

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва

Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»

Форма навчання очна (денна)

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА
на тему «ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ
РІВНЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА»
БІЛЕЦЬКОЇ ВІКТОРІЇ ВІКТОРІВНИ

*Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних
цінностей академічної доброчесності* _____ *Білецька Вікторія Вікторівна*
підпис

Науковий керівник:
канд. екон. наук, доцент
Артем ДМИТРЕНКО

Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації
здобувачів вищої освіти (ЕК) «__» _____ 20__ р. протокол № __

Зав. кафедри бізнес-економіки
та підприємництва,
докт. екон. наук, проф.

Інна РЄПІНА

Київ 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1 Фінансова безпека підприємства: сутність, значення та фактори формування	7
1.2 Методичні підходи до діагностування рівня фінансової безпеки суб'єкта господарювання	15
1.3 Сучасні технології формування та підтримки фінансової безпеки компанії	23
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РІВНЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «МТ-МЕД».....	30
2.1 Загальна характеристика середовища та основних техніко- економічних параметрів діяльності товариства.....	30
2.2 Діагностика фінансово-майнового стану та ефективності функціонування підприємства	42
2.3 Оцінювання рівня та специфіки управління фінансовою безпекою ТОВ «МТ-МЕД»	53
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМКІВ ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «МТ-МЕД».....	60
3.1 Концепція управління фінансовою безпекою у ТОВ «МТ-МЕД».....	60
3.2 Обґрунтування програми підвищення рівня фінансової безпеки компанії	67
ВИСНОВКИ	97
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	105
ДОДАТКИ.....	1

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах збройного конфлікту та зростання економічної нестабільності питання забезпечення фінансової безпеки вітчизняних підприємств набуває особливого значення та практичної значущості. Руйнування логістичних ланцюгів, зменшення обсягів ринку збуту, посилення валютних ризиків та зростання вартості фінансових ресурсів утворюють нові виклики для ведення господарської діяльності, за яких наявність ефективної системи фінансової безпеки стає невід'ємною умовою для стабільного функціонування та подальшого розвитку бізнесу. Ця проблема є особливо нагальною для підприємств медичної галузі, які з одного боку стикаються зі зростанням попиту на свої послуги й продукцію, а з іншого боку зазнають суттєвого впливу дестабілізуючих факторів із зовнішнього середовища. Такі обставини підкреслюють актуальність досліджуваної теми та її особливу важливість для сучасної України

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та методичні аспекти забезпечення фінансової безпеки підприємства перебувають у центрі уваги широкого кола зарубіжних та вітчизняних науковців. У межах української наукової думки вагомий внесок у розробку цієї проблематики здійснили такі дослідники, як Т. Б. Кузенко, Н. В. Сабліна, С. І. Мельник, В. В. Вудвуд, О. В. Батієвська, Т. Клочко та інші. Особливе місце в методологічному забезпеченні даної роботи посідають напрацювання представників наукової школи КНЕУ імені Вадима Гетьмана. Зокрема, концептуальні підходи В. М. Кузьомка щодо ідентифікації фінансових загроз та формування механізмів зміцнення фінансової стійкості суб'єктів господарювання стали фундаментом для розробки прикладного інструментарію оцінювання в межах нашого дослідження. Однак, незважаючи на вагомий обсяг проведених досліджень, питання практичного впровадження бізнес-пропозицій щодо підвищення фінансової безпеки на рівні

конкретного підприємства в умовах воєнної економіки залишається недостатньо вивченим, що й визначає необхідність проведення цього дослідження.

Мета і завдання дослідження. Метою дипломної роботи є дослідження теоретико-методичних основ та існуючої у вітчизняних та зарубіжних компаніях прогресивної практики формування їх фінансової безпеки, а також обґрунтування комплексу заходів, спрямованих на підвищення її рівня у ТОВ «МТ-МЕД». Для досягнення мети визначено такі завдання:

- розкрито сутність, значення та фактори формування фінансової безпеки підприємства;
- систематизовано методичні підходи до її діагностування;
- охарактеризовано сучасні технології формування та підтримки фінансової безпеки компанії;
- здійснено загальну характеристику середовища та основних техніко-економічних параметрів діяльності ТОВ «МТ-МЕД»;
- проведено діагностику фінансово-майнового стану та ефективності функціонування підприємства;
- оцінено рівень та специфіку управління фінансовою безпекою ТОВ «МТ-МЕД»;
- розроблено концепцію управління фінансовою безпекою для ТОВ «МТ-МЕД»;
- обґрунтовано економічну доцільність сукупності заходів, спрямованих на підвищення рівня фінансової безпеки цільової компанії.

Об'єктом дослідження виступають трансформаційні процеси, що мають на меті формування фінансової безпеки підприємства.

Предметом дослідження є організаційно-економічні механізми, методи й інструменти діагностики та підтримки фінансової безпеки виробничо-комерційного підприємства.

Методи дослідження. У процесі виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Методи аналізу, синтезу, узагальнення та систематизації

застосовано для розкриття сутності фінансової безпеки підприємства, її факторів формування та методичних підходів до оцінювання. Метод порівняння, горизонтальний і вертикальний аналіз використано для дослідження динаміки та структури активів, пасивів, доходів, витрат і фінансових результатів ТОВ «МТ-МЕД». Коефіцієнтний метод застосовано для оцінювання ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності, рентабельності та витратності підприємства. Факторний аналіз використано для визначення причин зміни чистого прибутку. Економіко-математичні та розрахунково-аналітичні методи застосовано для оцінювання рівня фінансової безпеки за моделями Терещенка і Матвійчука, розрахунку інтегрального показника, обґрунтування оптимального розміру замовлення за моделлю EOQ, оцінки ефективності тендерної активності та сервісного напрямку. Сценарний метод і метод дисконтування грошових потоків використано для розрахунку NPV та PI запропонованого сервісного проєкту. Табличний і графічний методи застосовано для наочного подання результатів дослідження.

Теоретична, методична та практична значущість отриманих результатів. Теоретичне значення роботи полягає у систематизації існуючих підходів до визначення та діагностування фінансової безпеки підприємства, а також у розвитку методичного інструментарію її оцінювання. Практична значущість полягає у розробці конкретної програми підвищення рівня фінансової безпеки для ТОВ «МТ-МЕД», яка може бути безпосередньо використана керівництвом підприємства при прийнятті управлінських рішень. Отримані результати та висновки можуть також застосовуватись для вирішення аналогічних проблем фінансової безпеки у компаніях медичної та суміжних галузей.

Інформаційною базою дослідження є праці вітчизняних і зарубіжних науковців та практиків у сфері фінансової безпеки підприємства; статистичні дані офіційних сайтів Державної служби статистики України та Національного банку України; фінансова звітність ТОВ «МТ-МЕД» за 2023-2025 роки;

аналітичні матеріали рейтингових агентств; нормативно-правові акти України у сфері фінансів і господарської діяльності.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Фінансова безпека підприємства: сутність, значення та фактори формування

У сучасних умовах функціонування економіки питання фінансової безпеки підприємства набуває особливо важливого значення, оскільки саме вона слугує основою здатності суб'єкта господарювання забезпечувати стабільність своєї діяльності, виконувати фінансові зобов'язання, підтримувати належний рівень ліквідності, протидіяти негативному впливу внутрішніх і зовнішніх загроз та створювати передумови для довгострокового розвитку. В умовах зростання конкуренції, нестабільності ринкового середовища, інфляційних процесів, валютних коливань, порушення логістичних ланцюгів, підвищення вартості фінансових ресурсів і загальної економічної невизначеності фінансова безпека підприємства повинна розглядатися не як другорядний аспект фінансового управління, а як одна з базових умов його сталого функціонування.

Проблематика фінансової безпеки підприємства є багатоаспектною, що ускладнює вироблення універсального підходу до її визначення. Така багатогранність категорії відображається у різних наукових підходах до трактування цього поняття. Зокрема, Т. Б. Кузенко та Н. В. Сабліна [1, с. 25–27] на основі узагальнення існуючих теоретичних підходів пропонують розглядати фінансову безпеку як складну економічну категорію, що характеризується захищеністю фінансових інтересів підприємства, здатністю протидіяти ризикам і забезпечувати стабільний розвиток. Схожої позиції дотримується і С. І. Мельник [2, с. 8-27], який визначає фінансову безпеку як інтегральну характеристику рівня захищеності фінансових інтересів підприємства, що забезпечується через ефективне управління ресурсами, ризиками та адаптаційними можливостями суб'єкта господарювання. У роботах В. В.

Вудвуда та О. В. Батієвської фінансова безпека також розглядається як система цілей, принципів і заходів, спрямованих на підтримання стійкості та захищеності підприємства від фінансових загроз [3, с. 89-93].

Аналіз наведених підходів дає підстави стверджувати, що більшість дослідників трактують фінансову безпеку підприємства у двох взаємопов'язаних аспектах. Перший аспект полягає у визначенні її як стану, що забезпечує захищеність фінансових інтересів, ресурсів і результатів діяльності підприємства. Другий аспект акцентує увагу на динамічній природі цього явища як процесу управління, спрямованого на підтримання стійкості, платоспроможності та адаптивності підприємства до мінливих умов зовнішнього середовища. Подвійна природа цього поняття підтверджує недоцільність його зведення виключно до сукупності окремих фінансових показників або загального уявлення про фінансову стійкість підприємства.

На нашу думку, фінансову безпеку підприємства доцільно визначати як багатогранну економічну категорію, що поєднує поточний стан і процес забезпечення захищеності його фінансових інтересів, підтримання достатнього рівня ліквідності, платоспроможності, прибутковості та фінансової стійкості, а також здатності адаптуватися до змін у внутрішньому й зовнішньому середовищі. Такий підхід дозволяє одночасно враховувати як статичні аспекти, зокрема наявний рівень фінансової стійкості, так і динамічні, пов'язані з управлінням ризиками, ресурсами та загрозами. Для візуалізації сутності фінансової безпеки підприємства доцільно подати її у вигляді схеми.



Рисунок 1.1 – Сутність фінансової безпеки підприємства

Джерело розроблено автором на основі вище викладеного матеріалу.

Значення фінансової безпеки підприємства проявляється у кількох взаємопов'язаних напрямках. Передусім вона забезпечує своєчасне виконання поточних і довгострокових фінансових зобов'язань, підтримання платоспроможності та належного рівня ліквідності. Крім того, фінансова безпека сприяє збереженню стійкості підприємства через оптимальне співвідношення власних і позикових коштів, що дозволяє уникати надмірної залежності від зовнішнього фінансування. Не менш важливим є й інвестиційний аспект, оскільки стабільний фінансовий стан, прозорість управління та ефективна система контролю ризиків підвищують довіру з боку інвесторів, кредиторів і партнерів, а отже, відкривають додаткові можливості для розвитку бізнесу. Як зазначає Т. Клочко [4, с. 1-6], фінансова безпека є необхідною умовою фінансової стійкості підприємства.

Важливість фінансової безпеки поширюється і на загальну систему економічної безпеки підприємства. Вона тісно пов'язана з виробничою, інвестиційною, кадровою, ринковою та інформаційною складовими, оскільки зниження фінансової стійкості безпосередньо впливає на здатність підприємства ефективно функціонувати, реалізовувати стратегічні цілі та зберігати конкурентоспроможність. Л. Новіченко та О. А. Свирида [5, с. 27-31] підкреслюють, що фінансова безпека підприємства є важливою складовою ширшої системи економічної безпеки.

З огляду на це основними цілями фінансової безпеки підприємства доцільно вважати захист його фінансових інтересів, запобігання кризовим явищам, збереження ліквідності й платоспроможності, підтримання фінансової стійкості та створення умов для стабільного розвитку. Реалізація цих цілей передбачає не лише виявлення й нейтралізацію загроз, а й формування такої системи фінансового управління, яка забезпечує гнучкість і здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Сутність фінансової безпеки підприємства найбільш повно розкривається через її ключові елементи, серед яких доцільно виокремити фінансову стійкість, ліквідність, платоспроможність, прибутковість, збалансованість грошових

потоків, ефективність управління капіталом та здатність до мінімізації фінансових ризиків. І. О. Седікова, Д. В. Седіков та Є. М. Коренман [6, с. 86-94] наголошують, що оцінювання фінансової безпеки повинно спиратися на систему критеріїв, які характеризують реальний стан підприємства. О. А. Хоменко [7, с. 52-53], у свою чергу, зазначає, що недотримання порогових значень фінансових індикаторів поступово підвищує рівень загроз, посилює ризик втрати стійкості та погіршує загальний фінансовий стан підприємств. Подібну позицію підтримують і Н. Л. Марусяк та Н. А. Бак [8, с. 109–113], які пов'язують втрату фінансової безпеки з накопиченням внутрішніх і зовнішніх ризиків у сучасному економічному середовищі.

Для більш повного розкриття значення фінансової безпеки підприємства доцільно враховувати не лише теоретичні аспекти її визначення, а й загальні макроекономічні умови функціонування бізнесу в Україні. Саме динаміка ключових макроекономічних показників безпосередньо впливає на платоспроможність підприємств, вартість фінансових ресурсів, стабільність грошових потоків, інвестиційну активність і загальний рівень фінансових ризиків.

Для наочнішого відображення макроекономічних умов, у яких формується фінансова безпека підприємств в Україні, доцільно узагальнити окремі показники у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Динаміка окремих макроекономічних параметрів, що впливають на фінансову безпеку підприємств в Україні протягом 2021-2026 рр.

Показник	2021	2022	2023	2024	2025	2026*
Інфляція, % (на кінець періоду)	10,0	26,6	5,1	12,0	8,0	7,5**
Облікова ставка Національного банку України, % (станом на січень відповідного року / згідно з рішенням НБУ)	6,0	9,0	25,0	15,0	14,5	15,0

Примітки:

Примітка 1.* – для 2026 року наведено прогнозне значення інфляції на кінець року та фактичний рівень облікової ставки станом на січень 2026 року.

Примітка 2. ** – прогноз Національного банку України на кінець 2026 року.

Джерело: складено автором на основі Інфляційних звітів та облікової ставки Національного банку України за січень 2022, 2023, 2024, 2025 та 2026 роки [9; 10; 11; 12; 13; 14].

Як видно з наведених даних, упродовж 2021 – 2025 років макроекономічне середовище в Україні характеризувалося суттєвими коливаннями інфляції та зміною монетарних умов. У 2021 році споживча інфляція становила 10,0%, у грудні 2022 року зросла до 26,6%, за підсумками 2023 року сповільнилася до 5,1%, у грудні 2024 року пришвидшилася до 12,0%, а в грудні 2025 року знизилася до 8,0%. У січневому прогнозі Національного банку України на 2026 рік очікується її подальше уповільнення до 7,5%.

Не менш важливим макроекономічним параметром, що впливає на фінансову безпеку підприємств, є облікова ставка Національного банку України, оскільки саме вона визначає загальні монетарні умови, впливає на вартість кредитних ресурсів, доступність зовнішнього фінансування та рівень боргового навантаження для суб'єктів господарювання. У січні 2022 року Національний банк України підвищив облікову ставку до 10%. У січні 2023 року вона утримувалася на рівні 25% . У січні 2024 року Національний банк України зберіг ставку на рівні 15% . У січні 2025 року регулятор підвищив її до 14,5% , у січні 2026 року Національний банк України розпочав цикл підвищення процентної політики та знизив облікову ставку до 15%

Слід зазначити, що дані, наведені в таблиці 1.1, свідчать, що фінансова безпека підприємств в Україні формується за умов нестабільного макроекономічного середовища, яке в свою чергу характеризується значними інфляційними коливаннями та змінами у вартості фінансових ресурсів. Найбільш складними з точки зору забезпечення фінансової безпеки були саме 2022 та 2024 роки. Так як у цей період підприємства зіткнулися з одночасним зростанням витрат, труднощами у процесі ціноутворення, зниженням передбачуваності фінансових результатів, а також потребою постійно переглядати свої фінансові плани. Водночас дані за 2025 та 2026 роки демонструють поступове зменшення цінового тиску, хоча рівень макроекономічної невизначеності залишається досить доволі високим.

