регуляторна система адаптаційного механізму аналізує вплив адаптаційних заходів на стан платоспроможності. Якщо ці заходи позитивно впливають на відновлення рівноваги та стійкості, система передає сенсорній системі сигнал про нові параметри балансу. Завдяки регуляторній системі в механізмі застосовуються інструменти контролю та оцінки ефекту від заходів.

У разі, коли адаптаційні дії не дають очікуваного результату і рівновага між платіжним забезпеченням виконання боргових зобов'язань не відновлюється, регуляторна система спрямовує сигнал ефektorній системі про необхідність зміни стратегії адаптації або коригування процесів. Крім того, вона активує додаткові механізми для прискореного відновлення стійкості економічної системи.

Для швидкого відновлення платоспроможності підприємству варто комбінувати додаткові фінансові, операційні, маркетингові та юридичні механізми. Оперативні фінансові механізми спрямовані на термінове покриття дефіциту грошових коштів та підтримку ліквідності підприємства в кризових умовах. До них належать факторинг дебіторської заборгованості, який дозволяє швидко перетворити несплачені рахунки на готівку, отримуючи до 80–90% суми боргу відразу. Також ефективними є аванси та передоплати від клієнтів, які стимулюються знижками, а також короткострокові кредити або овердрафт для покриття тимчасових касових розривів. Залучення мікрокредитів або грантів від державних і міжнародних програм допомагає оперативно поповнити оборотні кошти без значного збільшення боргового навантаження. Крім того, реструктуризація боргів з кредиторами (відстрочка платежів, зниження відсотків) та оптимізація податкового навантаження (використання пільг, зміна системи оподаткування) дозволяють знизити фінансовий тиск на підприємство. Ці додаткові механізми допомагають швидко відновити платоспроможність і стабілізувати її стан у складні періоди.

3.2 Посилення вимог до платоспроможного партнерства в конкурентному середовищі

Платоспроможне партнерство у сучасних умовах господарювання визначається як форма взаємодії суб'єктів ринку, що базується на фінансовій надійності, стабільності та здатності партнерів виконувати свої договірні зобов'язання. Успішність такої співпраці безпосередньо залежить від фінансового стану підприємств, їхнього доступу до ресурсів, а також здатності оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Бондаренко О. С. зазначає: «Підприємства швейної підгалузі тісно співпрацюють із зарубіжними партнерами, що вимагає застосування нових технологій управління фінансами у напрямі реалізації поставлених цілей та їх коригування відповідно до світових викликів» [13]. Платоспроможність виступає ключовим критерієм при виборі постачальників, підрядників та інших контрагентів, оскільки саме вона забезпечує стабільність ланцюга постачань і зменшує ризик фінансових втрат.

Підприємства легкої промисловості за останні роки зіткнулися з широким колом проблем конкурентного середовища.

Легка промисловість України є важливою складовою національної економіки, проте її конкурентні позиції істотно послаблені під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Особливо слід зауважити, що швейна промисловість, до якої відноситься ПрАТ «ШФ «Зорянка»», останніми роками пройшла ряд трансформацій, які були викликані як безпосередньо руйнуваннями виробничої інфраструктури, так і цілою низкою змін в комплексі економічних і соціальних, особливо безпекових умов в Україні.

Сучасне конкурентне середовище в галузі характеризується нестабільністю, високою залежністю від імпоротної продукції та обмеженими можливостями для модернізації виробництва. Це створює низку системних проблем, які уповільнюють розвиток підприємств і знижують їхню здатність конкурувати як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках (рис. 3.3).

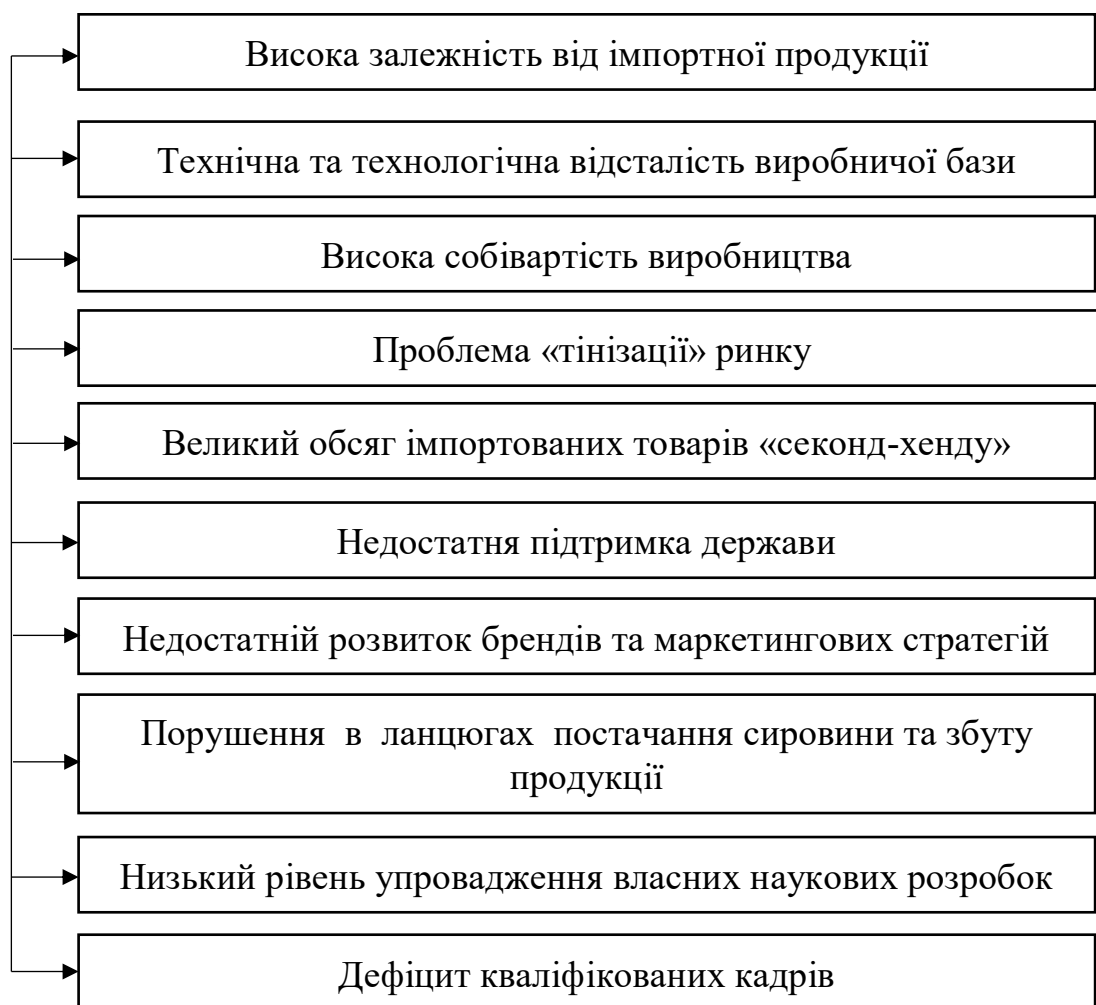


Рисунок 3.3 – Системні проблеми швейної промисловості України
[розроблено автором на основі: 7; 13; 33; 45; 65]

Один з ключових чинників, що гальмує розвиток української швейної галузі, — це відсутність власних сировинних ресурсів. Переважна більшість швейних підприємств працює на давальницькій сировині, виробляючи продукцію для іноземних брендів. Текстиль, фурнітура та обладнання імпортуються з-за кордону, що значно підвищує вартість виробництва, адже сировина становить близько 80% собівартості готової продукції.

Має місце домінування імпортних товарів (особливо з Туреччини, Китаю, Польщі та Бангладеш), які часто пропонуються за нижчими цінами. Причини цього: низька вартість робочої сили в країнах-імпортерах; конкурентні масштаби виробництва; державні субсидії іноземним виробникам; масове ввезення

контрафактної продукції. Це значно ускладнює вихід на ринок вітчизняних підприємств та зменшує їхню частку у внутрішньому попиті.

Обмежені інвестиційні можливості не дозволяють підприємствам швидко оновлювати виробничі потужності. Більшість українських підприємств працює на застарілому обладнанні, що знижує продуктивність праці; обмежує якість і різноманітність продукції; ускладнює впровадження сучасних технологій (автоматизації, 3D-друку, CAD/CAM систем).

Ціна української продукції часто вища, ніж у конкурентів (високі витрати на енергоносії, логістику, податки та митні платежі, закупівлю сировини та тканин (більшість імпортується)), що знижує конкурентоспроможність.

Підприємства легкої промисловості відзначають низьку ефективність державної політики щодо стимулювання експорту; захисту внутрішнього ринку від контрафакту і «сірого» імпорту; податкових пільг для модернізації виробництва; підтримки малого та середнього бізнесу. Через це галузь розвивається повільніше, ніж у країнах ЄС.

Проблема «тінізації» ринку та великий обсяг імпортованих товарів «секонд-хенду» стоїть також гостро, адже існує нелегальний імпорт; виробництво без ліцензій і реєстрації; ухилення від оподаткування. Це створює нерівні конкурентні умови, коли легальні підприємства змушені конкурувати з продукцією, що має занижену ціну через відсутність офіційних витрат.

Сильні міжнародні бренди формують високі вимоги споживачів, а українські підприємства не завжди встигають адаптуватися. Українські компанії часто програють через слабку впізнаваність брендів; недостатні інвестиції у рекламу; відсутність сучасних інтернет-каналів продажу; низьку активність у сегментах fast fashion, еко-моди та digital-маркетингу.

Війною посилені логістичні проблеми: руйнування виробництв; порушення логістичних маршрутів; збільшення вартості доставки; скорочення внутрішнього та зовнішнього попиту.

Обмеженість власних фінансових ресурсів сприяє низькому рівню впровадження власних наукових розробок

Ознаками сьогодення є кадровий голод та необхідності додаткових витрат на навчання персоналу. Це пов'язано з наступними чинниками, а саме: трудова міграція працівників до ЄС, мобілізація; низька престижність професій легкої промисловості; недостатня кількість сучасних освітніх програм; розрив між вимогами ринку та підготовкою фахівців.