На наш погляд, така динаміка свідчить про те, що фінансова безпека підприємств залежить не тільки лише від ефективності внутрішнього фінансового управління, а й від їхньої здатності адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. За умов нестабільної інфляції та коливань вартості фінансових ресурсів ключову роль відіграють такі характеристики як гнучкість фінансової політики, якість планування, своєчасне коригування витрат, контроль за грошовими потоками та підтримання належного рівня ліквідності.

Формування фінансової безпеки підприємства відбувається під дією сукупності факторів, які зазвичай поділяють на зовнішні та внутрішні. Такий поділ є одним із найзагальніших в науковій літературі, оскільки дозволяє чітко розрізнити чинники, що походять із зовнішнього середовища, від тих, які формуються в межах діяльності самого підприємства. Узагальнюючи підходи дослідників, таких як Т. Б. Кузенко та Н. В. Сабліної [1, с. 16-20], С. І. Мельник [2, с. 16-35], Г. Норда [15, с. 83-89], Л. А. Парфентія [16, с. 136-138], А. А. Х. Альнажара [17, с. 1-7] та Н. Л. Марусяк [8, с. 1-5], можна стверджувати, що саме взаємодія зовнішніх і внутрішніх факторів визначає поточний рівень фінансової безпеки підприємства і його спроможність забезпечувати стійкість у довгостроковій перспективі.

Серед зовнішніх факторів формування фінансової безпеки варто виділити макроекономічну нестабільність, інфляційні процеси, коливання валютних курсів, зміни в податковій та кредитній політиці, доступність фінансових ресурсів, динаміку інвестиційної активності, рівень конкуренції та загальний стан ринку. У сучасних реаліях особливе значення набувають воєнні ризики, які проявляються через розрив логістичних ланцюгів, зростання витрат, енергетичну нестабільність, зменшення платоспроможного попиту та посилення невизначеності у господарському середовищі [3, с. 91]. Теоретико-методичний підхід А. А. Х. Альнажара [17, с. 1-7] вказує на те, що в умовах макроекономічних коливань зовнішні фактори не лише суттєво впливають на фінансовий стан підприємства, а й підвищують значущість систем діагностики та превентивного управління ризиками.

З іншого боку, внутрішні фактори є більш контрольованими підприємством, тому саме вони виступають ключовим резервом для зміцнення фінансової безпеки. До них належать якість фінансового управління, структура капіталу, рівень фінансової дисципліни, ефективність використання активів, функціонування системи внутрішнього контролю, результативність управління витратами, якість фінансового планування та професійний рівень менеджменту. Ці фактори визначають здатність підприємства своєчасно реагувати на зовнішні виклики, нейтралізувати їхній негативний вплив та забезпечувати стабільність своїх фінансових показників [18, с. 28-38].

Для впорядкування цих впливів доцільно систематизувати їх в узагальненій таблиці (див. таблиця 1.2).

Таблиця 1.2 – Основні фактори формування фінансової безпеки підприємства

Група факторів	Основні складові	Характер впливу
Зовнішні	Інфляція, валютні коливання, податкова політика, кредитна політика, інвестиційний клімат, конкуренція, воєнні ризики, логістичні обмеження, стан енергетичної системи.	Переважно неконтрольовані, створюють ризиковане середовище для діяльності підприємства.
Внутрішні	Якість фінансового менеджменту, структура капіталу, рівень ліквідності, фінансова дисципліна, ефективне управління витратами, належний внутрішній контроль, професійність персоналу та висока якість фінансового планування.	Керовані параметри визначають здатність підприємства зберігати фінансову стабільність.
Змішані / похідні	Адаптивність фінансової політики, ефективність антикризових заходів, оперативне реагування на ризики та здатність до відновлення фінансової стабільності	Відображають взаємозв'язок внутрішнього управління із зовнішніми викликами.

Джерело зроблено автором на основі [1, с. 25-27; 18, с. 28-38].

Формування фінансової безпеки підприємства повинно базуватися на низці фундаментальних принципів, які забезпечують її дієвість і стійкість. До таких принципів можна віднести системність, комплексність, безперервність, адаптивність і превентивність. Принцип системності передбачає узгодженість і взаємодію всіх елементів управління фінансовою безпекою, що забезпечує інтегрованість процесів. Комплексність вказує на необхідність врахування як

зовнішніх, так і внутрішніх загроз, формуючи цілісне бачення ризиків. Безперервність підкреслює важливість регулярного моніторингу фінансового стану підприємства для виявлення потенційних небезпек у реальному часі. Адаптивність акцентує увагу на гнучкості підприємства у швидкому реагуванні на зміни зовнішнього середовища. Превентивність спрямовує зусилля не лише на усунення наслідків загроз, а й на їх запобігання. Дотримання цих принципів стає основою для створення ефективної системи забезпечення фінансової безпеки підприємства.

Отже, фінансова безпека підприємства є багатогранною економічною категорією, яка поєднує стан захищеності фінансових інтересів із процесами їх постійного підтримання та розвитку. Її значення полягає у забезпеченні здатності підприємства підтримувати платоспроможність, ліквідність, фінансову стійкість, прибутковість, а також адаптуватися до динамічних змін умов зовнішнього середовища. Формування належного рівня фінансової безпеки залежить від сукупності чинників як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Основна роль при цьому відводиться якості фінансового управління, раціональному використанню ресурсів та оперативному реагуванню на ризики й загрози. Усе це обумовлює необхідність детального аналізу методичних підходів до оцінювання й діагностики рівня фінансової безпеки суб'єкта господарювання.

1.2 Методичні підходи до діагностування рівня фінансової безпеки суб'єкта господарювання

Діагностування рівня фінансової безпеки підприємства є важливою складовою системи управління, оскільки саме воно дає змогу своєчасно виявити слабкі місця у фінансовому стані суб'єкта господарювання, оцінити ступінь впливу внутрішніх і зовнішніх загроз, визначити рівень фінансової стійкості та обґрунтувати напрями подальшого зміцнення фінансової безпеки. На відміну від загального аналізу фінансового стану, діагностування фінансової безпеки орієнтоване не лише на фіксацію поточних результатів діяльності, а й на виявлення потенційних ризиків, прихованих дисбалансів і передумов погіршення фінансової стійкості підприємства [19, с. 47-52].

Необхідність використання спеціальних методичних підходів до діагностування рівня фінансової безпеки пояснюється тим, що ця категорія має складний і багатокомпонентний характер. Її неможливо повноцінно оцінити на основі одного показника або окремого фінансового коефіцієнта, оскільки вона формується під впливом сукупності параметрів, що характеризують ліквідність, платоспроможність, фінансову стійкість, прибутковість, ділову активність, ефективність використання ресурсів, стан грошових потоків та здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища [20, с. 1-6; 21, с. 110-114].

Методична база такого діагностування ґрунтується не лише на наукових підходах, а й на нормативній основі формування фінансової інформації. В Україні правові засади регулювання, організації, ведення бухгалтерського обліку та складання фінансової звітності визначає Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» [14]. Саме цей Закон формує загальні вимоги до інформаційної бази, на основі якої проводиться фінансова діагностика підприємства, а отже, й оцінювання рівня його фінансової безпеки.

Узагальнюючи наукові підходи, представлені у працях Н. М. Заїарної [19, с. 47-52], А. М. Вергун і К. В. Стріжко [20, с. 1-6], Ю. М. Красюк і Л. М. Петренко [22, с. 110-114], О. С. Хринюк і В. А. Бови [23, с. 1-6], Н. І. Іванової та С. В. Рикун [24, с. 1-6], а також С. І. Мельника [2, с. 16-18], можна виділити кілька основних підходів до діагностування рівня фінансової безпеки підприємства: коефіцієнтний, індикативний, інтегральний, ресурсно-функціональний, економіко-математичний та адаптивний. З огляду на багатовимірність категорії фінансової безпеки найбільш обґрунтованим є комплексне використання цих підходів, а не ізольоване застосування одного інструмента.

Для систематизації основних методичних підходів доцільно подати їх порівняльну характеристику у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Порівняльна характеристика методичних підходів до діагностування рівня фінансової безпеки підприємства

Методичний підхід	Сутність підходу	Переваги	Недоліки	Доцільність застосування
Коефіцієнтний	Базується на розрахунку системи фінансових коефіцієнтів і порівнянні їх із нормативами, середньогалузовими орієнтирами або динамікою	Простота, доступність, практичність	Дає переважно статичну оцінку	Доцільний як базовий інструмент первинної діагностики
Індикативний	Передбачає оцінювання показників через порогові значення та «коридори безпеки»	Чіткість критеріїв, зручність моніторингу	Складність установлення універсальних нормативів	Доцільний для виявлення критичних відхилень
Інтегральний	Формує узагальнений показник на основі системи індикаторів	Комплексність, наочність, можливість порівняння	Суб'єктивність вибору ваг і нормування	Доцільний для узагальненої оцінки рівня безпеки
Ресурсно-функціональний	Оцінює окремі функціональні складові фінансової діяльності	Дає змогу локалізувати проблемні сегменти	Трудомісткість і висока інформаційна місткість	Доцільний для поглибленого аналізу
Економіко-математичний	Ґрунтується на моделях прогнозування фінансової нестабільності та банкрутства	Прогностичний характер, раннє виявлення загроз	Потребує адаптації до національної специфіки	Доцільний для оцінки ризику погіршення стану
Адаптивний / сценарний	Орієнтований на врахування змін середовища, сценаріїв і стрес-факторів	Дає змогу врахувати нестабільність середовища	Складність реалізації	Доцільний для стратегічного управління безпекою

Джерело розроблено автором на основі вище викладеного матеріалу.

Найбільш поширеним і водночас високозначущим з практичної точки зору вважається коефіцієнтний підхід, заснований на обчисленні системи відносних показників, що відображають фінансовий стан підприємства. Основною ідеєю цього методу є визначення рівня ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, рентабельності, ділової активності та ефективності використання ресурсів. Отримані показники піддаються подальшому порівнянню з нормативними значеннями, галузевими стандартами або статистичними даними за попередні періоди. Даний підхід має суттєву перевагу, оскільки базується на стандартизованій фінансовій звітності підприємства. Це робить його доступним інструментом для здійснення комплексної фінансової діагностики.

У рамках застосування коефіцієнтного підходу для оцінки рівня фінансової безпеки підприємства найбільшого поширення набули такі показники, як ліквідність, фінансова незалежність, рентабельність і оборотність активів. Вони сприяють формуванню базового розуміння фінансової безпеки суб'єкта господарювання та виявленню найбільш уразливих аспектів його діяльності. До ключових показників цього підходу належать:

1. Коефіцієнт поточної ліквідності

$$K_{\text{пл}} = \frac{OA}{ПЗ}, \quad (1.1)$$

де, *OA* – оборотні активи; *ПЗ* – поточні зобов'язання.

2. Коефіцієнт автономії

$$K_{\text{ав}} = \frac{BK}{\text{Баланс}}, \quad (1.2)$$

де, *BK* – власний капітал; *Баланс* – валюта балансу.

3. Рентабельність активів

$$ROA = \frac{\text{ЧП}}{\text{Середня вартість активів}}, \quad (1.3)$$

де, *ЧП* – чистий прибуток.

4. Коефіцієнт оборотності активів

$$K_{\text{об.а.}} = \frac{\text{ЧД}}{\text{Середня вартість активів}}, \quad (1.4)$$

де, ЧД – чистий дохід.

Вказані коефіцієнти не охоплюють усю систему діагностики, проте вони слугують базою для початкового аналізу фінансової безпеки підприємства. Однак використання лише такого коефіцієнтного підходу не дає змоги повністю врахувати потенційні загрози розвитку, що робить необхідним його розширення за рахунок інших інструментів.

На нашу думку, для об'єктивної оцінки рівня фінансової безпеки підприємства варто використовувати не окремі показники ізольовано, а цілу систему взаємопов'язаних індикаторів. Ця система має охоплювати ключові аспекти, зокрема структуру капіталу, ліквідність, платоспроможність, ділову активність, прибутковість та ризики фінансової нестабільності. Комплексний підхід забезпечує цілісне розуміння фінансового стану підприємства та в свою чергу дозволяє виявити його сильні та слабкі сторони та визначити напрямки для підвищення рівня фінансової безпеки. У зв'язку з цим важливо систематизувати основні групи показників, які можна використовувати для оцінки фінансової безпеки підприємства.

Таблиця 1.4 – Система показників, доцільних для оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства

Напрямок оцінювання	Основні показники
Оцінка структури капіталу і фінансової стійкості	Коефіцієнт автономії, коефіцієнт структури капіталу, коефіцієнт фінансової стабільності, власні оборотні кошти, чисті оборотні кошти, коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами, коефіцієнт маневреності власних коштів
Оцінка ліквідності та платоспроможності	Баланс ліквідності (А1–П1, А2–П2, А3–П3, П4–А4), коефіцієнт абсолютної ліквідності, проміжний коефіцієнт ліквідності, коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт загальної платоспроможності
Оцінка ділової активності	Продуктивність активів, основних засобів, операційного та власного капіталу; швидкість обороту оборотних активів, запасів, матеріальних оборотних активів, поточної дебіторської заборгованості
Оцінка прибутковості	Чистий прибуток у розрахунку на 1 грн активів, основних засобів, оборотних активів, власного капіталу та виручки
Оцінка ризику фінансової нестабільності	Інтегральні показники за моделями Терещенка та Матвійчука

Джерело розроблено автором

Такий підхід є обґрунтованим і методично виправданим, оскільки дозволяє не лише оцінити поточний фінансовий стан підприємства, але й провести аналіз динаміки його показників та спрогнозувати ризики зниження фінансової стабільності. У цьому контексті система показників слугує не тільки інструментом аналітичної оцінки, а й основою для виявлення проблемних зон, що потребують управлінського втручання з метою підвищення фінансової безпеки підприємства.

Поряд із коефіцієнтним підходом значну роль відіграє індикативний підхід, який базується на порівнянні фактичних показників підприємства з певними нормативними або пороговими значеннями. У цьому випадку аналіз фінансової безпеки ґрунтується на тому, чи перебувають показники у визначеній «зоні безпеки», чи виходять за її межі. Серед переваг такого підходу є чіткі критерії та можливість оперативно визначати критичні відхилення. Однак його недоліком є складність створення універсальної системи порогових значень, що враховувала б особливості різних підприємств і галузей [20, с 1-6].

Інтегральний підхід має більш узагальнений характер, оскільки передбачає нормування, зважування та об'єднання окремих показників у єдиний інтегральний індекс фінансової безпеки. Цей підхід забезпечує комплексну кількісну оцінку та дозволяє порівнювати ефективність підприємств між собою чи в динаміці. Проте, як зауважують Ю. М. Красюк і Л. М. Петренко [22, с. 110-114], до проблем цього підходу належать вибір системи індикаторів і вагових коефіцієнтів, що може впливати на об'єктивність отриманих результатів.

Окрему увагу заслуговує ресурсно-функціональний підхід, у рамках якого фінансова безпека аналізується за станом конкретних функціональних складових: грошової, інвестиційної, податкової, кредитної, валютної тощо. Основною перевагою цього методу є його здатність локалізувати джерела проблем та визначати сегмент фінансової діяльності, у якому виникають найбільші ризики. Водночас його використання вимагає значних ресурсів, обсягів даних та ретельного аналітичного опрацювання [2, с. 16-17].

Сьогодні важливого значення набув економіко-математичний підхід, що базується на використанні моделей прогнозування фінансової нестабільності й імовірності банкрутства. Його ключова перевага полягає у здатності не лише оцінити поточний фінансовий стан підприємства, а й виявити потенційні ризики погіршення цього стану в майбутньому. Тому в межах діагностики фінансової безпеки економіко-математичні моделі стають потужним інструментом раннього попередження про ризики [23, с. 1-6; 24, с. 1-6].

Для кращого розуміння системи діагностування рівня фінансової безпеки підприємства доцільно подати її у вигляді схеми.



Рисунок 1.2 – Система методів діагностування рівня фінансової безпеки підприємства

Джерело розроблено автором на основі вище зазначеного матеріалу

Також слід зазначити, що наукова література часто звертається до таких моделей, як моделі Альтмана, Таффлера, Спрінгейта та інших зарубіжних напрацювань. Однак їхнє пряме застосування до українських підприємств не завжди є доцільним через особливості вітчизняних умов, які включають специфіку фінансової звітності, структуру капіталу, інфляційні чинники, податкову політику та організацію господарської діяльності. У зв'язку з цим усе більшої уваги потребують українські моделі, адаптовані до національного економічного середовища.

Однією з найбільш відомих вітчизняних моделей є модель О. О. Терещенка [25, с 127-129]. Її практична цінність полягає в тому, що вона адаптована до української системи звітності та дозволяє оцінити ризик

фінансової неспроможності на основі системи ключових фінансових показників.

Узагальнена формула моделі має такий вигляд:

$$Z = 1,5x_1 + 0,08x_2 + 10x_3 + 5x_4 + 0,3x_5 + 0,1x_6 \quad (1.5)$$

де, x_1 – відношення грошових надходжень до зобов'язань;

x_2 – відношення валюти балансу до зобов'язань;

x_3 – відношення чистого прибутку до середньорічної суми активів;

x_4 – відношення прибутку до виручки;

x_5 – відношення виробничих запасів до виручки;

x_6 – відношення виручки до основного капіталу [20, с. ...].

Практична значущість цієї моделі полягає в тому, що вона дає змогу оцінити не лише факт існування фінансових проблем, але й ступінь їх загострення. Загальне трактування результатів виглядає так: якщо значення Z знаходиться в межах від 0 до 1, це вказує на ризик банкрутства; якщо Z перебуває в інтервалі від 1 до 2, це свідчить про порушення фінансової стійкості підприємства; якщо ж Z перевищує 2, банкрутство компанії не загрожує, а її фінансовий стан можна оцінити як відносно стабільний.

Ще однією значущою вітчизняною моделлю для оцінки фінансової стійкості підприємств та прогнозування ймовірності їхнього банкрутства є модель, розроблена А. В. Матвійчуком [26]. Ця модель відрізняється тим, що базується на аналізі системи ключових фінансових показників, які охоплюють аспекти мобільності активів, оборотності капіталу, структури фінансування, а також забезпеченості фінансових зобов'язань власними ресурсами. Формула має такий вигляд:

$$Z = 0,033x_1 + 0,268x_2 + 0,045x_3 - 0,018x_4 - 0,004x_5 - 0,015x_6 + 0,702x_7 \quad (1.6)$$

де, x_1 – коефіцієнт мобільності активів, розраховується як відношення оборотних активів до необоротних активів;

x_2 – коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, який визначається як частка чистого доходу від реалізації до поточних зобов'язань;

x_3 – коефіцієнт оборотності власного капіталу, обчислюється як співвідношення чистого доходу від реалізації до величини власного капіталу;

x_4 – коефіцієнт окупності активів, що вказує на зв'язок між балансом підприємства та чистим доходом від реалізації;

x_5 – коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами, що характеризує здатність підприємства забезпечувати покриття зобов'язань власним капіталом;

x_6 – коефіцієнт концентрації залученого капіталу, що демонструє частку довгострокових і короткострокових зобов'язань у загальному балансі;

x_7 – коефіцієнт покриття боргів власним капіталом, який розраховується як відношення величини власного капіталу до суми зобов'язань та забезпечення наступних витрат і платежів.

Таким чином, модель А. В. Матвійчука є комплексним інструментом для оцінки фінансового стану підприємства та його стійкості до кризових явищ. Використання зазначених коефіцієнтів забезпечує можливість всебічного аналізу динаміки фінансових показників, допомагаючи виявляти ризики банкрутства та стратегічно управляти ресурсами підприємства. Для узагальнення основних характеристик наведених моделей доцільно оформити їх порівняння у таблиці 1.5.

Таблиця 1.5 – Порівняльна характеристика моделей Терещенка та Матвійчука

Критерій порівняння	Модель Терещенка	Модель Матвійчука
Кількість показників	6	7
Основна мета	Оцінка ризику фінансової неспроможності та банкрутства.	Прогнозування ймовірності погіршення фінансового стану.
Основний акцент	Прибутковість, зобов'язання, запаси та оборотність.	Мобільність активів, оборотності, структура капіталу, покриття боргів.
Переваги	Простота інтерпретації, поширеність у вітчизняній практиці.	Більша деталізація та чутливість до структурних змін.
Обмеження	Потребує точного дотримання вихідної методики.	Залежить від якості вихідних даних і правильності інтерпретації.
Доцільність використання	Загальна інтегральна оцінка фінансової стійкості.	Поглиблена оцінка динаміки фінансового стану.

Джерело розроблено автором

Отже, методологічні підходи до оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства різняться за своїм змістом, інструментарієм та глибиною аналізу, проте у своїй сукупності вони формують інтегровану основу для ідентифікації загроз, аналізу фінансової стійкості та розробки управлінських рішень. У межах цього дослідження доцільним є інтеграція методів коефіцієнтного аналізу, динамічного аналізу ключових фінансових показників та використання вітчизняних моделей прогнозування фінансової нестабільності, зокрема, моделей Терещенка та Матвійчука. Такий підхід не лише забезпечує можливість проведення комплексної оцінки поточного стану підприємства, але й сприяє створенню методологічної бази для подальшого визначення шляхів і стратегій підвищення рівня фінансової безпеки.

1.3 Сучасні технології формування та підтримки фінансової безпеки компанії

У сучасних умовах господарювання фінансова безпека підприємства формується не лише завдяки традиційним інструментам фінансового планування, контролю та управління ризиками, а й через впровадження сучасних технологій, що забезпечують швидке отримання, обробку, аналіз і захист фінансової інформації. Якщо раніше підтримання фінансової безпеки переважно пов'язувалося з бюджетуванням, внутрішнім контролем, формуванням резервів і мінімізацією ризиків, то в умовах цифрової економіки визначального значення набувають інтегровані інформаційні системи, електронний документообіг, аналітичні платформи, автоматизовані системи звітності, технології прогнозування, а також інструменти кіберзахисту [27, с. 341-352; 28, с. 623-629].

Сучасні технології формування та підтримки фінансової безпеки компанії доцільно розглядати як сукупність організаційних, цифрових, аналітичних і контрольних рішень, які забезпечують своєчасне виявлення фінансових загроз, підвищують прозорість фінансових процесів, посилюють якість управлінських рішень і сприяють збереженню стійкості підприємства в умовах невизначеності. На нашу думку, у межах цього підходу фінансова безпека вже не може розглядатися лише як результат бухгалтерського контролю або фінансового аналізу. Вона дедалі більше набуває ознак динамічної системи, в якій технологічна зрілість підприємства прямо впливає на його здатність протидіяти ризикам, підтримувати ліквідність, контролювати витрати, управляти оборотним капіталом та зберігати конкурентоспроможність [27, с. 341-352; 29, с. 1-9].

Особливого значення в цій системі набувають технології стратегічного та операційного фінансового управління. До них доцільно віднести стратегічне фінансове планування, бюджетування, контролінг, сценарний аналіз, стрес-тестування, системи раннього попередження, а також цифрові засоби моніторингу ключових показників діяльності. Такі технології дозволяють не

лише планувати майбутні фінансові результати, а й оперативно виявляти відхилення, оцінювати вплив зовнішніх шоків і коригувати фінансову політику компанії відповідно до змін ринкового середовища [29, с. 1-9; 30, с. 13-15]. Для підприємств, що працюють в умовах високої нестабільності, стратегічно важливим стає саме поєднання планових механізмів із цифровими інструментами моніторингу та аналітики.

Водночас ключовою тенденцією останніх років є цифровізація обліку, звітності та внутрішнього контролю. Інформатизація облікових процесів дозволяє підвищити достовірність фінансових даних, зменшити ризик помилок, скоротити часові витрати на обробку інформації та забезпечити вищий рівень прозорості фінансової звітності. Як підкреслюється у сучасних дослідженнях, диджиталізація обліку й звітності безпосередньо впливає на зміцнення фінансової безпеки підприємства через посилення внутрішнього контролю, підвищення якості інформаційного забезпечення управління та зниження інформаційних ризиків [28, с. 623-629]. Значення цього наряду посилюється тим, що нормативне середовище України вже закріплює правові основи використання електронних документів, електронного документообігу та електронних довірчих послуг, що створює інституційну базу для подальшої цифрової трансформації фінансових процесів [21; 31; 32].

У цьому контексті окрему роль відіграють технології електронного документообігу та автоматизованої звітності. Використання електронних документів, електронного підпису, цифрового погодження платіжних і договірних документів, а також автоматизованих систем формування та подання звітності сприяє підвищенню оперативності, зменшенню транзакційних витрат і посиленню контрольованості фінансових процесів. Автоматизовані системи звітності є важливою складовою сучасного електронного документообігу, оскільки забезпечують більш швидке складання, перевірку та передачу фінансової інформації; зокрема, у спеціальній публікації прямо зазначено, що автоматизовані системи звітності розглядаються як складова електронного документообігу, а також аналізується нормативно-правове забезпечення

складання та подання електронної звітності [33, с. 275-282]. У практичному аспекті це означає зниження ризику затримок, дублювання даних і помилок у фінансових документах [31; 32].

Не менш важливими є інтегровані інформаційні системи управління, зокрема ERP-, CRM- та BI-платформи. Їх використання забезпечує поєднання фінансових, логістичних, збутових, сервісних та управлінських даних в єдиному інформаційному середовищі. У дослідженнях, присвячених цифровій інфраструктурі торговельних підприємств, зазначається, що CRM-системи забезпечують підтримку клієнтських відносин, автоматизацію маркетингу, ведення клієнтської бази та програм лояльності, тоді як ERP-рішення інтегрують ключові операційні та фінансові процеси [34, с. 1-8]. Водночас у дослідженні внутрішнього контролю бізнес-процесів підкреслюється доцільність використання ERP, CRM, WMS та BI як елементів інформаційних систем, що поєднуються з KPI-моніторингом, аналізом відхилень, ABC/XYZ-аналізом та ризик-матрицями [35, с. 310-319]. Для компаній, які поєднують торговельну та сервісну складову діяльності, саме інтеграція ERP, CRM і BI є особливо перспективною, оскільки дає змогу одночасно контролювати закупівлі, складські залишки, обслуговування клієнтів, структуру доходів і стан розрахунків із контрагентами [29, с. 1-9; 34, с 1-8; 35, с. 310-319].

Для систематизації сучасних технологій, що формують та підтримують фінансову безпеку компанії, доцільно узагальнити їх у таблиці 1.6.

Таблиця 1.6 – Сучасні технології формування та підтримки фінансової безпеки компанії

Група технологій	Зміст технологій	Вплив на фінансову безпеку
Технологія стратегічного фінансового управління	Фінансове планування, складання бюджету, контролінг, аналіз сценаріїв та проведення стрес-тестів.	Здійснюють оцінку потенційних загроз, сприяють збереженню фінансової стабільності та забезпечують адаптацію прийнятих рішень.
Технології цифрового обліку та звітності	Електронний документообіг, автоматизація звітності та цифрові системи обліку.	Сприяють підвищенню достовірності даних, забезпечують прозорість та оперативність фінансового контролю.

Інтегровані інформаційні системи	ERP, CRM, BI, KPI-дашборди, хмарні рішення.	Здійснюють всебічний моніторинг ресурсів, контрактів, витрат, запасів та доходів.
Технології ризик-менеджменту	Цифрові ризик-карти, системи раннього попередження, прогностичні моделі, AI/ML-аналітика	Допомагають своєчасно виявляти загрози та зменшувати ризик виникнення кризових ситуацій
Технології внутрішнього контролю та комплаєнсу	Автоматизовані контрольні точки, моніторинг відхилень, контроль доступу та аудит журналів.	Посилюють фінансову дисципліну, сприяють мінімізації ризиків зловживань та ймовірності помилок.
Технології кіберзахисту та безперервності діяльності	Резервне копіювання, багатофакторна автентифікація, управління доступом, кібермоніторинг та плани відновлення.	Зменшують імовірність витоку фінансових даних, призупинення операційної діяльності та завдання шкоди репутації

Джерело розроблено автором на основі вище викладеного матеріалу.

Окремої уваги заслуговують аналітичні технології прогнозування та раннього попередження. Йдеться про використання автоматизованих систем фінансового моніторингу, аналітики великих масивів даних, алгоритмів штучного інтелекту та машинного навчання для виявлення закономірностей, нетипових відхилень і потенційних ризиків. Такі технології дозволяють переходити від реактивного управління до проактивного, коли управлінські рішення приймаються не після виникнення проблеми, а ще на етапі формування несприятливої тенденції. Саме в цьому полягає принципова відмінність сучасних технологій фінансової безпеки від традиційних методів постфактум-контролю [27, с. 341-352; 29, с. 1-9; 30, с. 18-33].

У практичному вимірі важливими є також технології внутрішнього контролю бізнес-процесів. Умови цифровізації підвищують вимоги до прозорості операцій, швидкості контролю, узгодженості фінансових та операційних даних, а також до здатності підприємства оперативно фіксувати ризикові відхилення. Сучасні моделі внутрішнього контролю дедалі частіше інтегрують ERP-, CRM-, WMS- і BI-рішення, що дозволяє автоматизувати контрольні точки, відстежувати KPI, мінімізувати вплив людського фактора та забезпечувати вищу аналітичну глибину контролю [35, с. 310-319]. Для

підприємств із високою часткою оборотних активів, значним обсягом закупівель і сервісних операцій такі інструменти мають особливу цінність, оскільки прямо впливають на контроль запасів, дебіторської заборгованості, витрат та обсягу грошових надходжень [35, с. 310-319].

Сучасні технології фінансової безпеки неможливо розглядати без урахування кіберзахисту. У цифровому середовищі фінансова інформація, платіжні операції, звітність і договірна база стають об'єктами підвищеного ризику, а отже, кіберзахист є не окремим ІТ-напрямом, а повноцінною складовою фінансової стійкості підприємства. NIST Cybersecurity Framework 2.0 прямо визначає себе як інструмент управління ризиками кібербезпеки для організацій будь-якого розміру, сектора чи рівня зрілості та пов'язує кібербезпеку з ширшою системою risk governance і enterprise risk management [36]. Саме тому технології багатофакторної автентифікації, резервного копіювання, контролю доступу, моніторингу інцидентів, кібераудиту та планування безперервності діяльності мають розглядатися як інструменти підтримання фінансової безпеки, а не лише інформаційної безпеки [36].

Узагальнюючи наведені положення, на нашу думку, сучасні технології формування та підтримки фінансової безпеки компанії доцільно об'єднати у єдину інтегровану систему, яка поєднує обліково-аналітичне забезпечення, цифрові платформи управління ресурсами, автоматизовані системи контролю, ризик-менеджмент і кіберзахист. Саме взаємодія цих елементів створює передумови для переходу від фрагментарного контролю окремих фінансових показників до системного управління фінансовою стійкістю підприємства [27, с. 341-352; 28, с. 623-629; 35, с. 310-319].