Вирішення цих проблем потребує комплексного підходу: модернізації виробництва, державної підтримки, розвитку кластерів, впровадження інновацій та посилення маркетингових стратегій. Лише за умови інтеграції цих заходів українська легка промисловість зможе підвищити свою конкурентоспроможність і посилити позиції на міжнародному ринку.

Враховуючи описані вище проблеми, можемо виокремити специфічні особливості конкурентного середовища, які зумовлюють посилення вимог платоспроможного партнерства для українських товаровиробників (рис. 3.4).

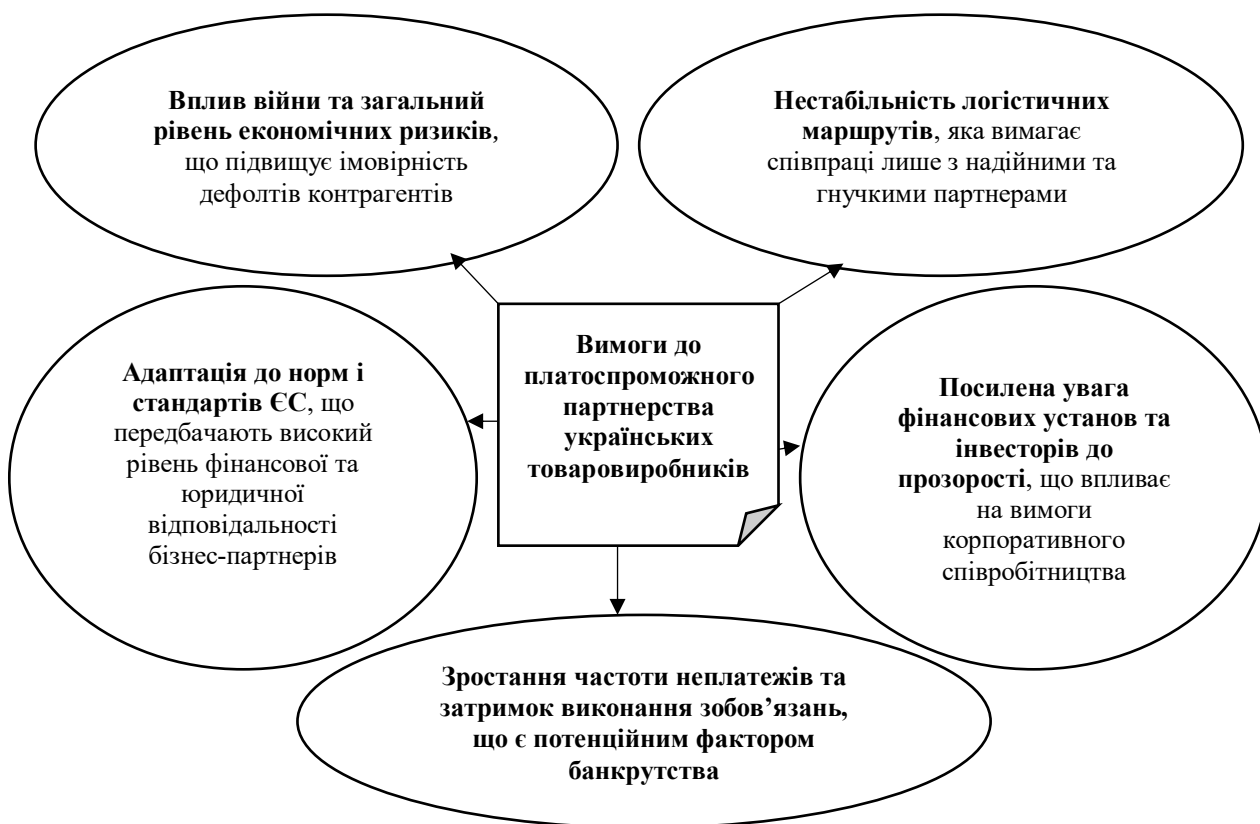


Рисунок 3.4 – Особливості конкурентного середовища, які зумовлюють посилення вимог платоспроможного партнерства для українських товаровиробників [авторська розробка]

Макроекономічна нестабільність, коливання валютних курсів, зміни податково-правового регулювання та геополітичні чинники збільшують ризики неплатоспроможності партнерів. Ускладнення ринкових умов, поява нових гравців та зміна поведінки споживачів стимулюють компанії обирати більш надійних контрагентів. Будь-які затримки у постачанні чи невиконання зобов'язань можуть призвести до втрати конкурентних позицій.

У міру того, як виробничі ланцюги стають довшими, а логістика — складнішою, значення фінансової стабільності партнерів зростає. Невиконання зобов'язань навіть одним із учасників ланцюга може порушити весь технологічний процес.

Підприємства в Україні, інтегруючись у європейський економічний простір, змушені відповідати вимогам прозорості, фінансової відкритості та ризик-менеджменту, прийнятим у країнах ЄС. Це стимулює запровадження формальних процедур оцінювання платоспроможності партнерів.

В адаптаційному механізмі підтримки платоспроможності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» вважаємо за потрібне виділити окремим блоком здійснення оперативно-фінансової роботи фінансовою службою фабрики за напрямом реалізації посилення вимог до платоспроможності партнерів (табл. 3.3).

Ефективне впровадження в практику господарювання товариством дозволить підвищити рівень платоспроможності, уникнути ризиків, які супроводжуються додатковими фінансовими витратами. Адаптація до мінливих умов сьогодення та врахування особливостей конкурентного середовища відповідного ринку України дозволить ПрАТ «ШФ «Зорянка»» не витратити ресурс платоспроможності, який було сформовано в 2022-2023 роках та знижено в 2024 році, а відновити його.

Рекомендовані напрями: фінансовий аналіз контрагентів на постійній основі (за даними публічної фінансової звітності); аналіз операційної надійності та репутаційних та іміджевих характеристик партнерів; встановлення високих стандартів вимог до прозорості діяльності; хеджування ризиків шляхом використання юридичних інструментів гарантування; стрес-тестування фінансів.

Таблиця 3. 3 – Напрями посилення вимог до платоспроможності партнерів
ПрАТ «ШФ «Зорянка»» [авторська розробка]

Напрямок	Зміст
Фінансовий аналіз контрагентів	Здійснення комплексної експрес-оцінки фінансового стану потенційних партнерів: - аналіз ліквідності та платоспроможності; - оцінка структури активів і власного капіталу; - дослідження динаміки доходів і прибутковості; - перевірка наявності податкових та кредитних боргів. Формування рейтингової системи контрагентів: розподіл за рівнем ризику (низький, середній, високий) та встановлення для кожної групи різних умов оплати (передоплата, часткова оплата, відтермінування)
Такі процедури дозволяють виявити можливі ризики неплатежів та уникнути співпраці з ненадійними контрагентами	
Аналіз операційної надійності	Оцінка якісних характеристик: - здатність партнера забезпечувати стабільні поставки; - якість продукції; - технологічна готовність; - використання сучасних управлінських практик
Надійність операційних процесів – основа успіху взаємодії на довгостроковій основі	
Підвищення вимог до прозорості діяльності	Обов'язковість надання: - фінансової звітності; - сертифікатів відповідності, підтвердження оборотів; - інформації про кінцевих бенефіціарів
	Надання аудитованої звітності за міжнародними стандартами (IFRS, GAAP)
	Перевірка наявності патентів, ліцензій, авторських прав.
Прозорість бізнесу – ключова умова для довгострокового партнерства	
Використання юридичних інструментів гарантування	Вимоги банківських гарантій, страхування відповідальності, депозитне забезпечення та включення у договори штрафних санкцій за невиконання зобов'язань
Можливість компенсації можливих збитків у разі недобросовісної поведінки контрагентів	
Стрес-тестування	Оцінка стійкості партнера до економічних шоків (наприклад, зміни валютних курсів, інфляції, геополітичних ризиків)
Визначення здатності підприємства зберігати платоспроможність за умов підвищеного навантаження (надмірна економічна нестабільність, обмеження воєнного стану та кризові явища), що істотно перевищують ті, за яких підприємство могло б залишатися платоспроможним у звичайному режимі функціонування	

Платоспроможне партнерство в конкурентному середовищі неможливо без створення належних умов, які характеризують технологічну готовність до нього. До них слід віднести:

- цифрову трансформацію: наявність сучасних систем управління (ERP, CRM), захисту даних (GDPR, ISO 27001);
- кібербезпеку: захист від кібератак, регулярні аудити безпеки.

ERP-системи, CRM, електронний документообіг дозволяють оперативно відстежувати платежі, уникати помилок, контролювати терміни оплати в режимі реального часу. Застосування електронних платіжних систем та онлайн-інвойсингу прискорює взаєморозрахунки та зменшує адміністративні витрати. Інтеграція з банківськими API дозволяє автоматично оновлювати інформацію про платежі та швидше виявляти прострочки.

В сучасних умовах нестабільного ринкового середовища українські товаровиробники потребують впровадження комплексу заходів, спрямованих на мінімізацію ризиків неплатежів та оптимізацію процесів взаєморозрахунків із контрагентами. На наш погляд, окремо слід виділити рекомендовані заходи з удосконалення розрахунково-платіжної дисципліни для ПрАТ «ШФ «Зорянка»» (рис. 3. 5). Зауважимо, що платоспроможне партнерство це не тільки вимоги до партнерів фабрики, а й вимоги до організації фінансової роботи самого підприємства.

Удосконалення договірної політики потребує введення чітких стандартів умов оплати рахунків через конкретизацію термінів оплати, встановлення порядку часткової оплати (авансу), детально прописаних умов переходу права власності на товар, фіксація санкцій за затримку платежів в угодах.

Умови нестабільності з одного боку виступають на користь відміни застосування штрафних санкцій (штрафи, пеня, неустойка), але, на наш погляд, мотиваційний потенціал таких інструментів достатньо потужний.

Тягар надлишкових витрат є небажаним результатом партнерства, його уникнення стимулює до вчасного виконання зобов'язань.

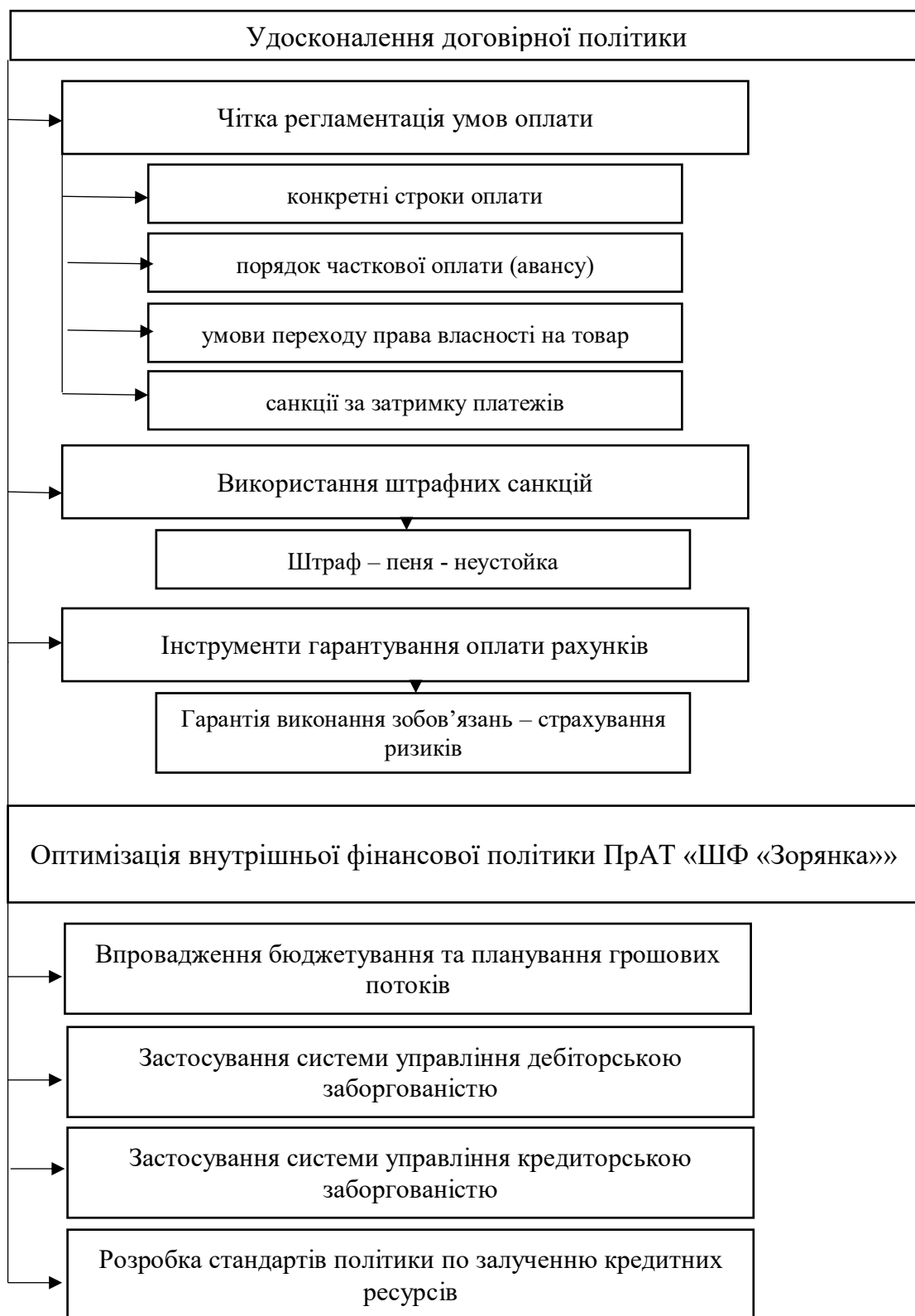


Рисунок 3.5 – Заходи вдосконалення розрахунково-платіжної дисципліни для ПрАТ «ШФ «Зорянка»» [авторська розробка]

Платоспроможне партнерство базується на гарантуванні оплати рахунків з застосуванням досить широкого кола інструментів.

Страхування ризиків невиконання контрактів (або контрактне страхування) — це важливий інструмент для захисту бізнесу від фінансових втрат, пов'язаних з невиконанням зобов'язань партнерами, постачальниками або клієнтами.

Існують наступні види страхування ризиків невиконання контрактів: банківські гарантії (гарантія виконання контрактів, гарантія повернення авансу, гарантія тендерного забезпечення), страхування кредитних ризиків (страхування дебіторської заборгованості, страхування експортних кредитів та інші).

Оптимізація внутрішньої фінансової політики ПрАТ «ШФ «Зорянка»» має бути зосереджена на впровадженні бюджетування та планування грошових потоків. Системи бюджетування дозволяють: прогнозувати обсяги надходжень і виплат, визначати потенційні касові розриви, своєчасно коригувати графіки платежів, забезпечувати безперервність фінансових операцій.

Рациональне управління дебіторською заборгованістю дозволяє покращити ліквідність та зменшити потребу в позикових коштах. Ефективні практики включають: встановлення лімітів дебіторської заборгованості; регулярний моніторинг строків оплати; виділення відповідальних менеджерів за роботу з боржниками; впровадження систем нагадування та попередження про борги.

Розробка стандартів політики щодо залучення кредитних ресурсів є важливим інструментом стратегічного управління фінансами підприємства. Вона дозволяє впорядкувати процеси отримання та обслуговування позикових коштів, зменшити ризики надмірного боргового навантаження та забезпечити ефективне використання кредитного капіталу. У сучасних умовах нестабільності така політика стає невід'ємною складовою забезпечення платоспроможності та фінансової стійкості українських товаровиробників.

Організаційні заходи також відіграють важливу роль у забезпеченні платіжної дисципліни: розробка внутрішніх стандартів і процедур оплати, підвищення кваліфікації персоналу. Підвищення якості корпоративного управління ПрАТ «ШФ «Зорянка»» сприятиме зміцненню позиції фабрики у взаємовідносинах платоспроможного партнерства.

3.3 Використання факторного моделювання в адаптаційному механізмі підтримки платоспроможності підприємства

Адаптаційний механізм — це система управлінських дій, що дозволяє підприємству реагувати на зміни ринку та внутрішні відхилення, щоб зберегти платоспроможність.

Факторне моделювання в адаптаційному механізмі підтримки платоспроможності підприємства — це підхід, який дозволяє системно виявити ключові чинники, що впливають на здатність підприємства своєчасно виконувати свої фінансові зобов'язання, та створити інструменти адаптації до змін у внутрішньому й зовнішньому середовищі.

Факторне моделювання — це аналітичний метод, який дає змогу: визначити перелік факторів, що впливають на певний результат (платоспроможність); оцінити силу та напрям їхнього впливу; побудувати модель взаємодії факторів і результативного показника; використовувати модель для прогнозів та управлінських рішень.

У фінансовому менеджменті це один із ключових інструментів для діагностики та прогнозування (рис. 3.6).

Факторне моделювання допомагає створити адаптаційний механізм, який автоматично коригує стратегію підприємства залежно від змін факторів:

- автоматизовані тригери: наприклад, якщо рівень дебіторської заборгованості перевищує критичний поріг, система сигналізує про необхідність змінити умови оплати з клієнтами;
- динамічне управління активами: оптимізація запасів або перерозподіл коштів між короткостроковими та довгостроковими активами;
- динамічне управління пасивами: оптимізація капіталу за середньозваженою вартістю, за рівнем ризику, за прибутковістю використання.

Факторне моделювання дозволяє створювати інформаційно-аналітичну базу для моніторингу стану платоспроможності та коригування стратегії на

основі впровадження системи тактичних заходів. Це відбувається завдяки регулярному оновленню моделі: врахування нових даних (наприклад, звітності або макроекономічних показників), стрес-тестуванню: перевірка стійкості підприємства до екстремальних сценаріїв (наприклад, раптове падіння попиту).



Рисунок 3.6 – Застосування факторного моделювання в межах адаптаційного механізму підтримки платоспроможності українського товаровиробника [авторська розробка]

Платоспроможність формується як результат поєднання внутрішнього управління підприємством і зовнішніх економічних умов. Для її підвищення підприємству важливо працювати над ліквідністю, прибутковістю, оптимізацією витрат, контролем заборгованостей та адаптацією до ринкових ризиків.

Практичні кроки для впровадження факторного моделювання:

1. Збір даних: фінансова звітність, макроекономічні показники, дані про ринки.
2. Вибір методів: регресійний аналіз, факторний аналіз, сценарне моделювання.
3. Побудова моделі: використання спеціалізованого програмного забезпечення (наприклад, Excel, R, Python).
4. Тестування та впровадження: перевірка моделі на історичних даних і її інтеграція в систему управління.

Серед усього загалу факторів впливу на платоспроможність підприємства чільне місце займає рівень покриття поточних зобов'язань поточними активами. Перевищення оборотних активів над короткостроковими зобов'язаннями створює резервний буфер, який компенсує потенційні втрати підприємства під час реалізації або ліквідації всіх оборотних активів (окрім готівки). Чим більший цей запас, тим вища довіра кредиторів щодо своєчасного погашення боргів. Зазвичай оптимальним вважається коефіцієнт, що перевищує 1. Однак встановлення універсального нормативу для цього показника є складним завданням, оскільки його оптимальний рівень залежить від галузі діяльності, структури та якості активів, тривалості операційного циклу, швидкості погашення кредиторської заборгованості та інших факторів.

В умовах інфляційного середовища, щоб уникнути спотворювального впливу інфляції при визначенні впливу факторів на зміну коефіцієнта ліквідності слід брати в розрахунок не абсолютний приріст поточних активів і пасивів, а зміну їхньої частки в загальній валюті балансу (рис. 3.7).

У першу чергу необхідно визначити, як змінився коефіцієнт покриття (поточної ліквідності) ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за рахунок факторів першого порядку (табл. 3. 4).

В 2023 році порівняно з 2022 роком рівень загальної ліквідності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» підвищився. Це проявилось в збільшенні коефіцієнта покриття з 1,64 в 2022 році до 2,06 в 2023 році (станом на кінець відповідного року). За цей період поточні активи зросли на 4895 тис. грн. Приріст поточних пасивів

(зобов'язань підприємства короткострокового характеру) склав 1623 тис. грн. Ми бачимо, що темп росту поточних активів перевищив темп росту поточних пасивів.



Рисунок 3.7 – Структурно-логічна модель факторного аналізу коефіцієнта поточної ліквідності [5]

Слід зазначити, що в складі активів ПрАТ «ШФ «Зорянка»» в 2022 році частка поточних активів складала 48,92 %, в наступному збільшилась на 3,3 п.п. і склала 52,22 %.