Для наочного відображення взаємозв'язку між зазначеними технологіями доцільно подати їх у вигляді схеми, що представлена нижче на рисунку 1.3:



Рисунок 1.3 – Інтегрована система сучасних технологій підтримки фінансової безпеки компанії

Джерело розроблено автором

З метою конкретизації управлінського ефекту від використання сучасних технологій доцільно узагальнити їх практичне значення у таблиці 1.7.

Таблиця 1.7 – Очікуваний вплив сучасних технологій на підтримання фінансової безпеки компанії

Технологія / інструмент	Основний результат впровадження	Очікуваний ефект для фінансової безпеки
Бюджетування і контролінг	контроль витрат і відхилень	зниження ризику неефективних витрат, підвищення керованості
ERP-система	інтеграція даних про ресурси, запаси, закупівлі, фінанси	підвищення прозорості та зниження операційних ризиків
CRM-система	контроль клієнтської бази, сервісу, контрактів, оплат	підвищення якості роботи з доходами та дебіторською заборгованістю
BI-аналітика	дашборди, КРІ, виявлення відхилень у режимі реального часу	своєчасне виявлення негативних тенденцій
Електронний документообіг і автоматизована звітність	прискорення документообігу, зменшення помилок, контроль погоджень	підвищення достовірності даних і зниження інформаційних ризиків
AI / ML-аналітика	прогнозування ризиків і сценаріїв	раннє попередження про можливі фінансові проблеми
Кіберзахист і резервування даних	захист інформації, збереження доступності систем	зменшення ризику втрати даних, блокування операцій і фінансових втрат

Джерело розроблено автором на основі вище викладеного матеріалу.

Отже, сучасні технології забезпечення фінансової безпеки компанії охоплюють не лише вузьке використання цифрових рішень, але й широкую систему стратегічних, аналітичних, інформаційних, контрольних і кіберзахисних інструментів. Їх комплексне впровадження сприяє підвищенню прозорості фінансових процесів, покращенню якості управлінських рішень, зміцненню контролю над ресурсами, зниженню операційних та інформаційних ризиків, а також збільшенню здатності компанії адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. У зв'язку з цим технологічна зрілість підприємства в сучасних умовах стає одним із ключових факторів забезпечення його фінансової стабільності.

РОЗДІЛ 2.

ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РІВНЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «МТ-МЕД»

2.1 Загальна характеристика середовища та основних техніко-економічних параметрів діяльності товариства

У другому розділі дипломного дослідження об'єктом аналізу є товариство з обмеженою відповідальністю «МТ-МЕД» [37]. Це підприємство здійснює діяльність у сфері постачання медичних і ортопедичних виробів, а також займається технічним обслуговуванням медичного обладнання. Особливістю функціонування ТОВ «МТ-МЕД» є поєднання торговельної діяльності з наданням сервісних, консультаційних і технічних послуг, що виходить за межі суто комерційного характеру компанії. Такий підхід дозволяє розглядати підприємство як спеціалізовану торговельно-сервісну організацію, що діє на перетині забезпечення медичних установ необхідними товарами, договірної діяльності, сервісного обслуговування та післяпродажної підтримки клієнтів.

Згідно з даними, що були надані компанією, товариство з обмеженою відповідальністю «МТ-МЕД» було засноване 29 вересня 2017 року та зареєстроване в місті Київ. Упродовж свого розвитку підприємство поступово розширювало напрями діяльності, впроваджуючи інтеграцію торговельних операцій з наданням супутніх послуг, таких як сервісне обслуговування, консультаційна підтримка та технічний супровід. Така модель є достатньо характерною для підприємств, які працюють на ринку медичного обладнання, оскільки клієнт у цьому секторі потребує не лише самого товару, а й професійного супроводу його вибору, постачання, налаштування та подальшого обслуговування.

ТОВ «МТ-МЕД» належить до суб'єктів малого підприємництва. Це підтверджується масштабами його діяльності, величиною активів та чисельністю

персоналу. Зокрема, підприємство має невелику кількість працівників, а його організаційна структура не є багаторівневою, що характерно для малих підприємств торговельно-сервісного типу. За наданими даними, підприємство застосовує спрощену систему оподаткування та належить до платників єдиного податку третьої групи. Для такого суб'єкта господарювання це має практичне значення, оскільки спрощена система зменшує адміністративне навантаження, спрощує порядок ведення податкового обліку та дозволяє підприємству концентрувати ресурси на операційній діяльності, зокрема на постачанні обладнання, роботі з клієнтами та сервісному супроводі.

Водночас належність до малого бізнесу формує і певні обмеження. Підприємство має менший запас фінансової міцності порівняно з великими дистриб'юторами медичного обладнання, обмежені кадрові ресурси та більшу залежність від окремих контрактів. Для ТОВ «МТ-МЕД» це означає, що зміна обсягів замовлень, затримка оплати з боку покупців або подорожчання імпортного обладнання можуть швидко позначатися на його фінансових результатах. Саме тому характеристика підприємства як суб'єкта малого бізнесу є важливою не лише з формальної точки зору, а й для подальшого аналізу його фінансової безпеки.

Відповідно до зареєстрованих видів економічної діяльності, ТОВ «МТ-МЕД» задекларувало декілька КВЕДів, які відображають змішаний характер його господарської моделі. Основним видом діяльності підприємства є роздрібна торгівля медичними й ортопедичними товарами. Окрім цього, підприємство здійснює оптову торгівлю фармацевтичними товарами, оптову торгівлю іншими машинами й устаткуванням, неспеціалізовану оптову торгівлю, ремонт і технічне обслуговування електронного й оптичного устаткування, а також надання інших інформаційних послуг. Сукупність цих видів діяльності підтверджує, що підприємство не обмежується лише продажем товару, а функціонує як комплексний постачальник і сервісний партнер для медичних установ.

Таблиця 2.1 – Задекларовані види економічної діяльності ТОВ «МТ-МЕД»

Код КВЕД	Назва виду економічної діяльності	Значення для діяльності підприємства
47.74	Роздрібна торгівля медичними й ортопедичними товарами в спеціалізованих магазинах	Основний напрям реалізації медичних та ортопедичних товарів
46.46	Оптова торгівля фармацевтичними товарами	Забезпечує можливість роботи з медичними товарами та супутньою продукцією
46.69	Оптова торгівля іншими машинами й устаткуванням	Відображає постачання медичного обладнання та технічних засобів
46.90	Неспеціалізована оптова торгівля	Дозволяє реалізовувати ширший асортимент товарів
33.13	Ремонт і технічне обслуговування електронного й оптичного устаткування	Пов'язаний із сервісним обслуговуванням медичного обладнання
63.99	Надання інших інформаційних послуг	Відображає консультаційний та інформаційний супровід клієнтів

Джерело складено автором за даними реєстраційної інформації ТОВ «МТ-МЕД»

Наведені КВЕДи свідчать, що діяльність ТОВ «МТ-МЕД» має комплексний характер. З одного боку, підприємство реалізує медичні й ортопедичні товари, а з іншого – забезпечує технічне обслуговування та консультаційний супровід. Для ринку медичного обладнання така модель є доцільною, оскільки більшість обладнання потребує не лише поставки, а й налаштування, навчання користувачів, гарантійного та післягарантійного обслуговування. Саме тому сервісна складова діяльності підприємства виступає важливим елементом його конкурентоспроможності.

Діяльність ТОВ «МТ-МЕД» характеризується комплексним підходом до забезпечення медичних установ, як державних, так і приватних, спеціалізованим обладнанням, виробами медичного призначення та супутніми послугами. Така стратегія функціонування передбачає не лише формування асортименту продукції та організацію її постачання, а й побудову довгострокових партнерських відносин із постачальниками, забезпечення технічної підтримки та адаптацію до потреб клієнтів різного профілю. Підприємство працює з клієнтами, для яких важливо отримати не окремий товар, а готове рішення для забезпечення медичного процесу.

За змістом діяльності продукцію та послуги підприємства доцільно поділити на кілька основних номенклатурних груп. До першої групи належить

медичне обладнання, яке формує основну частину господарської діяльності. До другої групи можна віднести медичні та ортопедичні товари, що реалізуються як супутня продукція. Третю групу становлять сервісні послуги, пов'язані з технічним обслуговуванням, ремонтом і супроводом обладнання. Четверта група охоплює консультаційні та інформаційні послуги, що стосуються підбору обладнання, його використання та організації подальшої експлуатації.

Таблиця 2.2 – Основні номенклатурні групи продукції та послуг ТОВ «МТ-МЕД»

Номенклатурна група	Зміст	Роль у формуванні доходу
Медичне обладнання	Постачання обладнання для медичних установ, зокрема технічних засобів для діагностики, лікування та забезпечення медичного процесу	Формує основну частину чистої виручки підприємства
Медичні та ортопедичні товари	Реалізація супутніх медичних і ортопедичних виробів	Доповнює основний торговельний напрям
Сервісне обслуговування	Технічне обслуговування, ремонт, післяпродажна підтримка обладнання	Формує додаткові та більш регулярні надходження
Консультаційний супровід	Підбір обладнання, інформаційна підтримка, супровід клієнтів	Підвищує якість роботи з клієнтами та посилює сервісну складову

Джерело складено автором за матеріалами підприємства

Структура чистої виручки ТОВ «МТ-МЕД» є переважно торговельною, оскільки основний дохід підприємство отримує від реалізації медичного обладнання та супутніх товарів. Разом з тим сервісні й консультаційні послуги мають важливе значення для стабілізації діяльності, оскільки вони можуть забезпечувати більш регулярні надходження порівняно з разовими продажами обладнання. Для підприємства малого бізнесу це є особливо важливим, адже висока залежність від одиничних великих контрактів підвищує нестабільність доходів. Отже, подальший розвиток сервісної складової може розглядатися як один із напрямів зміцнення фінансової безпеки підприємства.

Реалізація продукції, товарів і послуг здійснюється кількома каналами. Першим каналом є прямі договори з медичними установами, приватними клініками, діагностичними центрами та іншими замовниками. Другим важливим каналом є участь у процедурах публічних закупівель, через які підприємство

отримує можливість постачати продукцію державним і комунальним медичним закладам. Третій напрям пов'язаний із сервісним супроводом уже поставленого обладнання, що дозволяє підтримувати зв'язок із клієнтом і після завершення основної торговельної операції.

Згідно з матеріалами, наданими компанією, була помічена активна взаємодія як із вітчизняними, так і з міжнародними постачальниками медичного обладнання. Підприємство бере участь у процедурах публічних закупівель та виконує контракти для різних медичних установ. Це свідчить про те, що господарська модель підприємства значною мірою залежить не лише від попиту кінцевих споживачів, але й від активності на тендерному ринку, дисципліни виконання договірних зобов'язань замовниками, своєчасності оплати та стабільності логістичних і постачальних ланцюгів [38].

Окрему увагу доцільно приділити організаційній структурі підприємства. Оскільки ТОВ «МТ-МЕД» є малим підприємством, його структура є відносно простою та функціональною. Управління підприємством здійснюється через керівника, який координує основні напрями роботи. У структурі підприємства можна виокремити адміністративно-управлінський, фінансово-обліковий, комерційний, тендерний і сервісно-технічний напрями. Такий розподіл відповідає специфіці торговельно-сервісної діяльності, де одночасно потрібно управляти постачанням, продажами, участю в закупівлях, розрахунками з клієнтами та технічним обслуговуванням.

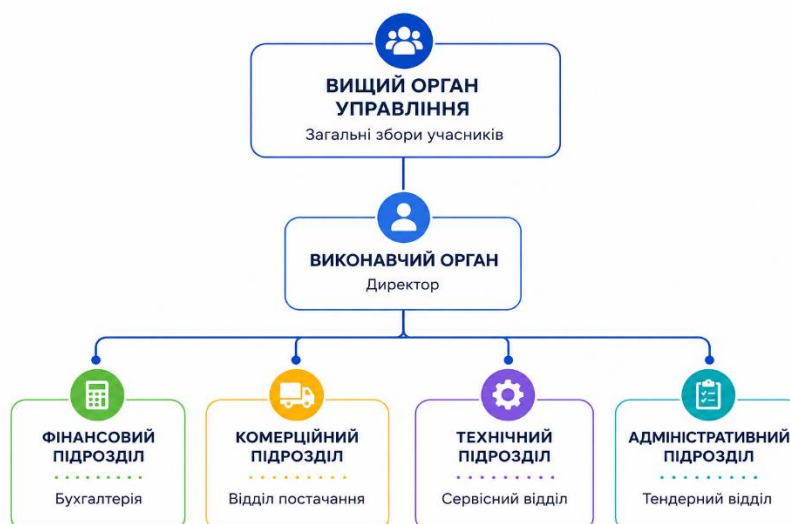


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «МТ-МЕД»

Джерело складено автором за матеріалами підприємства

Наведена організаційна структура свідчить, що ключові функції підприємства зосереджені навколо забезпечення продажу та супроводу медичного обладнання. Для ТОВ «МТ-МЕД» особливо важливими є комерційний і тендерний напрями, оскільки саме вони забезпечують формування доходу та доступ до замовлень. Водночас сервісно-технічний напрям підтримує конкурентоспроможність підприємства, адже для медичних установ важливе значення має не лише придбання обладнання, а й можливість його якісного обслуговування.

Динаміка чисельності персоналу також підтверджує, що підприємство функціонує як суб’єкт малого бізнесу. За наданими даними, у 2024 році чисельність персоналу становила 5 осіб, а у 2025 році збільшилася до 7 осіб. Таке зростання може свідчити про розширення обсягу робіт, ускладнення операційних процесів та потребу в додаткових працівниках для забезпечення сервісного, комерційного або адміністративного супроводу діяльності.

Таблиця 2.3 – Динаміка чисельності персоналу ТОВ «МТ-МЕД» у 2024-2025 рр.

Показник	2024	2025	Абсолютне відхилення
Чисельність працівників, осіб	5	7	+2

Джерело складено автором за даними фінансової звітності ТОВ «МТ-МЕД»

Збільшення чисельності працівників на 2 особи для малого підприємства є помітним, оскільки навіть незначна зміна кадрового складу суттєво впливає на організацію роботи. З одного боку, це створює передумови для кращого розподілу функцій і підвищення якості обслуговування клієнтів. З іншого боку, зростання персоналу збільшує витрати на оплату праці та потребує вищої результативності діяльності, щоб додаткові витрати були економічно виправданими. У зв’язку з цим у наступних підрозділах доцільно окремо оцінити продуктивність праці та фінансову продуктивність праці підприємства.

Важливим елементом характеристики діяльності ТОВ «МТ-МЕД» є його контрагенти. З боку постачальників підприємство взаємодіє з виробниками та

дистриб'юторами медичного обладнання. Серед ключових міжнародних партнерів можна виділити компанію DIXION Vertrieb medizinischer Geräte GmbH. Це міжнародна виробничо-торговельна компанія з головним офісом у м. Дюссельдорф, Німеччина. DIXION виробляє широкий спектр медичного обладнання для різних галузей медицини, зокрема хірургії, реанімації та інтенсивної терапії, акушерства і гінекології, неонатології та інших напрямів.

Компанія DIXION працює на ринку медичного обладнання понад 15 років і має досвід реалізації проєктів різного рівня складності – від виробництва та постачання окремих медичних виробів до комплексного оснащення великих медичних закладів. Продукція компанії постачається більш ніж у 50 країн світу, що свідчить про її міжнародну присутність і стійку ринкову репутацію. Важливим є те, що виробничі стандарти компанії підтверджуються сертифікацією ISO 13485, ISO 9001 та CE-сертифікацією обладнання.