Питома вага поточних зобов'язань в 2022 році становила 29,93 %, в 2023 році вона дещо зменшилась (на 4,6 п.п.) і станом на кінець 2023 року склала 25,33 %.

Зазначені зміни вплинули на зміну коефіцієнта покриття, а саме: за рахунок збільшення в активах їх поточної частки коефіцієнт покриття збільшився на 0,11; за рахунок скорочення частки поточних пасивів в валюті балансу коефіцієнт покриття зріс на 0,316.

Таблиця 3.4 – Розрахунок факторної моделі зміни коефіцієнта покриття
ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2023 роки

Показник	2022 р.	2023 р.	Скоригований показник	Відхилення (+;-)		
				Разом	в т. ч. за рахунок	
					зміни частки поточних активів в валюті балансу	зміни частки поточних пасивів в валюті балансу
1	2	3	4	5	6	7
1. Поточні активи, тис. грн	5 935,00	10 830,00	X	4 895,00	X	X
2. Поточні пасиви, тис. грн	3 631,00	5 254,00	X	1 623,00	X	X
3. Частка поточних активів в валюті балансу, %	48,92	52,22	X	3,304	X	X
4. Частка поточних пасивів в валюті балансу, %	29,93	25,33	X	-4,593	X	X
5. Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	1,635	2,061	1,745	0,427	0,110	0,316

Наступним кроком здійснення факторного аналізу є розкладання цих приростів способом пропорційного поділу за факторами другого порядку. Для цього частку кожної статті оборотних активів у загальній зміні їхньої суми слід помножити на приріст коефіцієнта покриття (поточної ліквідності) за рахунок цього фактору. Аналогічно розраховується вплив факторів другого порядку на зміну величини коефіцієнта ліквідності й за поточними пасивами. Результати розрахунків подано в табл. 3.5.

В сумі приросту поточних активів ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2023 роки (+4895 тис. грн.) 80,33 % припадає на збільшення дебіторської заборгованості (на 3932 тис. грн.). Внесок цього фактору в зміну коефіцієнта покриття склав 0,089 і є найсуттєвішим.

7,84 % приросту поточних активів забезпечено збільшенням грошових коштів підприємства (+384 тис. грн.). Внесок цього фактору в зміну коефіцієнта покриття склав 0,009. Позитивно на рівень загальної ліквідності вплинуло

зменшення суми запасів підприємства на 281 тис. грн. Збільшення коефіцієнта покриття за рахунок цього фактору склало 0,006. Також збільшились інші оборотні активи (+298 тис. грн.), внесок фактору – 0,007.

Таблиця 3.5 – Розрахунок впливу факторів другого порядку на зміну величини коефіцієнта покриття ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2023 роки

Фактор	Абсолютний приріст 2023-2022, тис. грн.	Частка фактору в загальній сумі приросту, %	Розрахунок впливу	Рівень впливу
Зміна суми поточних активів	4 895,00	100,00	1,745-1,635	0,110
У тому числі:				
запасів	281,00	5,74	$0,110 \cdot 5,74 / 100$	0,006
дебіторської заборгованості	3 932,00	80,33	$0,110 \cdot 80,33 / 100$	0,089
грошових коштів і поточних фінансових інвестицій	384,00	7,84	$0,110 \cdot 7,84 / 100$	0,009
інших поточних активів (інші оборотні активи, витрати майбутніх періодів)	298,00	6,09	$0,110 \cdot 6,09 / 100$	0,007
Зміна суми поточних пасивів	1 623,00	100,00	2,061-1,745	0,316
У тому числі:				
кредитів банку	0,00	0,00	0,00	0,000
кредиторської заборгованості	1 623,00	100,00	$0,316 \cdot 100 / 100$	0,316

Поточні пасиви ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2023 роки зросли на 1623 тис. грн., але за часткою в валюті балансу відбулось їх скорочення, тому вплив на рівень загальної ліквідності цього фактору є позитивним. Поточні пасиви (зобов'язання короткострокового характеру) товариства представлені виключно кредиторською заборгованістю, т. я. короткостроковими кредитами банків підприємство не користувалося. Таким чином внесок фактору, а саме зменшення частки кредиторської заборгованості в валюті балансу призвело до збільшення коефіцієнта покриття на 0,316.

В 2024 році порівняно з 2023 роком рівень загальної ліквідності знизився (табл. 3.6). Це проявилось в зменшенні коефіцієнта покриття з 2,06 в 2023 році до 1,67 в 2024 році (станом на кінець відповідного року). За цей період поточні

активи зросли на 2296 тис. грн. Приріст поточних пасивів (зобов'язань підприємства короткострокового характеру) склав 2524 тис. грн. Ми бачимо, що темп росту поточних пасивів перевищив темп росту поточних активів. Слід зазначити, що в 2023-2024 роках в складі активів ПрАТ «ШФ «Зорянка»» частка поточних активів складала 52,22 %, в наступному збільшилась на 3,23 п.п. і складала 55,45 %.

Таблиця 3.6 – Розрахунок факторної моделі зміни коефіцієнта покриття ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2023-2024 роки

Показник	2023 р.	2024 р.	Скоригований показник	Відхилення (+;-)		
				Разом	в т. ч. за рахунок	
					зміни частки поточних активів в валюті балансу	зміни частки поточних пасивів в валюті балансу
1	2	3	4	5	6	7
1. Поточні активи, тис. грн	10 830,00	13 126,00	X	2 296,00	X	X
2. Поточні пасиви, тис. грн	5 254,00	7 778,00	X	2 524,00	X	X
3. Частка поточних активів в валюті балансу, %	52,22	55,45	X	3,23	X	X
4. Частка поточних пасивів в валюті балансу, %	25,33	32,86	X	7,52	X	X
5. Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	2,061	1,688	2,189	-0,374	0,127	-0,501

Питома вага поточних зобов'язань в 2023 році становила 25,33 %, в 2024 році вона збільшилася (на 7,52 п.п.) і станом на кінець 2024 року складала 32,86 %.

Зазначені зміни вплинули на зміну коефіцієнта покриття, а саме: за рахунок збільшення частки поточних пасивів в валюті балансу коефіцієнт покриття зменшився на 0,501, за рахунок збільшення в активах їх поточної частки коефіцієнт покриття збільшився на 0,127.

Наступним кроком здійснення факторного аналізу є розкладання цих приростів способом пропорційного поділу за факторами другого порядку

(таблиця 3.7). Поточні пасиви ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2023-2024 роки зросли на 2524 тис. грн, за часткою в валюті балансу відбулось їх збільшення, тому вплив на рівень загальної ліквідності цього фактору є негативним. Поточні пасиви ПАТ товариства в 2023-2024 роки складаються з кредиторської заборгованості товарного та розрахункового характеру та короткострокових кредитів. Внесок фактору, а саме приріст кредитів (3830 тис. грн) призвів до зменшення коефіцієнта покриття на 0,76. Зменшення кредиторської заборгованості позитивно вплинуло на рівень загальної ліквідності підприємства (+0,26 до її рівня).

Таблиця 3.7 – Розрахунок впливу факторів другого порядку на зміну величини коефіцієнта покриття ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2023-2024 роки

Фактор	Абсолютний приріст 2023-2024, тис. грн.	Частка фактору в загальній сумі приросту, %	Розрахунок впливу	Рівень впливу
Зміна суми поточних активів	2 296,00	100,00	2,189-2,061	0,127
У тому числі:				
запасів	60,00	2,61	$0,127 \cdot 2,61 / 100$	0,003
дебіторської заборгованості	6 208,00	270,38	$0,127 \cdot 270,38 / 100$	0,345
грошових коштів і поточних фінансових інвестицій	-4 731,00	-206,05	$0,127 \cdot (-206,05) / 100$	-0,263
інших поточних активів (інші оборотні активи, витрати майбутніх періодів)	759,00	33,06	$0,127 \cdot 33,06 / 100$	0,042
Зміна суми поточних пасивів	2 524,00	100,00	1,688-2,189	-0,501
У тому числі:				
кредитів банку	3 830,00	151,74	$(-0,501) \cdot 151,74 / 100$	-0,760
кредиторської заборгованості	-1 306,00	-51,74	$(-0,501) \cdot (-51,74) / 100$	0,259

В сумі приросту поточних активів ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2023-2024 роки (+2296 тис. грн.) 270,38 % припадає на збільшення вартості дебіторської заборгованості (на 6208 тис. грн). Внесок цього фактору в зміну коефіцієнта покриття склав 0,345 і є найсуттєвішим. 206,05 % зменшення поточних активів

забезпечено значним скороченням грошових коштів (- 4731 тис. грн), що слід оцінити негативно, т. я. має місце зменшення резерву абсолютної ліквідності підприємства. Внесок цього фактору в зміну коефіцієнта покриття склав від'ємне значення – 0,263.

Частка фактору (збільшення запасів на 60 тис. грн.) в загальній сумі приросту поточних активів склала відповідно – 2,61 % та позитивно, але незначно вплинула на рівень загальної ліквідності. Внесок зазначеного фактору – збільшення коефіцієнта покриття на 0,003. Збільшилися інші оборотні активи (759 тис. грн.), внесок фактору – 0,042.

Здійснений факторний аналіз дозволив виміряти кількісний вплив факторів першого та другого порядку та виявив «проблемні зони», які потребують застосування адаптаційних антикризових заходів.

Адаптаційний механізм підтримки платоспроможності повинен унеможливити настання банкрутства, сценарій якого в умовах воєнного стану в Україні представляється досить ймовірним. Дискримінантні моделі діагностики банкрутства українських науковців: Терещенка О. О. [76], Ящука Д. В. [95], Штангрета А. М. [89], Тельнової Г. В. [74] демонструють комплексний підхід, інтегруючи систему ключових фінансових показників (коефіцієнти ліквідності, платоспроможності, рентабельності, оборотності активів тощо) для діагностики фінансового стану та оцінки ймовірності банкрутства. Підхід Терещенка О.О. передбачає можливість коригування моделі залежно від галузі діяльності підприємства, що підвищує точність прогнозування.

За результатами проведених досліджень та розрахунків можна зробити висновок, що при використанні тих чи інших методів та методик прогнозування ймовірності банкрутства має місце отримання дещо суперечливих висновків про рівень фінансового стану підприємства та загрозу банкрутства про що свідчить таблиця 3.8, але загальний висновок підтверджує тезу, що ПрАТ «ШФ «Зорянка»» має досить стійкий фінансовий стан. Тригерами є значне скорочення грошових коштів, від'ємне значення чистого руху грошових коштів, зменшення обсягів діяльності та зниження її прибутковості.

Таблиця 3.8 – Розрахунок факторних моделей діагностики банкрутства українських науковців для ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки

Автор	Показники моделі	Інтерпретація	2022 рік	2023 рік	2024 рік
1	2	3	4	5	6
Терещенко О. О.	$Z=0,139X_1+1,535X_2+0,486X_3+1,459X_4+0,265X_9+0,159X_{10}-1,757$ (інші галузі обробної промисловості)				
Z – Z- показник моделі Терещенка	X_1 – поточні активи / поточні зобов'язання X_2 – власний капітал / валюта балансу X_3 – чиста виручка від реалізації/валюта балансу X_4 – cash-flow 1 / (чиста виручка від реалізації + інші операційні доходи) X_9 – прибуток (збиток) після оподаткування / власний капітал X_{10} – чиста виручка від реалізації / середні залишки оборотних активів	$Z > 2$ — підприємство вважається фінансово стійким, і тому йому не загрожує банкрутство; $1 < Z < 2$ — фінансова рівновага (фінансова стійкість) підприємства порушена, але за умови переходу на антикризове управління банкрутство йому не загрожує; $0 < Z < 1$ — підприємству загрожує банкрутство, якщо воно не здійснить санаційних заходів; $Z < 0$ — підприємство є напів банкрутом	8,52	6,30	4,25
Висновок:	Підприємство вважається фінансово стійким, і тому йому не загрожує банкрутство				
Ящук Д. В.	$Z = 24,145X_1 + 0,289X_2 + 0,286X_3 + 0,001X_4 - 8,132$				
Z – Z- показник моделі Ящука	X_1 – оборотний капітал / загальна вартість активів X_2 – прибуток від реалізації / загальна вартість активів X_3 – нерозподілений прибуток / загальна вартість активів X_4 – власний капітал / позиковий капітал	Якщо для підприємства значення Z виявляється більшим 2,03, то таке підприємство належить до класу 1; якщо значення знаходиться у проміжку $-2,12 < Z < 2,03$, то підприємство належить до класу 2; якщо ж Z виявиться меншим -2,12, то підприємство відноситься до класу 3 клас 1 – підприємства, які не демонструють ознак кризи, або переживають легку фінансову кризу, і мають ймовірність банкрутства 0–33%;	1,11	4,42	4,98

Продовження таблиці 3.8

1	2	3	4	5	6
		клас 2 – підприємства, які переживають глибоку фінансову кризу, і мають ймовірність банкрутства 34–66%; клас 3 – підприємства, які переживають катастрофічну фінансову кризу, і мають ймовірність банкрутства 67–100%			
Висновок:	Підприємства, які не демонструють ознак кризи, або переживають легку фінансову кризу, і мають ймовірність банкрутства 0–33%				
Штангрет А. М.	$RP = X_1 + 5X_2 + X_3 + 0,054X_4 + X_5$				
RP – показник моделі	X_1 – коефіцієнт поточної ліквідності X_2 – коефіцієнт мобільності X_3 – рентабельність власного капіталу X_4 – коефіцієнт оборотності активів X_5 – рентабельність операційних витрат	Ймовірність банкрутства підприємства відповідно до значень RP-моделі визначається за наступною шкалою: $RP \leq 1,4$ – максимальна ступінь банкрутства (90-100%); $1,4 < RP < 1,8$ – висока ступінь банкрутства (60-80%); $1,8 < RP < 2,0$ – середня ступінь банкрутства (35-50%); $2,0 < RP < 2,5$ – низька ступінь банкрутства (15-20%); $RP > 2,5$ – мінімальна ступінь банкрутства (10%)	1,11	4,42	4,98
Висновок:	2022 рік – максимальна ступінь банкрутства; 2023-2024 роки – мінімальна ступінь банкрутства				
Тельнова Г. В.	$I = 0,86X_1 + 0,274X_2 + 0,212X_3 + 1,96X_4 + 0,456X_5$				
I – інтегральний показник моделі	X_1 – коефіцієнт абсолютної ліквідності X_2 – коефіцієнт швидкої ліквідності X_3 – коефіцієнт поточної ліквідності X_4 – коефіцієнт забезпеченості оборотним капіталом X_5 – коефіцієнт фінансової стабільності	При $I \leq 1$ – підприємство знаходиться в кризовому стані; $1 < I \leq 3,627$ – підприємству не загрожує криза; $I \geq 3,627$ – підприємство неефективно використовує наявні ресурси, що може привести до кризи	3,03	3,07	2,12
Висновок:	Підприємству не загрожує криза				

Висновки за розділом 3

Оцінювання платоспроможності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» засвідчило потребу у посиленні здатності підприємства адаптуватися до зовнішніх та внутрішніх трансформацій, зумовлених ситуацією в галузі, країні, світі та внутрішніми процесами на самому підприємстві. У відповідь на ці виклики було розроблено гнучкий адаптивний механізм підтримки платоспроможності, який об'єднує процеси ухвалення, реалізації та коригування управлінських рішень. Його структура включає змістові елементи, інструменти регулювання, зони підтримки, системи моніторингу фінансових змін, а також механізми узгодження інтересів зацікавлених сторін та послідовність управлінських дій. Це дає змогу мінімізувати ризики та підвищити адаптивність управління в умовах невизначеності.

Представлена в роботі модель адаптаційного механізму охоплює чотири системи: сенсорну, що збирає інформацію про внутрішнє та зовнішнє середовище, яке впливає на платоспроможність (джерела для формування інформаційно-аналітичної бази наведені у роботі); інтерпретаційну, яка аналізує зміни, визначає їхній вплив та встановлює потребу у відповідних діях; ефекторну, відповідальну за розробку стратегії й тактики реагування та формування управлінських рішень; регуляторну, що контролює результативність прийнятих рішень, коригує дії та за потреби активує додаткові механізми.

Запропоновані заходи щодо підтримки платоспроможності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» спрямовані на оптимізацію витрат, диверсифікацію джерел доходів, підвищення виробничої ефективності та зміцнення фінансової стійкості. Доведено, що для оперативного відновлення платоспроможності підприємству варто поєднувати додаткові фінансові, операційні, маркетингові та юридичні механізми. Окремо підкреслено важливість формування резерву ліквідності,

необхідного для діяльності фабрики, та наведено варіанти збереження резервних коштів для забезпечення самострахування ліквідності бізнесу.

Конкурентне середовище легкої промисловості України характеризується низкою проблем, що знижують ефективність підприємств і їхню ринкову стійкість. Нестабільність у галузі, залежність від імпорту та обмежені ресурси для модернізації формують системні труднощі, які стримують розвиток і послаблюють конкурентоспроможність виробників.

Аналіз розвитку ринку дав змогу визначити ключові особливості конкурентного середовища, що обумовлюють необхідність посилення фінансових вимог до контрагентів українських підприємств, що є природною реакцією бізнесу на зростання ризиків.

У системі підтримки платоспроможності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» пропонується впроваджувати постійний фінансовий аналіз партнерів, оцінювання їхньої надійності та репутації, підвищення стандартів прозорості, застосування юридичних механізмів хеджування та проведення фінансового стрес-тестування. Доведено, що зміцнення платіжної дисципліни українських виробників потребує комплексного підходу — вдосконалення договірної політики, ретельного відбору контрагентів, оптимізації фінансових процесів, цифровізації та використання сучасних інструментів. Реалізація запропонованих заходів підвищить платоспроможність ПрАТ «ШФ «Зорянка»» та зміцнить його позиції на ринку.

Факторне моделювання є важливим інструментом адаптивного механізму управління платоспроможністю, оскільки воно дає змогу глибше зрозуміти природу фінансових труднощів, здійснювати прогнозування, формувати цільові управлінські рішення та робити систему підтримки платоспроможності більш обґрунтованою й результативною. Запропоновані практичні кроки щодо впровадження факторного моделювання платоспроможності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» дали змогу кількісно оцінити вплив ключових чинників на рівень поточної ліквідності, здійснити прогнозування ризику банкрутства та визначити проблемні зони, які потребують адаптивних управлінських дій.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання дослідницьких завдань, спрямованих на досягнення мети кваліфікаційної роботи на тему «Адаптаційний механізм підтримки платоспроможності українського товаровиробника», було отримано наступні результати.

1. Сучасний етап розвитку ринкової економіки характеризується швидкими та масштабними змінами у бізнес-середовищі промислових підприємств. В умовах глибоких системних трансформацій і численних викликів, із якими сьогодні стикається Україна та її економіка, підприємствам стає дедалі складніше підтримувати ефективну роботу та забезпечувати стійкість у надзвичайно складних обставинах. Питання адаптації постають особливо гостро.

Поняття адаптації є багатогранним і пов'язане з різними соціально-економічними сферами, що визначає його різноманітне трактування, про що свідчить аналіз наукових джерел. У період глобальної економічної кризи адаптація має забезпечувати формування в системі управління таких властивостей, як гнучкість і динамічність, що дозволяють підприємству своєчасно змінюватися відповідно до вимог зовнішнього середовища та власних можливостей. Цей процес відбувається на тлі еволюції суспільних цінностей і потребує швидкого реагування на зростаючі запити задля забезпечення ефективного стратегічного розвитку.

Адаптація у фінансово-господарській діяльності підприємства передбачає комплекс дій та інструментів, спрямованих на оперативне реагування на зміни — коливання ринку, технологічні інновації, трансформації законодавства та інші чинники. Це дає змогу зберігати стабільність, ефективність та фінансову рівновагу в умовах невизначеності.

Предметом адаптаційного фінансового управління є властивості, параметри та процеси фінансової системи підприємства, на які спрямовується

управлінський вплив з метою забезпечення стійкості, платоспроможності та здатності до швидкого реагування на зміни середовища.