Для ТОВ «МТ-МЕД» співпраця з таким постачальником має подвійне значення. З одного боку, вона забезпечує доступ до сучасного медичного обладнання, підвищує якість асортименту та зміцнює репутацію підприємства перед клієнтами. З іншого боку, така співпраця формує залежність від імпорتنих поставок, валютного курсу, міжнародної логістики та умов зовнішніх ринків. Отже, партнерство з іноземними виробниками є одночасно перевагою і потенційним джерелом ризиків для фінансової безпеки підприємства.

З боку споживачів основними контрагентами ТОВ «МТ-МЕД» є державні, комунальні та приватні медичні установи. До них можуть належати лікарні, клініки, діагностичні центри, спеціалізовані медичні заклади та інші організації, які потребують медичного обладнання, ортопедичних виробів і супутнього сервісного обслуговування. Особливістю роботи з державними та комунальними замовниками є проведення закупівель через тендерні процедури, що забезпечує прозорість вибору постачальника, але водночас посилює цінову конкуренцію.

Таблиця 2.4 – Основні групи контрагентів ТОВ «МТ-МЕД»

Група контрагентів	Представники	Значення для діяльності підприємства	Основні ризики
Міжнародні постачальники	DIXION Vertrieb medizinischer Geräte GmbH та інші виробники медичного обладнання	Забезпечують доступ до сучасного обладнання та якісного асортименту	Валютні коливання, імпортна залежність, логістичні ризики
Вітчизняні постачальники	Постачальники супутніх медичних товарів і послуг	Дозволяють доповнювати асортимент і підтримувати операційну гнучкість	Зміна цін, нестабільність поставок
Державні та комунальні медичні установи	Лікарні, медичні заклади, бюджетні установи	Формують значну частину попиту через публічні закупівлі	Затримки оплат, залежність від бюджетного фінансування
Приватні медичні установи	Клініки діагностичні центри, приватні медичні кабінети	Дають можливість диверсифікувати клієнтську базу	Конкуренція, вимоги до сервісу та ціни

Джерело складено автором за матеріалами підприємства

Середовище функціонування ТОВ «МТ-МЕД» є доволі складним і характеризується комплексною взаємодією ринкових, інституційних і регуляторних факторів. З одного боку, активність підприємства зазнає позитивного впливу з боку соціальних та технологічних чинників, зокрема через зростання потреб населення у якісних медичних послугах, підвищення стандартів медичного обслуговування, розвиток медичних технологій та впровадження новітніх методів діагностики й лікування. Водночас існують значні обмежувальні фактори, що ускладнюють діяльність підприємства. До них належать макроекономічна нестабільність, інфляційні коливання, нестабільність валютного ринку, залежність від державного фінансування медичних закладів і затримки зі здійсненням платежів з боку окремих замовників.

Цільовий ринок ТОВ «МТ-МЕД» представлений ринком медичного обладнання та супутніх сервісних послуг. Його основними споживачами є заклади охорони здоров'я, які потребують обладнання для діагностики, лікування, реанімації, хірургії, акушерства, гінекології, неонатології та інших напрямів медичної практики. Місткість цього ринку визначається обсягами державних і приватних витрат на охорону здоров'я, потребою в оновленні

матеріально-технічної бази лікарень, розвитком приватної медицини та необхідністю заміни або модернізації обладнання.

Ринок медичного обладнання має кілька важливих особливостей. По-перше, він є технологічно складним, оскільки продукція потребує відповідності стандартам якості та безпеки. По-друге, він має високу частку імпорتنної продукції, що підвищує залежність від валютного курсу та міжнародних постачальників. По-третє, значна частина продажів у державному секторі здійснюється через публічні закупівлі, тому для підприємств важливими є досвід тендерної участі, правильне оформлення документації та здатність конкурувати за ціною.

Ключовими операторами ринку виступають виробники медичного обладнання, офіційні дистриб'ютори, постачальники спеціалізованих медичних товарів, сервісні компанії та торговельно-сервісні підприємства, які працюють з державними й приватними медичними закладами. ТОВ «МТ-МЕД» у цій системі займає позицію малого торговельно-сервісного підприємства, яке не виробляє обладнання самостійно у промислових масштабах, а спеціалізується на постачанні, супроводі та обслуговуванні продукції. Така позиція дозволяє підприємству бути гнучким, але одночасно робить його залежним від виробників і постачальників.

Характер конкурентної боротьби на ринку визначається насамперед ціною, якістю обладнання, строками поставки, умовами оплати, наявністю сервісного супроводу та репутацією постачальника. Для державних закупівель особливо важливим є ціновий фактор, оскільки замовники часто орієнтуються на найбільш економічно вигідну пропозицію. Для приватних медичних установ більше значення можуть мати якість обладнання, швидкість сервісного реагування, гарантійні умови та можливість отримати комплексне рішення.

З точки зору конкурентного середовища підприємство функціонує на ринку з високим рівнем конкуренції та значною ринковою владою постачальників. Це пов'язано з тим, що істотна частина медичного обладнання завозиться з-за кордону, кількість надійних і сертифікованих виробників є

обмеженою, а продукція має чітко визначене функціональне призначення та обов'язково підлягає сертифікації. Одночасно покупці, зокрема державні й комунальні медичні установи, впливають на умови продажів через тендерні процедури та сильний акцент на ціновому факторі при виборі постачальника.

Проводячи дослідження, також було визначено сильні сторони підприємства, серед яких: спеціалізація на медичних і ортопедичних товарах, досвід участі в публічних закупівлях, співпраця з міжнародними постачальниками, орієнтація на комплексне задоволення потреб клієнтів та наявність сервісної складової. Однак поряд із цим виділено низку слабких сторін, до яких належать залежність від імпортного обладнання, високий вплив валютних коливань, затримки платежів від замовників і погіршення фінансових показників упродовж останніх років. Ці характеристики є критично важливими для проведення подальшого аналізу фінансової безпеки компанії, оскільки вони безпосередньо впливають на стабільність грошових потоків, рівень ризиків та ефективність використання доступних ресурсів.

Для узагальнення зовнішніх умов функціонування підприємства доцільно подати основні характеристики цільового ринку в табличній формі.

Таблиця 2.5 – Характеристика цільового ринку ТОВ «МТ-МЕД»

Ознака	Характеристика
Сфера ринку	Постачання медичного обладнання, медичних і ортопедичних товарів, сервісне обслуговування
Основні споживачі	Державні, комунальні та приватні медичні установи
Канали реалізації	Прямі договори, публічні закупівлі, сервісні договори
Місткість ринку	Визначається обсягами державного фінансування медицини, розвитком приватного медичного сектору та потребою в оновленні обладнання
Ключові оператори	Виробники, офіційні дистриб'ютори, торговельно-сервісні компанії, сервісні організації
Характер конкуренції	Цінова конкуренція, конкуренція за строками поставки, якістю сервісу та репутацією
Основні ризики	Валютні коливання, імпортна залежність, затримки платежів, нестабільність бюджетного фінансування

Джерело складено автором на основі узагальнення особливостей діяльності підприємства

Окрему увагу слід приділити тому, що діяльність ТОВ «МТ-МЕД» демонструє високу залежність від зовнішніх умов та структури контрактної бази. Це обумовлює значні коливання доходів і фінансових результатів у різні періоди. Для торговельно-сервісного підприємства, яке працює у сфері медичного

забезпечення, ключовими факторами є обсяги укладених договорів, участь у публічних закупівлях, умови розрахунків із замовниками, оперативність надходження коштів, рівень запасів та здатність підтримувати якісний сервіс. Таким чином, навіть за наявності позитивної динаміки окремих показників балансу загальна оцінка стану підприємства не може базуватися лише на фіксації зростання власного капіталу чи скорочення зобов'язань. Потрібно здійснити глибший аналіз ефективності використання майна, збалансованості активів і пасивів, рівня ліквідності та потенційних ризиків, які можуть вплинути на фінансову безпеку.

Таблиця 2.6 – Динаміка та структура активів і пасивів ТОВ «МТ-МЕД» у 2024-2025 рр.

Показник	01.01.2024 тис. грн	Частка, %	01.01.2025 тис. грн	Частка, %	01.01.2026 тис. грн	Частка, %
АКТИВ						
I. Необоротні активи	819,4	4,2%	599,4	2,4%	419,5	2,1%
у т.ч. Основні засоби	819,4	4,2%	599,4	2,4%	419,5	2,1%
II. Оборотні активи	18 842,90	95,8%	24 270,30	97,6%	19 611,40	97,9%
у т.ч. Запаси	14 967,60	76,1%	18 377,20	73,9%	15 396,1	76,9%
Дебіторська заборгованість (всього)	1 145,2	5,8%	3 517,5	14,1%	2 539,9	12,7%
Гроші та еквіваленти	2 529,5	12,9%	2 336,2	9,4%	1 654,1	8,3%
Інші оборотні активи + Витрати майбутніх періодів	200,6	1,0%	39,4	0,2%	21,3	0,1%
БАЛАНС	19 662,30	100%	24 869,70	100,0%	20 030,90	100,0%
ПАСИВ						
I. Власний капітал	11 853	60,3%	17 559,5	70,6%	17 741,8	88,6%
II. Довгострокові зобов'язання	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
III. Поточні зобов'язання	7 809,3	39,7%	7 310,2	29,4%	2 289,1	11,4%
у т.ч. Кред. заборг. за товари/послуги	5 336	27,1%	6 356,1	25,6%	2 202,7	11,0%

Закінчення таблиці 2.6

Заборгованість перед бюджетом	209,8	1,1%	879,6	3,5%	3,1	0,0%
Інші поточні зобов'язання	2 263	11,5%	74	0,3%	48,3	0,2%
БАЛАНС	19 662,30	100,0%	24 869,70	100,0%	20 030,90	100,0%

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності ТОВ «МТ-МЕД»

Наведені дані свідчать, що структура активів ТОВ «МТ-МЕД» має виражений оборотний характер. Частка оборотних активів протягом усього аналізованого періоду залишалася дуже високою: 95,8% станом на 01.01.2024, 97,6% станом на 01.01.2025 та 97,9% станом на 01.01.2026. Це є типовим для торговельно-сервісного підприємства, діяльність якого пов'язана не з масштабним виробництвом, а з постачанням товарів, управлінням запасами, розрахунками з контрагентами та сервісним супроводом клієнтів.

У складі оборотних активів найбільшу частку займають запаси. Їх питома вага становила 76,1% станом на 01.01.2024, 73,9% станом на 01.01.2025 та 76,9% станом на 01.01.2026. Така структура підтверджує, що значна частина фінансових ресурсів підприємства зосереджена у товарних залишках. Для ТОВ «МТ-МЕД» це є логічним з огляду на специфіку діяльності, однак одночасно формує ризик уповільнення оборотності оборотного капіталу, якщо запаси накопичуються понад реальну потребу.

Дебіторська заборгованість також займає помітне місце у структурі активів. Її частка зросла з 5,8% станом на 01.01.2024 до 14,1% станом на 01.01.2025, після чого знизилася до 12,7% станом на 01.01.2026. Така динаміка свідчить про залежність підприємства від строків розрахунків із покупцями та замовниками, що є особливо важливим для компанії, яка працює з медичними установами та бере участь у публічних закупівлях.

У пасиві підприємства спостерігається позитивна зміна структури джерел фінансування. Частка власного капіталу зросла з 60,3% станом на 01.01.2024 до 88,6% станом на 01.01.2026. Одночасно частка поточних зобов'язань скоротилася з 39,7% до 11,4%. Це свідчить про зменшення залежності підприємства від короткострокових зовнішніх джерел фінансування та посилення його фінансової автономії. Водночас така позитивна зміна структури

пасивів потребує подальшої перевірки через показники прибутковості, оборотності та ефективності використання ресурсів, що буде здійснено у підрозділі 2.2.

2.2 Діагностика фінансово-майнового стану та ефективності функціонування підприємства

Для поглибленого оцінювання стану ТОВ «МТ-МЕД» після загальної характеристики підприємства та середовища його функціонування доцільно перейти до аналізу фінансово-майнового стану й ефективності діяльності. Такий аналіз дозволяє визначити, наскільки результативно підприємство використовує наявні ресурси, чи зберігає воно прибутковість, як змінюється рівень витратності, продуктивність праці, оборотність активів та здатність підприємства формувати внутрішні джерела фінансування. У межах цього підрозділу аналіз здійснено за 2024-2025 роки, оскільки саме ці два роки повністю охоплюються наявними даними фінансової звітності: початок 2024 року характеризується показниками станом на 01.01.2024, кінець 2024 року – показниками станом на 01.01.2025, а кінець 2025 року – показниками станом на 01.01.2026. Такий підхід дозволяє уникнути некоректного змішування дат і років та забезпечує правильну інтерпретацію моментних і інтервальних показників.

Першим етапом діагностики є аналіз фінансових результатів і витратності діяльності підприємства, оскільки саме ці показники найбільш повно відображають загальну результативність господарської діяльності. Динаміка чистого доходу, собівартості, валового прибутку, операційних доходів і витрат, фінансового результату до оподаткування та чистого прибутку дозволяє оцінити, чи зберігає підприємство здатність генерувати прибуток за наявної структури витрат.

Таблиця 2.7 – Динаміка фінансових результатів та витратності діяльності ТОВ «МТ-МЕД» у 2024-2025 рр.

Показник	2024 р.	2025 р.	Відхилення абс., тис. грн	Відхилення %	Оцінка
1. Чистий дохід від реалізації, тис. грн	119 463,4	51 711,6	-67 751,8	-56,7%	↓
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	107 905,3	47 051,1	-60 854,2	-56,4%	↓
3. Валовий прибуток (рядок 1–2), тис. грн	11 558,1	4 660,5	-6 897,6	-59,7%	↓
4. Інші операційні доходи, тис. грн	1 341,1	306	-1 035,1	-77,2%	↓
5. Інші операційні витрати, тис. грн	6 294,9	5 072,3	-1 222,6	-19,4%	↓
6. Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн	6 956,7	182,4	-6 774,3	-97,4%	↓↓
7. Податок на прибуток, тис. грн	1 252,2	32,8	-1 219,4	-97,4%	↓
8. Чистий прибуток, тис. грн	5 704,5	149,6	-5 554,9	-97,4%	↓↓
ПОКАЗНИКИ ВИТРАТНОСТІ ТА РЕНТАБЕЛЬНОСТІ					
9. Рівень витратності (витрати / виручка), %	94,26%	99,65%	0,05	5,44%	↑↑
10. Частка собівартості у виручці, %	90,32%	90,99%	0,01	0,73%	↑
11. Частка операційних витрат у виручці, %	5,27%	9,81%	0,05	86,15%	↑↑
12. Рентабельність продажів – ROS (ЧП/виручка), %	4,78%	0,29%	-0,04	-93,94%	↓↓
13. Рентабельність активів – ROA (ЧП/активи), %	25,62%	0,67%	-0,25	-97,40%	↓↓
14. Рентабельність власного капіталу – ROE (ЧП/ВК), %	38,79%	0,85%	-0,38	-97,81%	↓↓
15. Рентабельність продукції (ВП/собівартість), %	10,71%	9,91%	-0,01	-7,53%	↓
16. Валова маржа (ВП/виручка), %	9,68%	9,01%	-0,01	-6,85%	↓

Джерело розраховано автором за даними фінансової звітності ТОВ «МТ-МЕД»

Аналіз наведених у таблиці даних свідчить про суттєве погіршення фінансових результатів ТОВ «МТ-МЕД» у 2025 році. Чистий дохід від реалізації скоротився з 119 463,4 тис. грн у 2024 році до 51 711,6 тис. грн у 2025 році, тобто зменшився на 67 751,8 тис. грн, або на 56,7%. Така динаміка свідчить про різке

скорочення масштабів реалізації продукції та послуг підприємства. При цьому собівартість реалізованої продукції також зменшилася, однак її скорочення майже відповідало темпам падіння виручки. Це означає, що підприємство не отримало суттєвого ефекту від оптимізації витратної частини, а зниження собівартості було переважно наслідком скорочення обсягів реалізації.