Представляємо власне бачення економічної сутності адаптаційного фінансового механізму — це система інструментів, методів, важелів і управлінських рішень, спрямованих на забезпечення здатності підприємства оперативно реагувати на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища, підтримувати фінансову рівновагу й відновлювати стійкість у мінливих економічних умовах. Такий механізм передбачає постійний моніторинг фінансових показників, раннє виявлення ризиків, коригування фінансових політик, а також гнучке регулювання грошових потоків, витрат, інвестицій та джерел фінансування відповідно до зміни ринкової кон'юнктури.

2. Платоспроможність є керованим параметром фінансового стану підприємства, що підлягає моніторингу, оцінюванню, прогнозуванню та регулюванню. Вона становить сутність управлінських дій, спрямованих на забезпечення фінансової рівноваги підприємства в умовах змінного ринкового середовища. В умовах економічної нестабільності саме вона стає основним предметом адаптаційного управління, оскільки забезпечення платоспроможності виступає передумовою безперервності діяльності та збереження ринкових позицій. Управлінські рішення спрямовуються на підтримання необхідного рівня ліквідності, оптимізацію структури активів і зобов'язань, формування резервів та забезпечення фінансової гнучкості.

На нашу думку, платоспроможність підприємства — це здатність юридичної особи своєчасно та в повному обсязі виконувати свої фінансові зобов'язання перед кредиторами, постачальниками, працівниками та бюджетом за рахунок наявних грошових коштів, ліквідних активів або операційної діяльності, є ключовим показником «фінансового здоров'я» підприємства та його надійності для партнерів і інвесторів.

Адаптаційний механізм підтримки платоспроможності — це система економічних, фінансових, організаційних та правових інструментів, спрямованих на збереження фінансової стабільності (спроможності виконувати

зобов'язання); пристосовування до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі (курсів коливання, ціни на енергоносії, ринки збуту); забезпечення конкурентоспроможності своєї продукції навіть у кризових умовах.

Функціональними напрямками реалізації адаптаційного механізму українського товаровиробника (макро-зріз) виступають: фінансово-кредитна адаптація, податково-стимулюючі інструменти, інституційно-організаційна підтримка, технологічна та інноваційна адаптація, ринково-збутова адаптація, конкурентна адаптація.

Платоспроможність підприємства залежить від комплексу факторів внутрішнього і зовнішнього бізнес-середовища, тому їх системний аналіз є основою для успішної фінансової адаптації. Класифікація факторів, що впливають на платоспроможність, дає змогу моделювати процеси її забезпечення та здійснювати комплексний аналіз внутрішніх резервів підприємства з метою збереження або підвищення рівня його платоспроможності.

Адаптивний механізм управління повинен спрямовуватися на усунення неузгодженостей у взаємодії підприємства з зовнішніми та внутрішніми викликами, що є наслідками дії факторів впливу. Це дозволить суб'єкту господарювання ефективно реалізовувати свої сильні сторони та виявляти конкурентні переваги, підтримувати платоспроможний стан фінансів.

3. Кваліфікаційна робота виконана за матеріалами ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022-2024 роки. Підприємство працює на відповідному ринку понад 100 років і віддзеркалює тенденції, що склались на відповідному ринку, є носієм типових проблем швейної галузі України. Період дослідження припав на повномасштабне вторгнення росії на територію України, відповідно негативні фактори впливу на фінансовий стан підприємства проявилися у його фінансових показниках.

Для комплексної оцінки результативності роботи підприємства проаналізовано зміни ключових фінансово-економічних показників у динаміці.

Майновий потенціал фінансово-господарської діяльності зростав, але інтенсивність в останні роки стала меншою. Оборотні активи, в тому числі запаси і дебіторська заборгованість показали динаміку росту, грошові кошти навпаки значно зменшилися. Підприємство відчувало проблеми з фінансуванням, і хоча рівень фінансової автономії залишився високим, достатнім було фінансування за рахунок власного оборотного (робочого) капіталу, нарощення боргового навантаження короткострокового характеру потребувало відповідного регулювання. Позитивної оцінки заслуговує збільшення нерозподіленого прибутку товариства, зміни в структурі власного капіталу.

Обсяги діяльності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» скоротилися, витрати зросли, відповідно, досить суттєво знизилася результативність діяльності. Скоротився чистий прибуток товариства та знизилася рентабельність, яка обрахована за різними сферами.

Результати фінансово-господарської діяльності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» за 2022–2024 роки свідчать, що підприємство сформувало свій фінансовий стан під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. Для нього характерні ознаки нестабільності та наявні маркери фінансових труднощів, притаманних підприємствам реального сектору економіки України, в тому числі легкої промисловості, в умовах воєнного стану.

4. Оцінка платоспроможності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» здійснена з використанням методів та прийомів фінансової аналітики бізнесу. Логіка дослідження проявилась в реалізації наступних аналітичних етапів. Здійснено аналіз ліквідності балансів товариства, який довів, що баланси не можна вважати абсолютно ліквідними.

Загально визнаними вважаються наступні співвідношення: $A1 > П1$; $A2 > П2$; $A3 > П3$; $A4 < П4$. В 2022 році не виконувались перше і четверте співвідношення, в 2023 році та в 2024 році – перше і третє.

Структурна динаміка активів товариства свідчить про проблеми з підтримкою абсолютної ліквідності, структура пасивів товариства також не є оптимальною.

Чистий рух грошових коштів підприємства в 2022-2023 роках мав позитивне значення, хоча і значно скоротився, в 2024 році набув від'ємного значення. Причиною цього стало перевищення витрачання коштів в процесі операційної діяльності над надходженнями, значними також виявилися витрачання інвестиційної діяльності підприємства.

Наслідком перевищення темпів росту поточних зобов'язань над темпами росту поточних активів товариства в 2024 році стало зменшення обсягів робочого капіталу.

Від'ємне значення тривалості фінансового циклу в 2022-2023 роках означає, що підприємство отримувало грошові кошти від кредиторів швидше, ніж платило за свої зобов'язання. Це свідчить про ефективне управління оборотним капіталом і високий рівень ліквідності. Позитивне значення тривалості фінансового циклу в 2024 році свідчить про погіршення ефективності управління оборотним капіталом і може призвести до нестачі ліквідності, адже ПрАТ «ШФ «Зорянка»» не мало в цьому році достатніх грошових резервів. Зростання ефективної заборгованості свідчить про погіршення фінансової стійкості, т. я. не супроводжується відповідним зростанням доходів або прибутку.

5. Коефіцієнтний аналіз платоспроможності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» довів наявність проблем з підтримки абсолютної ліквідності, зниження рівня уточненої ліквідності та наближення загальної ліквідності товариства до критичного рівня. Динаміка додаткових коефіцієнтів ліквідності (поточної платоспроможності) вказує на наявність проблем, т. я більшість з обрахованих показників в 2024 році знизилася. Позитивної оцінки заслуговує динаміка росту коефіцієнта покриття чистими активами кредиторської заборгованості товариства, в той же час, має місце зниження забезпеченості оборотних активів власним оборотним капіталом. За показниками з обслуговування боргів зроблено

висновок про те, що підприємство має менше ресурсів для обслуговування боргів. Відповідно підвищується ризик дефолту, наявні ознаки погіршення фінансової стійкості фабрики. Особливо це актуально, т. я. зниження відбувається на тлі зростання боргових зобов'язань та зниження прибутковості.

Динаміка показників оборотності свідчить про уповільнення швидкості обороту коштів товариства. Значення та динаміка інтегральних показників свідчать про те, що підприємство мало значний запас ліквідності, але наявні фактори, які призвели до погіршення ситуації.

Оцінка показників довгострокового фінансового забезпечення першого та другого ступеня в цілому позитивна, але в 2024 році проти попереднього року має місце зниження коефіцієнту довгострокового фінансового забезпечення третього ступеню.

Зафіксовано негативні зміни за коефіцієнтами діагностики грошових потоків підприємства: різке погіршення ліквідності, достатності грошових потоків та рентабельності в 2024 році; зниження здатності відновлювати грошові потоки та ефективності їх використання; значне зниження участі грошових активів в оборотному капіталі.

6. Результати оцінки платоспроможності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» довели необхідність посилення адаптації підприємства до зовнішніх і внутрішніх змін, пов'язаних з проблемами в галузі, країні, світі та в середині самого підприємства. Як відповідь на зазначений запити розроблено гнучкий адаптивний механізм підтримки платоспроможності підприємства, який інтегрує процеси прийняття, впровадження та корекції управлінських рішень. До його структури входять змістовні елементи, інструменти регулювання, зони підтримки, системи відстеження фінансових змін, а також механізми узгодження інтересів зацікавлених сторін та послідовність управлінських кроків. Це дозволяє знижувати ризики та підвищувати адаптивність управління в умовах невизначеності.

Пропонується наступна структура адаптаційного механізму, яка містить чотири системи: сенсорну, яка збирає дані про внутрішнє та зовнішнє

середовище, що впливають на платоспроможність бізнесу (систематизація джерел для створення інформаційно-аналітичної бази представлена в роботі); інтерпретаційну, яка аналізує зміни, оцінює їх вплив і приймає рішення про необхідність реагування; ефекторну, яка призначена для розробки стратегії та тактики, формує управлінські рішення для реагування на зміни, регуляторну, яка контролює ефективність реакцій, корегує дії та активує додаткові механізми.

Методичне забезпечення аналітичного та оціночного блоків системи інтерпретації адаптаційного механізму підтримки платоспроможності підприємства представлено на основі аналізу першоджерел та узгодження з функціями адаптаційного механізму.

Запропоновані адаптаційні заходи з підтримки платоспроможності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» спрямовані на оптимізацію витрат, диверсифікацію доходів, підвищення ефективності виробництва та забезпечення фінансової стійкості. Доведено, що для швидкого відновлення платоспроможності підприємству варто комбінувати додаткові фінансові (перелік можливих проілюстровано в роботі), операційні, маркетингові та юридичні механізми.

Окрема увага приділена створенню резерву ліквідності, якого потребує фабрика та запропоновані варіанти збереження резервних коштів для самострахування ліквідності бізнесу.

7. Конкурентне середовище підприємств легкої промисловості в Україні характеризується значною кількістю проблем, що знижують їхню ефективність та ринкову стійкість. Сьогодні галузь стикається з нестабільністю, значною залежністю від імпорту та обмеженими ресурсами для оновлення виробництва. Ці фактори породжують системні проблеми, які гальмують розвиток підприємств і послаблюють їхню конкурентоспроможність як в Україні, так і за кордоном. Посилення вимог до платоспроможного партнерства в умовах конкуренції є закономірною реакцією бізнесу на підвищені ризики та необхідність забезпечення стабільності діяльності.

Аналіз стану та динаміки відповідного ринку дозволив виокремити специфічні особливості конкурентного середовища, які зумовлюють посилення вимог платоспроможного партнерства для українських товаровиробників.

В адаптаційному механізмі підтримки платоспроможності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» окремим блоком пропонується здійснення оперативно-фінансової роботи фінансовою службою фабрики за напрямом реалізації посилення вимог до платоспроможності партнерів: фінансовий аналіз контрагентів на постійній основі; аналіз операційної надійності та репутаційних та іміджевих характеристик партнерів; встановлення високих стандартів вимог до прозорості діяльності; хеджування ризиків шляхом використання юридичних інструментів гарантування; стрес-тестування фінансів.

Доведено, що зміцнення розрахунково-платіжної дисципліни українських товаровиробників потребує комплексного підходу, який включає удосконалення договірної політики, ретельний відбір контрагентів, оптимізацію внутрішньої фінансової діяльності, цифровізацію процесів і застосування сучасних фінансових інструментів. Реалізація запропонованих ПрАТ «ШФ «Зорянка»» заходів сприятиме збереженню і підвищенню платоспроможності, мінімізації ризиків неплатежів та зміцненню конкурентної позиції на внутрішньому й зовнішньому ринках.

8. За результатами кваліфікаційного дослідження доведено, що факторне моделювання є ключовим інструментом адаптивного механізму управління платоспроможністю, тому що: дозволяє глибоко зрозуміти природу фінансових проблем; забезпечує можливість прогнозування; допомагає формувати точкові управлінські заходи; робить процес підтримки платоспроможності більш науково обґрунтованим і ефективним.

Запропоновані практичні кроки для впровадження факторного моделювання платоспроможності ПрАТ «ШФ «Зорянка»» дозволили кількісно виміряти вплив факторів на загальний рівень платоспроможності (поточної ліквідності), здійснити прогнозування банкрутства та ідентифікувати проблемні зони, що потребують адаптаційного управлінського втручання.

ПЕРЕЛІК ІНФОРМАЦІЙНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Августин Р., Демків, І. Стратегічно-тактичний інструментарій управління фінансовою стійкістю і платоспроможністю підприємства. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 3. С. 121–126.
2. Андрієнко В. М. Методи оцінки платоспроможності підприємств. *Моделювання регіональної економіки*. 2010. № 1. С. 98-105.
3. Артус М. М. Фінансовий механізм в умовах ринкової економіки. *Фінанси України*. 2005. № 5. С. 54-59.
4. Базецька Г. І., Суботовська Л. Г., Ткаченко Ю. В. Фінанси підприємства: планування та управління у виробничій сфері : навч. посіб. Харків : ХНАМГ, 2012. 292 с.
5. Базилінська О. Я. Фінансовий аналіз: теорія і практика: навч. посібник. Київ: Центр учбової літ-ри, 2009. 328 с.
6. Бечко П. К., Непочатенко О. А. Сутність платоспроможності підприємства. *Вісник ХНТУСГ. Серія «Економічні науки»*. 2015. № 98. С. 104-110.
7. Бельц В. О. Тенденції розвитку швейної галузі в Україні. URL: a-economics.com.ua/index.php/home/artide/view/607/610
8. Біла І. С., Насікан Н. І. Оптимізація системи управління сучасним бізнес-середовищем. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 27. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/433/417>
9. Білошкурська Н. В. Моделі адаптивної поведінки та їх роль у формуванні економічної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 12(114). С. 101-105.
10. Бінерт О. В., Балаш Л. Я. Основи антикризового управління сільськогосподарськими підприємствами. *Агросвіт*. 2022. № 13-14. С. 28-33.
11. Богданов М. Х. Фактори впливу на платоспроможність підприємства. URI: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/53-1.pdf>

12. Богоявленський О. В., Местоян А. Н. Адаптивне управління підприємством запорука сталого розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2018. Випуск 19. С. 118-121. URI: http://marketinfr.od.ua/journals/2018/24_2018_ukr/23.pdf
13. Бондаренко О. С. Тенденції розвитку легкої промисловості та сучасні проблеми управління фінансами. *Економіка і суспільство*. 2016. Випуск № 4. С. 286-292.
14. Будник М. М. Адаптація промислових підприємств до ринкових умов господарювання: Дис. канд. економ, наук: 08.06.01. Харків, 2002. 199 с.
15. Вдовенко Л. Платоспроможність підприємств: сутність та методика розрахунку показників. *Економічний аналіз*. 2012. Вип. 10. Частина 2. С. 27-29.
16. Вікіпедія, вільна енциклопедія. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9E%D0%BF%D1%82%D0%B8%D0%BC%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F>
17. Вітковський Ю. П. Адаптивність економіки до зовнішніх і внутрішніх шоків в умовах глобалізації. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 3. С. 148-154. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2023/01/ujae_2022_r03_a20.pdf
18. Власова Н. О., Пічугіна Т. С., Смірнова П. В. Оцінка ліквідності та платоспроможності підприємств роздрібної торгівлі : монографія. Харків : Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі, 2010. 222 с.
19. Воронкова Т. Є. Трансформація антикризового управління в сучасних економічних умовах. *Ефективна економіка*. 2021. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2021/98.pdf.
20. Гавриш О., Раков А., Буйіч А. Адаптація як форма реакції економічної системи на зміни соціально економічного характеру в умовах невизначеності. *Електронне наукове фахове видання «Адаптивне управління: теорія і практика», Серія «Економіка»*. 2023. Випуск 16(32). URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-16\(32\)-01](https://doi.org/10.33296/2707-0654-16(32)-01)

21. Галицький О. М. Теоретико-методичні аспекти адаптивних моделей управління. *Агросвіт*. 2017. № 1-2. С. 39-43.
22. Герасимова І. Ю., Приймаш Є. С. Теоретичні підходи до визначення понять ліквідність та платоспроможність підприємства. URL: http://www.rusnauka.com/12_KPSN_2010/Economics/63047.doc.htm
23. Грінченко Р. В. Оцінка ефективності впровадження механізму адаптації до змін у зовнішньому середовищі діяльності підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 37. С. 81-86.
24. Грінченко Р. В. Теоретичний базис адаптації діяльності підприємств. *Економічний простір. Дніпро : ПДАБА*. 2017. № 123. С. 144-154.
25. Гудзь Т. П. Система раннього виявлення та подолання фінансової кризи підприємства : монографія. Полтава : РВЦ ПУСКУ, 2007. 166 с.
26. Гудзь Т. П., Брусов Н. О. Повоєнна трансформація економічного потенціалу українських підприємств для освоєння євроінтеграційних можливостей. *Науковий вісник ОНЕУ*. 2022. № 11–12. С. 28–34.
27. Давиденко Н. М. Ліквідність та платоспроможність як показники ефективності фінансового менеджменту підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2005. № 2. С. 36-41.
28. Давидова О. Ю. Формування системи адаптивного інноваційного управління розвитком підприємств готельно-ресторанного господарства. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : збірка наукових праць*. Харків : ХДУХТ, 2019. Вип. 1 (29). С. 195-207.
29. Дідух С. М. Особливості обґрунтування господарських рішень й адаптації бюджетування на підприємствах України в умовах війни. *Наукові перспективи*. 2023. № 1(31). URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/np/article/view/3557/3577>
30. Дорошенко А. П. Оцінка ліквідності та платоспроможності в контексті діагностики загального фінансового стану підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ efek_2013_2_37

31. Дрік І. А., Белозерцев В. С. Виклики сучасного менеджменту. Інформаційні системи у бізнесі. *Innovation and Sustainability*, 2023. №1. С. 239–245.
32. Дудчик О. Ю., Грушко Т. І. Управління платоспроможністю та ліквідністю підприємств сфери інформації та телекомунікації та формування системи їх забезпечення. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 13. С. 1088-1092.
33. Експрес-оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні: аналітичний звіт. Програма розвитку ООН в Україні. Київ, 2022. 77 с. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2022-10/UA_Rapid_Assessment_of_War_on_MSMEs_in_Ukraine_0.pdf
34. Енциклопедичний словник бізнесмена: Менеджмент. Маркетинг. Інформатика. Київ: Техніка, 1993. 855 с.
35. Енциклопедія сучасної України. URL: <https://esu.com.ua/article-42642>
36. Євсейцева О. С. Реструктуризація підприємства як засіб адаптації до ринкових вимог. *Проблеми науки*. 2003. №1. С.55-59.
37. Єфремова А. О., Сидоренко-Мельник Г. М. Ключові вектори трансформації фінансового менеджменту підприємств в умовах війни. *Наука і молодь у XXI сторіччі : збірник тез доповідей Всеукраїнської молодіжної науково-практичної інтернет-конференції (м. Полтава, 30 листопада 2023 року)*. Полтава : ПУЕТ, 2023. С. 1042-1044.
38. Жихор О. Б., Куценко Т. М. Економічна безпека: навч, посібник. Харків: ХІБС УБС НБУ. 2013. 138 с.
39. Журавльова Ю. Ю. Класифікація зовнішніх факторів впливу на платоспроможність підприємства. *Вісник Київського національного торгово-економічного університету*. 2005. № 4. С. 60-67.
40. Збаразька Л. О. Фінансові аспекти ринкової адаптації промислових підприємств. *Фінанси України*. 2001. №1. С. 47-53.
41. Іванюта С. М., Іванюта П. В. Методологічні підходи щодо понять «платоспроможність» та «ліквідність». *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. 2005. № 3. С. 150-153.