Особливо показовою є динаміка валового прибутку, який зменшився з 11 558,1 тис. грн до 4 660,5 тис. грн, тобто на 59,7%. Це свідчить про послаблення результативності основної діяльності підприємства. Ще більш критичним є скорочення фінансового результату до оподаткування: у 2024 році він становив 6 956,7 тис. грн, тоді як у 2025 році зменшився до 182,4 тис. грн. Відповідно, чистий прибуток скоротився з 5 704,5 тис. грн до 149,6 тис. грн, тобто на 97,4%. Отже, підприємство формально залишилося прибутковим, однак рівень прибутковості став мінімальним.

Окремої уваги потребує показник витратності діяльності. У 2024 році рівень витратності становив 94,26%, тобто підприємство мало певний запас прибутковості. У 2025 році цей показник зріс до 99,65% – це в свою чергу означає, що витратність діяльності підприємства зросла, однак не перевищує 100%, що узгоджується з наявністю додатного фінансово результату до оподаткування. Це свідчить про те, що у 2025 році підприємство формально все ще залишається прибутковим, проте його запас прибутковості був мінімальним, в свою чергу фінансовий результат є дуже чутливим до будь-яких змін доходів чи витрат. Частка собівартості у виручці зросла з 90,32% до 90,99%, а частка операційних витрат – з 5,27% до 9,81%. Це означає, що у 2025 році підприємство не лише продавало менше, а й витрачало відносно більше на забезпечення операційної діяльності.

Погіршення фінансових результатів безпосередньо позначилося на показниках рентабельності. Рентабельність продажів знизилася з 4,78% у 2024 році до 0,29% у 2025 році. Це означає, що кожна гривня виручки у 2025 році приносила підприємству лише мінімальний чистий прибуток. Рентабельність активів зменшилася з 25,62% до 0,67%, що свідчить про різке падіння

ефективності використання майна підприємства. Рентабельність власного капіталу скоротилася з 38,79% до 0,85%, тобто власний капітал, який у 2024 році забезпечував достатньо високий фінансовий результат, у 2025 році майже втратив здатність генерувати прибуток.

Таким чином, аналіз фінансових результатів і витратності дозволяє зробити висновок, що головною проблемою ТОВ «МТ-МЕД» у 2025 році стало не лише скорочення виручки, а й різке зниження прибутковості діяльності. Підприємство не перейшло у формально збитковий стан, однак фактично втратило значну частину фінансової результативності, що створює ризики для подальшої фінансової безпеки. Для більш глибокого пояснення причин зниження чистого прибутку доцільно провести факторний аналіз його зміни методом ланцюгових підстановок. Такий аналіз дозволяє не лише зафіксувати загальне погіршення фінансового результату, а й визначити, який саме фактор мав найбільший вплив: скорочення виручки, зміна частки собівартості чи зростання частки операційних витрат. Це є важливим для подальшої діагностики ефективності функціонування підприємства, оскільки дає змогу встановити не тільки факт падіння прибутку, а й економічну природу цього падіння.

Таблиця 2.8 – Факторний аналіз зміни чистого прибутку ТОВ «МТ-МЕД» у 2025 р. методом ланцюгових підстановок

Показник / фактор	2024 р. (база)	Умовний показник	2025 р. (факт)	Вплив фактора, тис. грн
ВИХІДНІ ДАНІ ДЛЯ РОЗРАХУНКУ				
1. Чистий дохід від реалізації, тис. грн	119463,4	→	51711,6	
2. Частка собівартості у виручці, %	90,3%	→	91%	
3. Частка операц. витрат у виручці, %	5,3%	→	9,8%	
4. Чистий прибуток (факт), тис. грн	5704,5	→	149,6	
5. Загальне відхилення ЧП, тис. грн				-5554,9
РОЗРАХУНОК ВПЛИВУ ФАКТОРІВ (метод ланцюгових підстановок)				
Умовний ЧП-1:	5704,5	↓	1865,8	-3838,7
Умовний ЧП-2:	1865,8	↓	1574,2	-291,5
Фактичний ЧП 2025	1574,2	↓	149,6	-1424,6
ПІДСУМОК ФАКТОРНОГО АНАЛІЗУ				

Закінчення таблиці 2.8

Фактор 1: скорочення виручки (-67 751,8 тис. грн)		частка у сумарному відхиленні:	69,1%	-3838,7
Фактор 2: зростання частки собівартості (90,3% → 91,0%)		частка у сумарному відхиленні:	5,2%	-291,5
Фактор 3: зростання частки операційних витрат (5,3% → 9,8%)		частка у сумарному відхиленні:	25,6%	-1424,6
РАЗОМ відхилення чистого прибутку				-5554,9

Джерело розраховано автором

Результати факторного аналізу свідчать, що основна частина зниження чистого прибутку пов'язана зі скороченням виручки. Вплив цього фактора становить 3 838,7 тис. грн, або 69,1% загального відхилення. Це означає, що головною проблемою 2025 року було не лише зростання витратності, а передусім недостатній обсяг реалізації порівняно з 2024 роком. Другим за значенням фактором стало зростання частки операційних витрат у виручці. Його вплив становить 1 424,6 тис. грн, або 25,6% загального погіршення. Це підтверджує висновок про наявність високого операційного ризику: при зменшенні виручки операційні витрати не скоротилися пропорційно, тому їх навантаження на фінансовий результат суттєво зросло. Зростання частки собівартості мало менший, але все ж також негативний вплив. Його внесок становить 291,5 тис. грн, або 5,2% загального відхилення.

Отже, факторний аналіз підтверджує, що погіршення чистого прибутку у 2025 році було зумовлене не лише витратною складовою, а передусім скороченням обсягів реалізації. Водночас зростання частки операційних витрат у виручці суттєво посилило негативний ефект. Це означає, що у подальшому для підвищення фінансової безпеки підприємства необхідно поєднувати заходи з відновлення реалізації та заходи з оптимізації витрат.

Наступним важливим напрямом аналізу є оцінювання продуктивності праці. Для малого підприємства, яким є ТОВ «МТ-МЕД», ефективність використання трудових ресурсів має особливе значення, оскільки навіть незначна зміна чисельності персоналу може помітно впливати на витрати, організацію бізнес-процесів та кінцеві фінансові результати.

Таблиця 2.9 – Показники продуктивності праці ТОВ «МТ-МЕД» у 2024-2025 рр.

Показник	2024 р.	2025 р.	Відхилення абс.	Відхилення %	Норматив / оцінка
ВИХІДНІ ДАНІ					
1. Чистий дохід від реалізації, тис. грн	119 463,4	51 711,6	-67 751,8	-56,71%	↓
2. Чистий прибуток, тис. грн	5 704,5	149,6	-5 554,9	-97,38%	↓↓
3. Середньорічна чисельність персоналу, осіб*	4,5	6	1,5	33,33%	↑
4. Середньорічна вартість ОЗ, тис. грн	709,40	509,45	-199,95	-28,19%	↓
РОЗРАХУНКОВІ ПОКАЗНИКИ					
5. Виручка на 1 працівника (продуктивність праці), тис. грн/особу	26 547,4	8 618,6	-17 928,8	-67,54%	↓↓↓
6. ЧП на 1 працівника (фін. продуктивність праці), тис. грн/особу	1 267,7	24,9	-1 242,7	-98,03%	↓↓↓
7. Фондоозброєність праці (ОЗ/чисельність), тис. грн/особу	157,64	84,91	-72,74	-46,14%	↓↓
8. Індекс продуктивності праці (2024=1,000)**	1	0,325	-0,675	-67,54%	↓↓↓

Примітки:

Примітка 1*: середньорічна чисельність = середня між початком і кінцем року. 2024: (4 ос. на 01.01.2024 + 5 ос. на 01.01.2025) / 2 = 4,5 ос.; 2025: (5 ос. на 01.01.2025 + 7 ос. на 01.01.2026) / 2 = 6,0 ос.

Примітка 2**: Коментар до індексу: Я беру 2024р як базовий тому індекс продуктивності праці = 1"
Джерело розраховано автором за даними фінансової звітності та відомостями про персонал ТОВ «МТ-МЕД» (додаток А, Б та В)

Дані таблиці свідчать про суттєве зниження продуктивності праці у 2025 році. Чистий дохід на одного працівника скоротився з 26 547,4 тис. грн/особу у 2024 році до 8 618,6 тис. грн/особу у 2025 році. Абсолютне зменшення становило 17 928,8 тис. грн/особу, або 67,54%. Така динаміка означає, що кожен працівник у середньому забезпечував значно менший обсяг виручки, ніж у попередньому році. Ще більш негативною є динаміка фінансової продуктивності праці, тобто чистого прибутку на одного працівника. У 2024 році цей показник становив 1 267,7 тис. грн/особу, тоді як у 2025 році зменшився до 24,9 тис. грн/особу. Падіння становило 98,03%, що свідчить про майже повну втрату прибутковості

праці. При цьому середньорічна чисельність персоналу зросла з 4,5 до 6 осіб, тобто на 33,33%. Отже, збільшення кадрового ресурсу не супроводжувалося зростанням результатів діяльності, а навпаки, відбулося на тлі різкого скорочення виручки та прибутку. Фондоозброєність праці також знизилася з 157,64 тис. грн/особу до 84,91 тис. грн/особу, що свідчить про зменшення забезпеченості працівників основними засобами. Індекс продуктивності праці у 2025 році становив 0,325 порівняно з базовим рівнем 2024 року. Це підтверджує, що ефективність використання трудового потенціалу підприємства істотно погіршилася.

Отже, аналіз продуктивності праці показує, що у 2025 році підприємство зіткнулося з проблемою не лише фінансового, а й організаційного характеру. Зростання чисельності персоналу саме по собі не забезпечило підвищення результативності, а тому в подальшому підприємству необхідно оцінювати не лише потребу в працівниках, а й економічну віддачу від розширення кадрового складу. Важливим елементом діагностики ефективності функціонування підприємства є аналіз ділової активності та оборотності. Для торговельно-сервісного підприємства цей напрям має особливе значення, оскільки значна частина його ресурсів зосереджена в оборотних активах, запасах і розрахунках з контрагентами. Швидкість обороту таких ресурсів безпосередньо впливає на потребу в оборотному капіталі, ліквідність і здатність підприємства підтримувати стабільний грошовий потік.

Таблиця 2.10 – Показники ділової активності та оборотності ТОВ «МТ-МЕД» у 2024-2025 рр.

Показник	2024 р.	2025 р.	Відхилення абс.	Оцінка
ВИХІДНІ ДАНІ				
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	119 463,4	51 711,6		
Середньорічна вартість активів, тис. грн	22 266,00	22 450,30		
Середньорічна вартість ОЗ, тис. грн	709,40	509,45		
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн	21 556,60	21 940,85		

Закінчення таблиці 2.10

Середньорічна вартість запасів, тис. грн	16 672,40	16 886,65		
Середньорічна вартість дебіторської заборгованості, тис. грн	777,12	1 009,57		
Середньорічна вартість власного капіталу, тис. грн	14 706,25	17 650,65		
КОЕФІЦІЄНТИ ОБОРОТНОСТІ (разів на рік)				
Коефіцієнт оборотності активів	5,365	2,303	-3,062	↓↓
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	5,542	2,357	-3,185	↓↓
Коефіцієнт оборотності запасів	7,165	3,062	-4,103	↓↓
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	153,726	51,222	-102,505	↓↓
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	8,123	2,930	-5,194	↓↓
Фондовіддача основних засобів	168,401	101,505	-66,896	↓
ТРИВАЛІСТЬ ОДНОГО ОБОРОТУ (днів)				
Тривалість обороту активів, днів	68,0	158,5	90,4	↑↑
Тривалість обороту оборотних активів, днів	65,9	154,9	89,0	↑↑
Тривалість обороту запасів, днів	50,9	119,2	68,3	↑↑
Тривалість обороту дебіторської заборгованості, днів	2,4	7,1	4,8	↑
Операційний цикл (запаси + ДЗ), днів	53,3	126,3	73,0	↑↑
ЕФЕКТ ЗМІНИ ОБОРОТНОСТІ				
Одноденна виручка 2025, тис. грн/день		141,7		
Уповільнення обороту ОА на, днів		89,0		
Додаткова потреба в оборотних активах (141.7 * 88.9), тис. грн		12 609,74		↑↑ ризик

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності ТОВ «МТ-МЕД»

Розраховані показники свідчать про суттєве уповільнення обороту ресурсів підприємства у 2025 році. Коефіцієнт оборотності активів знизився з 5,365 до 2,303 обороту на рік. Це означає, що кожна гривня активів у 2025 році забезпечувала значно менший обсяг виручки, ніж у 2024 році. Відповідно, тривалість обороту активів зросла з 68,0 до 158,5 дня, тобто на 90,4 дня. Така зміна свідчить про зниження загальної ефективності використання майна

підприємства. Подібна тенденція спостерігається і щодо оборотних активів. Коефіцієнт їх оборотності зменшився з 5,542 до 2,357, а тривалість обороту зросла з 65,9 до 154,9 дня. Це означає, що оборотні активи стали повільніше перетворюватися на виручку, а отже, підприємству потрібно більше часу для повернення вкладених у поточну діяльність коштів.

Найбільш проблемною є динаміка запасів. Коефіцієнт їх оборотності знизився з 7,165 до 3,062, а тривалість обороту зросла з 50,9 до 119,2 дня. Така зміна означає, що запаси стали обертатися більш ніж удвічі повільніше. Для ТОВ «МТ-МЕД», діяльність якого пов'язана з постачанням медичного обладнання та супутніх товарів, це є суттєвим ризиком, оскільки значна частина коштів фактично залишається «замороженою» у товарних залишках. Оборотність дебіторської заборгованості також погіршилася. Її тривалість зросла з 2,4 до 7,1 дня. На перший погляд, навіть 7,1 дня не є критично високим показником, однак сама тенденція до зростання потребує уваги. Для підприємства, яке працює з медичними установами та бере участь у закупівлях, затримка розрахунків може швидко впливати на ліквідність і здатність своєчасно виконувати власні зобов'язання. Узагальнюючим показником є операційний цикл, який у 2024 році становив 53,3 дня, а у 2025 році зріс до 126,3 дня. Збільшення на 73 дні свідчить про істотне уповільнення перетворення запасів і дебіторської заборгованості у грошові кошти. За розрахунками, уповільнення обороту оборотних активів на 89 днів спричинило додаткову потребу в оборотних активах у сумі 12 609,7 тис. грн. Це є важливим сигналом для підприємства, оскільки така додаткова потреба фактично створює навантаження на фінансову систему та може обмежувати можливості розвитку.

Отже, аналіз ділової активності підтверджує, що у 2025 році однією з ключових проблем підприємства стало уповільнення обороту ресурсів. Особливо це стосується запасів, які займають значну частку в структурі активів. Така ситуація прямо пов'язана з фінансовою безпекою, оскільки надмірна концентрація коштів у запасах знижує гнучкість підприємства та обмежує його здатність швидко реагувати на зміни ринку. Окремим напрямом діагностики є

аналіз формування та розподілу чистого прибутку. Цей аспект важливий тому, що прибуток є внутрішнім джерелом розвитку підприємства, а характер його використання може свідчити про фінансову політику компанії та її здатність підтримувати власну стійкість.