42. Іванюта Т. М. Економічне обґрунтування поняття адаптації підприємства. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/64d923d7-4b55-4e7c-8bec-039a52dd93b6/content>
43. Іонін Є. Є. Розв'язання питань методологічного обґрунтування понять «платоспроможність» і «ліквідність». *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 6. С. 30-42.
44. Іщенко С. В., Ткач В. П., Глазунова О. О. Сучасні підходи до формування та реалізації адаптаційного механізму економічних систем в умовах глобальної турбулентності. *Економіка та суспільство*. 2025. Випуск № 77. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6392/6333>
45. Кічма Р. Я. Сучасні тенденції розвитку швейної промисловості в умовах війни. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 12. URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/607/610>
46. Ковтун О. А. Напрями оптимізації фінансових ресурсів підприємств в умовах нестабільного середовища. *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 7. С. 47-50.
47. Копитко В. І. Проблеми адаптації сільськогосподарських підприємств в ринкові структури. *Регіональна економіка*. 2001. №.3 С. 172-178.
48. Костирко Л. А. Фінансовий механізм сталого розвитку підприємств: стратегічні орієнтири, системи забезпечення, адаптація: монографія. Луганськ: Вид-во «Ноулідж». 2012. 474 с.
49. Коцеруба Н. В. Інформаційне забезпечення аудиту фінансової стійкості та платоспроможності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. Вип. 27. С. 78-21.
50. Легченко О. А., Пономарьов І. Ф., Полякова Е. І. Удосконалення механізму управління політикою платоспроможності підприємства. *Економіка промисловості*. 2007. № 1. С. 119-132.

51. Линник О. І., Жадан Т. А. Основні елементи адаптивної системи управління підприємством готельно-ресторанного господарства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 36. С. 199-204.
52. Майборода О. Є., Косарева І. П., Каранда О. М. Концептуальні засади управління платоспроможністю підприємства. *Молодий вчений*. 2017. № 3(43). С. 793-797.
53. Мельник А. О. Адаптація вітчизняних підприємств в умовах світової економічної кризи. *Бізнес-Інформ*. 2012. № 10. С. 30-32. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2012_10_7
54. Наумов О. Б. Формування адаптивної системи управління якістю підприємств сировинної бази легкої промисловості. *Таврійський науковий вісник: науковий журнал*. Херсон: Грінь Д.С., 2015. Вип. 90. С. 254-259.
55. Неізнана О. В., Григорук А. А., Литвин Л.М. Сучасні інструменти підтримки фінансової стійкості України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 39. URL: dspace.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/26285/1/ertyui.pdf
56. Олесенко І. С. Платоспроможність підприємства в системі забезпечення фінансової безпеки: сутність та роль. *Економіка. Фінанси. Право*. 2017. № 12(3). С. 45-51.
57. Палій Г. В. Управління платоспроможністю підприємства в сучасних умовах. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/17138>
58. Педченко Н. С., Прасолова С. П., Яріш О. В. Фінансове забезпечення сталого економічного розвитку України: актуальні аспекти. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2024. Випуск 4 (114). С. 41-46.
59. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю. Система адаптивного управління підприємством в умовах мінливого зовнішнього середовища. *Бізнесінформ*. 2018. № 12. С. 435-440.
60. Плікус І. Й., Слободяник Ю. Б. Особливості функціонування фінансового механізму підприємств. *Економіка. Фінанси. Право*. 2003. № 4. С. 18-23.

61. Подольська В. О., Яріш О. В. Фінансовий аналіз: навч. посібник. Київ : Центр навчальної літ-ри, 2007. 488 с.
62. Полінкевич О. М. Адаптивний механізм управління змінами у бізнес-структурах в умовах COVID-19. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2020. № 2(6). С. 173-182.
63. Пономарьов І. Ф., Полякова Е. І., Легченко О. А. Удосконалення механізму управління політикою платоспроможності підприємства. *Економіка промисловості*. 2007. № 1. С. 119–132.
64. Пріоритети забезпечення стійкості промисловості й аграрного сектору економіки України в умовах повномасштабної війни : аналіт. доп. / [О. В. Собкевич, А. В. Шевченко, В. М. Русан, Л. А. Жураковська] ; за ред. Я. А. Жаліла. Київ: НІСД, 2023. 49 с.
65. Розвиток у швейній сфері. Швейний простір, 2023. [URL: https://xn7sbbagsyenrif7ki5h.com.ua/rozvytok-u-shveyniy-sferi](https://xn7sbbagsyenrif7ki5h.com.ua/rozvytok-u-shveyniy-sferi)
66. Севрюкова С. М., Сакун К. В. Формування адаптивного механізму управління аграрними підприємствами. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/7.2/276.pdf>
67. Сидоренко-Мельник Г. М. Актуальні методики та інформаційні технології у сфері фінансової бізнес-аналітики: застосування та потенціал // Розвиток фінансового та реального секторів як ключовий фактор забезпечення економічної безпеки України : монографія / С. П. Прасолова, О. В. Гасій, А. М. Соколова та ін. ; за заг. ред. канд. екон. наук, доцента С. П. Прасолової. Полтава. ПУЕТ, 2024. С. 167-196.
68. Сидоренко-Мельник Г. М., Руденко А. О. Вимоги до платоспроможного партнерства в конкурентному середовищі. *Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення: матеріали Міжнародної наукової інтернет-конференції (м. Київ, Україна, м. Опольща, 11-12 грудня 2025 р.)*. Київ: ГО “Наукова спільнота”, 2025. С.94-96 URL: <http://www.konferenciaonline.org.ua/ua/article/id-2389/>

69. Смірнова П. В., Власова Н. О. Оцінка майбутньої ліквідності та платоспроможності підприємства торгівлі. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2011. Вип. 2. С. 194-200.
70. Соколова Л. В. Теорія і практика адаптації підприємств до мінливого бізнес-середовища. Харків: ХНУРЕ, 2004. 288 с.
71. Стефанів І.І. Напрямки оптимізації рівня платоспроможності підприємства. *Економічний аналіз*. 2023. Том 33. № 2. С. 121-127.
72. Стец І. І. Адаптивне управління підприємством. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Випуск 18. С. 300–305.
73. Тарасенко Н. В. Економічний аналіз діяльності промислового підприємства: навч. посібник. Львів: ЛБІ НБУ, 2000. 485 с.
74. Тельнова Г. В. Антикризове управління машинобудівним підприємством: автореф. дис. на здобуття наук ступеня к.е.н.: спец. 08.06.01 "Економіка, організація і управління підприємствами" Маріуполь, 2006. 20с.
75. Теницька Н. Б., Гришко Ю. С. Теоретичні аспекти оцінки платоспроможності підприємства в сучасних умовах. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. № 5. С. 372-376.
76. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2003. 554 с.
77. Тодощук А. В., Остащук Р. М., Стеблій О. І., Колобов І. Ю. Менеджмент в умовах VUCA-світу та шлях подолання невизначеності. *Агросвіт*. 2024. № 19. С. 83-88. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/4699/4739>
78. Токмакова І. В., Литвинова Т. С. Адаптивне управління розвитком вітчизняних підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015 № 49. С. 212-216.
79. Томчук О. Ф. Аналіз платіжної спроможності підприємства та відображення її в обліку: сутність, класифікація, оцінка. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 51. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2463>

80. Фоміна О. В., Сопко В. В., Августова О. О. Управління платоспроможністю підприємства.
URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2020/9.pdf.
81. Халатур С. М., Бровко Л. І., Моруга Т. О. Методологія оцінки ліквідності та платоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Економічна наука*. 2017. № 12. С. 56–60.
82. Халіна В. Ю., Абелєнцев Є. В. Теорія адаптації бізнесу до умов невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 55/2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2820/2740>
83. Халіна В. Ю., Колбасинський Ю. В. Теоретичне підґрунтя адаптивного управління підприємством. *Економіка та суспільства*. 2024. Вип. 63. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4179>
84. Чайка Т. Ю., Лошакова С. Є., Водоріз Я. С. Розрахунок коефіцієнтів ліквідності за балансом, урахування фінансових і виробничих особливостей підприємства під час здійснення коефіцієнтного аналізу ліквідності. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 15. С. 900-908.
85. Чернодубова Е. В. Інструменти адаптивного фінансового механізму забезпечення прибутковості підприємств. *Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції*. 2013. № 3. С. 44-49.
86. Чорна О. М., Мацнєва О. О. Механізм управління прибутком підприємства в Україні. *Фінанси, банки, інвестиції : науковий вісник*. 2012. № 1. С. 30-35.
87. Шергіна Л.А., Домшина Т.Р. Фактори впливу на фінансову стійкість і платоспроможність підприємства в період кризи.
URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/32614233.pdf>.
88. Шиш А. М., Ковтун І. І, Шеверя Я. В. Управління бізнес-інформацією та інноваційні підходи до оптимізації бізнес-процесів. *Бізнес Інформ*. 2023. № 11. С. 142–147. URL: <http://jnas.nbuiv.gov.ua/article/UJRN-0001458823>
89. Штангрет А. М. Попередження та уникнення банкрутства промислових підприємств (на прикладі підприємств поліграфічної промисловості):

- автореф. дис. на здобуття наук ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» Львів, 2003. 22 с.
90. Якименко-Терещенко Н. В., Кожуріна Л. С. Адаптивне управління підприємством в сучасних умовах: мета і механізм реалізації. *Молодий вчений* = *Young Scientist*. 2017. № 6 (46). С. 535-538.
 91. Яремик Х. Я. Методичні підходи до оцінки платоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2015/34.pdf.
 92. Яріш О. В. Методичні підходи до діагностики ймовірності банкрутства акціонерних товариств: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Інвестиції: практика та досвід*. 2013. № 8. С. 72-76.
 93. Яструбецька Л. С., Підхомний О. М. Індикатори оцінки рівня фінансової безпеки суб'єктів господарювання. *Збірник наукових праць Луцького державного технічного університету. Серія «Облік і фінанси»*. 2007. Вип. 4(16). Ч. 2. С.73–80.
 94. Ячменьова В. М., Османова З. О. Сутність понять «адаптація» та «адаптивність». URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/fd3e4740-1a1d-4a6f-85b8-2a537a0821aa/content>
 95. Ящук Д. В. Економіко-математичні методи та моделі діагностики банкрутства українських підприємств: автореф. дис. на здобуття наук ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.11 "Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці" Київ, 2010. 20 с.
 96. Hurwicz L, Reiter S (2006) Designing economic mechanism. Cambridge University Press, New York. URL: <https://www.scribd.com/document/356319633/Leonid-Hurwicz-Stanley-Reiter-Designing-Economic-Mechanisms>.
 97. YouControl — повне досьє на кожну компанію України. URL: <https://youcontrol.com.ua/>