Таблиця 2.11 – Аналіз формування та розподілу чистого прибутку ТОВ «МТ-МЕД» у 2024-2025 рр.

Показник	2024 р., тис. грн	2025 р., тис. грн	Відхилення абс.	Відхилення %
1. Чистий прибуток (збиток) звітнього року	5 704,5	149,6	-5 554,9	-97,38%
2. Нерозподілений прибуток на початок року (рядок 1420 балансу)	11 843	17549,5	5 706,5	48,18%
3. Нерозподілений прибуток на кінець року (рядок 1420 балансу)	17 549,5	17 731,8	182,3	1,04%
4. Реінвестований прибуток (рядок 3 – рядок 2)	5 706,5	182,3	-5 524,2	-96,8%
5. Виплачено дивідендів (рядок 1 – рядок 4, там значення - тому 0)	0,0	0,0	0	0
6. Коефіцієнт реінвестування (рядок 4 / рядок 1)	1,00	1,22	0,22	22%
7. Коефіцієнт виплати дивідендів	0	0	0	0
8. Темп стійкого зростання (ROE × Кр-інв), %	0,39	0,01	-0,38	-97,3%

Примітка: ТОВ «МТ-МЕД» протягом 2024-2025 рр. не виплачувало дивідендів – весь чистий прибуток реінвестовано (залишено у складі нерозподіленого прибутку).

Джерело розраховано автором за даними фінансової звітності ТОВ «МТ-МЕД»

Дані таблиці свідчать, що у 2024 році чистий прибуток підприємства становив 5 704,5 тис. грн, тоді як у 2025 році він скоротився до 149,6 тис. грн. Відповідно, абсолютне зменшення становило 5 554,9 тис. грн, або 97,38%. Нерозподілений прибуток на початок року у 2025 році становив 17 549,5 тис. грн, що на 48,18% більше, ніж у 2024 році. Це свідчить про накопичення прибутку в попередньому періоді та формування певного внутрішнього фінансового резерву.

Протягом 2024-2025 років підприємство не здійснювало виплату дивідендів. Це означає, що весь отриманий чистий прибуток залишався у складі нерозподіленого прибутку та фактично реінвестувався в діяльність

підприємства. Така політика є обережною і загалом позитивною з погляду фінансової безпеки, оскільки дозволяє зміцнювати власний капітал і не вилучати кошти з обороту. Разом із тим у 2025 році обсяг реінвестованого прибутку суттєво зменшився. Якщо у 2024 році реінвестований прибуток становив 5 706,5 тис. грн, то у 2025 році лише 182,3 тис. грн. Це означає, що можливості підприємства щодо самофінансування різко скоротилися. Коефіцієнт реінвестування у 2025 році формально зріс, однак таке зростання пояснюється не покращенням фінансового стану, а дуже низькою базою чистого прибутку.

Отже, аналіз розподілу прибутку показує, що підприємство дотримується політики невидати дивідендів і залишає прибуток у бізнесі. Це позитивно впливає на власний капітал і фінансову автономію. Проте різке падіння прибутку у 2025 році суттєво обмежує потенціал внутрішнього фінансування та зменшує можливості підприємства щодо подальшого розвитку без залучення додаткових ресурсів.

Проведена діагностика фінансово-майнового стану та ефективності функціонування ТОВ «МТ-МЕД» дозволяє зробити висновок про наявність суперечливих тенденцій. З одного боку, підприємство має ознаки фінансової стійкості, зберігає власний капітал і не здійснює вилучення прибутку у вигляді дивідендів. З іншого боку, у 2025 році відбулося різке погіршення результативності діяльності: скоротилася виручка, майже повністю зменшився чистий прибуток, зросла витратність, знизилася рентабельність, погіршилася продуктивність праці та суттєво уповільнилася оборотність активів.

Найбільш проблемними зонами за результатами аналізу є падіння прибутковості, зростання витратності діяльності, уповільнення обороту запасів і збільшення операційного циклу. Саме ці фактори мають найбільший вплив на фінансову безпеку підприємства, оскільки вони знижують здатність компанії швидко генерувати грошові потоки та формувати внутрішні джерела розвитку.

Таким чином, хоча ТОВ «МТ-МЕД» не перебуває у стані прямої фінансової кризи, результати 2025 року свідчать про суттєве послаблення ефективності функціонування. Це обумовлює необхідність подальшого

оцінювання рівня фінансової безпеки підприємства із застосуванням спеціальних методичних підходів, зокрема інтегральної оцінки та моделей прогнозування фінансової стійкості, що буде здійснено у підрозділі 2.3.

2.3 Оцінювання рівня та специфіки управління фінансовою безпекою ТОВ «МТ-МЕД»

Оцінювання рівня фінансової безпеки ТОВ «МТ-МЕД» доцільно здійснювати на основі комплексного підходу, який передбачає узагальнення результатів попередньої діагностики фінансово-майнового стану підприємства та застосування спеціалізованих методичних інструментів. Фінансова безпека підприємства в сучасних умовах розглядається не лише як здатність підтримувати платоспроможність у короткостроковому періоді, але й як комплексна характеристика його стійкості, що включає можливість збереження фінансової рівноваги, забезпечення прибутковості діяльності, протидію ризикам і адаптацію до змін зовнішнього середовища.

Для підприємства, яке функціонує на ринку постачання та обслуговування медичного обладнання, оцінювання фінансової безпеки має особливе значення. Це пояснюється тим, що його діяльність значною мірою залежить від зовнішніх факторів, серед яких валютні коливання, оскільки значна частина продукції закуповується за кордоном, умови співпраці з постачальниками, специфіка контрактів із медичними установами, а також нерівномірність надходження грошових коштів. У таких умовах навіть незначні зміни у фінансових показниках можуть суттєво впливати на загальний рівень безпеки підприємства.

З урахуванням методичних підходів, розглянутих у першому розділі, оцінювання фінансової безпеки ТОВ «МТ-МЕД» здійснюється за допомогою

поєднання інтегральної оцінки, коефіцієнтного аналізу, моделей прогнозування ймовірності банкрутства, а також аналізу запасу фінансової міцності. Такий підхід дозволяє сформулювати всебічне уявлення про фінансовий стан підприємства та виявити як сильні сторони, так і потенційні загрози. Узагальнення результатів інтегральної оцінки фінансової безпеки підприємства наведено в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 – Інтегральна оцінка рівня фінансової безпеки ТОВ «МТ-МЕД» за складовими, виконана на основі методики інтегральної оцінки К. С. Горячевої [41]

Складова / показник ФБ	Стан на 01.01.2025		Стан на 01.01.2026		Вага складової
	значення	бал (1-5)	значення	бал (1-5)	
I. КАПІТАЛЬНА СКЛАДОВА (фінансова незалежність)					0,2
1.1 Коефіцієнт автономії (норма $\geq 0,5$)	0,706	5	0,886	5	
1.2 Коефіцієнт фінансової стабільності (норма ≥ 1)	2,402	5	7,751	5	
1.3 Коефіцієнт покриття зобов'язань ВК	2,402	5	7,751	5	
Середній бал складової I		5		5	0,2
II. ЛІКВІДНА СКЛАДОВА (платоспроможність)					0,25
2.1 Коефіцієнт абсолютної ліквідності (норма 0,2-0,35)	0,320	4	0,723	3	
2.2 Проміжний коефіцієнт ліквідності (норма $\geq 0,7$)	0,801	4	1,832	5	
2.3 Коефіцієнт поточної ліквідності (норма 1,5-3,5)	3,320	5	8,567	3	
Середній бал складової II		4,3		3,7	0,25
III. ПРИБУТКОВА СКЛАДОВА (рентабельність)					0,25
3.1 ROS — рентабельність продажів (норма $\geq 5\%$)	4,8%	4	0,29%	1	
3.2 ROA — рентабельність активів (норма $\geq 5\%$)	25,62%	5	0,67%	1	
3.3 ROE — рентабельність власного капіталу (норма $\geq 15\%$)	38,79%	5	0,85%	1	
Середній бал складової III		4,7		1	0,25
IV. ДІЛОВА СКЛАДОВА (оборотність та ефективність)					0,15
4.1 Оборотність активів (норма: зростання)	5,365	5	2,303	2	
4.2 Оборотність запасів у днях (норма ≤ 60 дн.)	50,9	5	119,2	1	
4.3 Продуктивність праці, тис. грн/ос. (зростання)	26 547,4	5	8 618,6	2	
Середній бал складової IV		5		1,7	0,15
V. РИЗИКОВА СКЛАДОВА (загроза банкрутства)					
5.1 Z-показник Терещенка (норма $> 2,0$)	4,63	5	1,15	2	

Закінчення таблиці 2.12

5.2 Z-показник Матвійчука (норма > 1,104)	7,697	5	13,157	5	
Середній бал складової V		5		3,5	0,15
ІНТЕГРАЛЬНИЙ ПОКАЗНИК РІВНЯ ФБ (зважена сума балів)		4,81		2,97	1
РІВЕНЬ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ		ВИСОКИЙ		ЗАДОВІЛЬНИЙ	

Примітки: Шкала балів: 5 - відмінно, 4 - добре, 3 - задовільно, 2 - незадовільно, 1 - критично.
Джерело зроблено на основі методики, описаної у підрозділі 1.3.

Як свідчать результати розрахунків, протягом досліджуваного періоду відбулися суттєві зміни у рівні фінансової безпеки підприємства. Станом на початок 2025 року інтегральний показник становив 4,81 бала, що відповідає високому рівню фінансової безпеки. Такий рівень характеризує підприємство як фінансово стійке, з достатнім запасом ліквідності, високим рівнем автономії та ефективним використанням ресурсів. Водночас станом на початок 2026 року інтегральний показник знизився до 2,97 бала, що відповідає задовільному рівню. Це означає, що підприємство зберігає здатність виконувати свої фінансові зобов'язання та підтримувати функціонування, однак рівень його фінансової безпеки вже не можна вважати високим. Така динаміка свідчить про наявність негативних тенденцій, які потребують детального аналізу.

Більш глибоке дослідження складових інтегрального показника дозволяє встановити, що найбільш суттєве погіршення відбулося у сфері прибутковості та ділової активності. Зниження прибуткової складової безпосередньо пов'язане з різким скороченням чистого прибутку підприємства, що було встановлено у попередньому підрозділі. Фактично підприємство у 2025 році втратило значну частину своєї результативності, що призвело до зниження ефективності використання як активів, так і власного капіталу. Погіршення ділової активності проявляється у значному уповільненні оборотності активів, запасів і дебіторської заборгованості. Це означає, що підприємство витрачає більше часу на перетворення вкладених ресурсів у грошові кошти. Така ситуація призводить до збільшення потреби в оборотному капіталі, зниження ліквідності та обмеження можливостей фінансування поточної діяльності за рахунок власних ресурсів.

Особливо критичним є зростання тривалості обороту запасів, що свідчить про накопичення товарних залишків і неефективне управління ними.

Водночас капітальна складова фінансової безпеки залишається стабільною і демонструє високі значення. Це пояснюється значною часткою власного капіталу у структурі фінансування, а також відсутністю довгострокових зобов'язань. Така структура капіталу знижує фінансові ризики, пов'язані з обслуговуванням боргу, і формує базовий запас фінансової стійкості підприємства. Ліквідна складова також залишається на достатньому рівні, що свідчить про здатність підприємства виконувати поточні зобов'язання навіть за умов погіршення фінансових результатів. Таким чином, результати інтегральної оцінки дозволяють зробити висновок про наявність певного дисбалансу у структурі фінансової безпеки підприємства: при збереженні формальної фінансової стійкості спостерігається суттєве погіршення операційної ефективності. З метою уточнення рівня фінансової безпеки доцільно застосувати моделі прогнозування ймовірності банкрутства.

Таблиця 2.13 – Оцінка ймовірності банкрутства ТОВ «МТ-МЕД» за моделями О. О. Терещенка та А. В. Матвійчука

Показник	01.01.2024	01.01.2025	01.01.2026
Модель О. О. Терещенка	2,64	4,63	1,15
Модель А. В. Матвійчука	4,291	7,697	13,157

Джерело розраховано автором за даними фінансової звітності ТОВ «МТ-МЕД» за 2024-2025 рр. (додаток А, Б та В)

Аналіз результатів, отриманих за моделлю О. О. Терещенка, свідчить про наявність тенденції до погіршення фінансового стану підприємства. Якщо у попередні роки значення інтегрального показника перебувало у межах безпечної зони, то на початок 2026 року воно суттєво знизилося і наблизилося до порогового рівня. Це означає, що модель фіксує підвищення чутливості підприємства до фінансових ризиків і потенційне послаблення його стійкості.

У свою чергу, модель А. В. Матвійчука демонструє більш стабільну картину. Значення інтегрального показника протягом усього періоду значно перевищують нормативне значення, що свідчить про відсутність безпосередньої загрози банкрутства. Така різниця в результатах пояснюється методичними

особливостями моделей: модель О. О. Терещенка більш чутлива до змін прибутковості та грошових потоків, тоді як модель А. В. Матвійчука значною мірою враховує структуру активів і капіталу.

Сумісний аналіз результатів двох моделей дозволяє зробити більш обґрунтований висновок: підприємство не перебуває у стані фінансової кризи, однак демонструє тенденцію до зниження фінансової стійкості, що потребує своєчасного управлінського втручання. Також важливим елементом оцінювання фінансової безпеки є аналіз запасу фінансової міцності та точки беззбитковості, який дозволяє оцінити, наскільки підприємство захищене від можливого зниження обсягів реалізації.

Таблиця 2.14 – Аналіз точки беззбитковості та запасу фінансової міцності ТОВ «МТ-МЕД» у 2024-2025 рр.

Показник	2024 р.	2025 р. (факт)	2025 р. (цільовий ЧП=1000 тис.грн)
ВИХІДНІ ДАНІ			
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	119 463,4	51 711,6	47 299,9
Собівартість (змінні витрати), тис. грн	107 905,3	47 051,1	43 037,0
Операційні витрати (з яких постійні 60%), тис. грн	6 294,9	5 072,3	5 072,3
Умовно-постійні витрати*, тис. грн	3 776,94	3 043,38	3 043,38
Чистий прибуток, тис. грн	5 704,5	149,6	1000
РОЗРАХУНКОВІ ПОКАЗНИКИ			
Частка змінних витрат у виручці, %	90,3%	91,0%	91,0%
Маржа покриття на 1 грн виручки, грн/грн	0,0968	0,0901	0,0901
Поріг рентабельності (ВЕР), тис. грн	39 038,1	33 768,5	33 768,5
Запас фінансової міцності (ЗФМ), тис. грн	80 425,3	17 943,1	13 531,4
Запас фінансової міцності (ЗФМ), %	67,3%	34,7%	28,6%
Операційний важіль (DOL)	2,03	31,2	—
Для ЧП=1000: потрібна виручка, тис. грн	—	—	47 299,9
Для ЧП=1000: зростання до факту 2025, %	—	—	-8,5%

Джерело розраховано автором за даними фінансової звітності ТОВ «МТ-МЕД» за 2023-2025 рр. (додаток А, Б та В)

Результати аналізу свідчать про суттєве зниження запасу фінансової міцності підприємства. Якщо у 2024 році цей показник становив 67,3%, що характеризувало підприємство як достатньо стійке до коливань обсягів діяльності та наявність значного «запасу безпеки», то у 2025 році він знизився до

34,7%. Це означає, що підприємство втратило майже половину свого захисного потенціалу, а зона безпечного функціонування істотно звузилася. У цільовому сценарії цей показник додатково зменшується до 28,6%, що вказує на підвищену чутливість підприємства до будь-яких негативних змін зовнішнього середовища.

Зниження запасу фінансової міцності безпосередньо пов'язане зі скороченням обсягів реалізації та одночасно високою часткою витрат у структурі виручки. Фактично підприємство переходить у стан, коли навіть незначні коливання доходів можуть мати суттєвий вплив на кінцевий фінансовий результат. Це підтверджується і динамікою порогу рентабельності, який, хоча й знизився у абсолютному вираженні, однак залишається високим відносно фактичної виручки, що зменшує можливості формування прибутку.

Додатково варто звернути увагу на значення операційного важеля, який зріс до 31,2. Такий рівень свідчить про дуже високу залежність прибутку від обсягу реалізації. У структурі витрат підприємства переважають умовно-постійні витрати, що формує ефект операційного важеля: при зростанні виручки прибуток збільшується швидкими темпами, однак при її зниженні – скорочується ще швидше. Саме це і спостерігається у 2025 році, коли падіння доходів призвело до непропорційно значного скорочення чистого прибутку. Зменшення маржі покриття з 0,0968 до 0,0901 грн на 1 грн виручки також підтверджує погіршення здатності підприємства генерувати покриття для постійних витрат і формування прибутку. Це означає, що кожна гривня доходу у 2025 році забезпечує менший внесок у покриття витрат, ніж у попередньому періоді, що додатково підсилює ризики.

Окремої уваги заслуговує розрахунок цільового сценарію, відповідно до якого для досягнення чистого прибутку на рівні 1 000 тис. грн підприємству необхідно забезпечити виручку у розмірі 47 299,9 тис. грн. При цьому передбачається зниження витрат на 8,5% відносно фактичного рівня 2025 року. Такий результат свідчить про те, що без оптимізації витрат досягнення навіть помірного рівня прибутковості є ускладненим. Таким чином, проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що у 2025 році ТОВ «МТ-МЕД» функціонує в

умовах підвищеного операційного ризику. Основними факторами такого стану є висока витратність діяльності, значна частка умовно-постійних витрат та зниження обсягів реалізації. У сукупності це призводить до зменшення запасу фінансової міцності, підвищення чутливості до змін виручки та загального послаблення фінансової безпеки підприємства.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, можна зробити висновок, що фінансова безпека ТОВ «МТ-МЕД» характеризується наявністю достатнього запасу фінансової стійкості, який формується за рахунок високого рівня автономії та ліквідності. Водночас спостерігається суттєве погіршення результативності діяльності, що проявляється у зниженні прибутковості, уповільненні оборотності ресурсів і зростанні витратності. Основною загрозою фінансовій безпеці підприємства є не ризик надмірної заборгованості, а зниження ефективності використання ресурсів. Саме ця обставина визначає специфіку управління фінансовою безпекою ТОВ «МТ-МЕД», яка полягає у необхідності поєднання консервативного підходу до формування джерел фінансування з активними заходами щодо підвищення ефективності операційної діяльності. Тому забезпечення фінансової безпеки підприємства у подальшому має бути пов'язане не лише із підтриманням ліквідності та фінансової стійкості, але й із підвищенням ефективності використання оборотних активів, оптимізацією структури витрат, прискоренням обороту ресурсів і відновленням прибутковості діяльності. Саме ці напрями покладені в основу розробки бізнес-пропозиції, що розглядається у наступному розділі.

РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМКІВ ПІДВИЩЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ТОВ «МТ-МЕД»

3.1 Концепція управління фінансовою безпекою у ТОВ «МТ-МЕД»

Формування ефективної системи управління фінансовою безпекою ТОВ «МТ-МЕД» є необхідною умовою забезпечення його стабільного функціонування в умовах динамічного ринкового середовища. Фінансова безпека підприємства виступає комплексною характеристикою його здатності підтримувати платоспроможність, забезпечувати прибутковість діяльності, протидіяти внутрішнім і зовнішнім загрозам, а також формувати достатній рівень фінансової стійкості у довгостроковій перспективі.

Результати проведеного у другому розділі аналізу дозволяють стверджувати, що фінансовий стан ТОВ «МТ-МЕД» має суперечливий характер. З одного боку, підприємство демонструє достатній рівень фінансової автономії, що підтверджується високою часткою власного капіталу у структурі джерел фінансування, а також здатністю своєчасно виконувати свої поточні зобов'язання. З іншого боку, у 2025 році спостерігається суттєве погіршення результативності діяльності, яке проявляється у різкому скороченні чистого прибутку, зниженні рентабельності, зростанні витратності та уповільненні оборотності активів.

Особливої уваги потребують результати аналізу оборотних активів, які займають домінуючу частку у структурі майна підприємства. Для ТОВ «МТ-МЕД» це є закономірним, оскільки підприємство працює у сфері постачання медичного обладнання, медичних і ортопедичних товарів, запасних частин, комплектуючих та супутніх виробів. Водночас значна концентрація коштів у запасах знижує фінансову гнучкість підприємства, уповільнює обіг ресурсів і створює додаткову потребу в оборотному капіталі. У зв'язку з цим підвищення

фінансової безпеки ТОВ «МТ-МЕД» має бути пов'язане не лише з підтриманням ліквідності, а й з активним удосконаленням операційної діяльності.

За результатами діагностики було встановлено, що основними проблемними зонами підприємства є зниження прибутковості, скорочення обсягів реалізації, зростання витратності, уповільнення оборотності запасів і зменшення інтегрального рівня фінансової безпеки. Такі тенденції свідчать про те, що підприємство не перебуває у стані прямої фінансової кризи, однак його фінансова безпека потребує посилення через конкретні управлінські заходи. Отже, концепція управління фінансовою безпекою ТОВ «МТ-МЕД» повинна бути спрямована на відновлення прибутковості, прискорення оборотності ресурсів, зменшення неефективних витрат і формування додаткових джерел регулярних грошових надходжень.

У межах даної роботи пропонується розглядати фінансову безпеку ТОВ «МТ-МЕД» не як статичний стан, що визначається лише співвідношенням активів і зобов'язань, а як систему управлінських дій, спрямованих на підтримання стабільності діяльності підприємства в умовах ринкових коливань. Для цього необхідно поєднати заходи операційного, комерційного та сервісного характеру. Саме така логіка дозволяє перейти від загального опису проблем до конкретної програми їх вирішення.

З урахуванням результатів аналізу, проведеного у другому розділі, концепція підвищення фінансової безпеки ТОВ «МТ-МЕД» має базуватися на трьох взаємопов'язаних напрямках. Перший напрям передбачає оптимізацію запасів медичного обладнання, запасних частин, комплектуючих і супутніх медичних товарів. Другий напрям пов'язаний з підвищенням результативності тендерної роботи, оскільки участь у публічних закупівлях є одним із важливих каналів формування виручки підприємства. Третій напрям полягає у розвитку виїзного сервісного обслуговування та післягарантійного ремонту медичного обладнання, що дозволить підприємству сформувати додаткове джерело доходу та знизити залежність від разових продажів обладнання.

Слід зазначити, що в межах запропонованої концепції вивільнені внаслідок оптимізації запасів кошти доцільно спрямовувати на підтримання поточної діяльності та саме розвиток сервісного напрямку. Такий підхід відповідає практичним потребам ТОВ «МТ-МЕД», оскільки підприємство має забезпечувати своєчасну закупівлю товарів, оплату праці, виконання поточних зобов'язань, участь у тендерних процедурах і формування мінімального запасу комплектуючих для сервісного обслуговування.

Першим елементом концепції є оптимізація запасів. У цьому випадку йдеться не про абстрактне скорочення товарних залишків, а про управління конкретними групами запасів, які використовуються в діяльності ТОВ «МТ-МЕД»: медичним обладнанням, запасними частинами, комплектуючими, витратними матеріалами та супутніми медичними товарами. Надмірне накопичення таких запасів призводить до заморожування оборотних коштів, зростання витрат на зберігання та підвищення ризику морального старіння окремих позицій. Тому підприємству доцільно визначити цільовий норматив запасів, скоротити надлишкові залишки та застосувати модель EOQ для розрахунку оптимального розміру замовлення. Застосування моделі EOQ є доцільним для ТОВ «МТ-МЕД», оскільки вона дозволяє знайти баланс між витратами на оформлення замовлень і витратами на зберігання запасів. Якщо підприємство закуповує занадто великі партії товарів, зростають витрати на їх утримання. Якщо закупівлі здійснюються занадто часто, збільшуються адміністративні та логістичні витрати. Тому розрахунок оптимального розміру замовлення дозволяє зробити управління запасами більш обґрунтованим і пов'язати його з реальними фінансовими показниками підприємства. У підрозділі 3.2 буде наведено відповідний розрахунок для ТОВ «МТ-МЕД» із визначенням оптимального розміру замовлення та очікуваної економії витрат.

Другим елементом концепції є підвищення результативності тендерної роботи. Для підприємства, яке працює з державними, комунальними та приватними медичними установами, участь у публічних закупівлях є важливим каналом реалізації продукції. Водночас збільшення тендерної активності не

повинно означати подання заявок на всі доступні закупівлі без оцінки їх економічної доцільності. Для ТОВ «МТ-МЕД» необхідним є формування чіткої тендерної політики, яка передбачає відбір закупівель за профільними напрямками діяльності підприємства, попередню підготовку типових документів, оцінку маржинальності кожного контракту та концентрацію на тих закупівлях, де підприємство має реальні конкурентні переваги. У межах такого підходу тендерна робота має бути спрямована насамперед на закупівлі медичного обладнання, комплектуючих, запасних частин, супутніх медичних товарів і сервісного обслуговування. Це дозволить підприємству не просто збільшити кількість поданих заявок, а підвищити частку економічно доцільних контрактів. Даний захід безпосередньо пов'язаний із проблемою скорочення виручки у 2025 році, оскільки додаткові тендерні контракти можуть стати одним із джерел відновлення обсягів реалізації та покращення фінансового результату.

Третім і найбільш перспективним елементом концепції є організація виїзного сервісного обслуговування та післягарантійного ремонту медичного обладнання. Цей напрям є логічним для ТОВ «МТ-МЕД», оскільки підприємство вже працює на ринку медичного обладнання, має клієнтську базу серед медичних установ і здійснює діяльність, пов'язану з технічним супроводом обладнання. Розвиток сервісного напрямку дозволить підприємству використовувати наявні зв'язки з клієнтами не лише на етапі продажу, а й після завершення основної поставки.

Сутність запропонованого сервісного напрямку полягає у наданні клієнтам послуг з діагностики, виїзного технічного огляду, післягарантійного ремонту, заміни комплектуючих, налаштування обладнання після ремонту, консультаційного супроводу та технічної підтримки під час експлуатації обладнання. За потреби до переліку послуг може включатися налаштування або оновлення програмного забезпечення медичного обладнання, якщо така можливість передбачена виробником. Тому сервісний напрям має розглядатися не як допоміжна послуга, а як окремий напрям господарської діяльності, здатний формувати регулярні грошові надходження. Розвиток виїзного сервісного

обслуговування має кілька важливих переваг для фінансової безпеки ТОВ «МТ-МЕД», а саме:

- по-перше, він дозволяє зменшити залежність підприємства від разових продажів обладнання, які можуть суттєво коливатися залежно від тендерної активності та платоспроможності замовників;
- по-друге, сервісні послуги створюють передумови для повторної взаємодії з клієнтами та підвищують їхню лояльність;
- по-третє, наявність власного сервісного напрямку може посилити конкурентні позиції підприємства під час участі у закупівлях, оскільки для медичних установ важливим є не лише придбання обладнання, а й можливість його подальшого технічного супроводу.

Для реалізації сервісного напрямку підприємству необхідно сформувати мінімальну організаційно-технічну базу. До неї слід віднести підвищення кваліфікації сервісного спеціаліста, придбання базового набору діагностичних інструментів, формування мінімального складу запасних частин і комплектуючих, підготовку типових договорів на післягарантійне обслуговування, а також запровадження обліку сервісних заявок. Завдяки цьому ми зможемо запускати новий напрям без надмірного інвестиційного навантаження, але з можливістю поступового нарощування обсягів наданих послуг.

Окремим елементом концепції є оптимізація витратної структури підприємства. У цьому випадку йдеться не про механічне скорочення витрат, яке може погіршити якість роботи, а про зменшення тих витрат, що виникають через неефективну організацію закупівель, надмірні товарні залишки, термінові поставки, неузгоджені партії замовлень і недостатню регулярність планування. Тому оптимізація витрат має бути пов'язана з удосконаленням управління запасами, кращим плануванням закупівель і перенесенням частини акценту на сервісні послуги, які можуть забезпечувати більш стабільний фінансовий результат. Узагальнення запропонованих напрямів підвищення фінансової безпеки ТОВ «МТ-МЕД» наведено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Напрями підвищення фінансової безпеки ТОВ «МТ-МЕД»

Виявлена проблема	Запропонований напрям	Конкретний зміст заходу	Очікуваний вплив на фінансову безпеку
Уповільнення оборотності запасів і значна частка коштів, зосереджених у товарних залишках	Оптимізація запасів медичного обладнання, запасних частин, комплектуючих і супутніх медичних товарів	Визначення цільового нормативу запасів, скорочення надлишкових залишків, розрахунок оптимального розміру замовлення за моделлю EOQ	Вивільнення оборотних коштів, прискорення оборотності активів, зниження витрат на закупівлю та утримання запасів
Скорочення виручки та зниження прибутковості діяльності	Підвищення результативності тендерної роботи	Відбір профільних закупівель, стандартизація тендерної документації, оцінка маржинальності контрактів, концентрація на закупівлях медичного обладнання, комплектуючих і сервісних послуг	Відновлення обсягів реалізації, збільшення кількості економічно доцільних контрактів, підвищення стабільності доходів
Залежність підприємства від разових продажів обладнання	Організація виїзного сервісного обслуговування та післягарантійного ремонту медичного обладнання	Діагностика, виїзний технічний огляд, ремонт, заміна комплектуючих, налаштування обладнання, консультаційний супровід, облік сервісних заявок	Формування додаткового джерела доходу, підвищення регулярності грошових надходжень, посилення зв'язку з клієнтами
Зростання витратності та зниження операційної ефективності	Оптимізація витратної структури	Зменшення витрат на зберігання надлишкових запасів, уникнення термінових закупівель, удосконалення планування партій постачання	Зниження операційного навантаження, підвищення маржинальності, покращення фінансового результату
Зниження інтегрального рівня фінансової безпеки	Комплексне поєднання операційних, комерційних і сервісних заходів	Спрямування вивільнених коштів на підтримку обороту та розвиток сервісного напрямку	Посилення ліквідності, прибутковості, ділової активності та загальної фінансової стійкості підприємства

Джерело розроблено автором.

Для наочного відображення логіки запропонованої концепції доцільно подати її у вигляді схеми.



Рисунок 3.1 – Концепція підвищення фінансової безпеки ТОВ «МТ-МЕД»
Джерело розроблено автором

Запропонована концепція має прикладний характер, оскільки кожен її напрям пов'язаний з конкретною проблемою, виявленою у процесі аналізу діяльності ТОВ «МТ-МЕД». Оптимізація запасів спрямована на прискорення оборотності та вивільнення частини коштів, що зосереджені у товарних залишках. Підвищення результативності тендерної роботи має забезпечити відновлення обсягів реалізації без необґрунтованого розширення діяльності. Розвиток виїзного сервісного обслуговування дозволить створити додатковий напрям доходів, який безпосередньо пов'язаний з основною діяльністю підприємства та потребами його клієнтів.

Таким чином, концепція управління фінансовою безпекою ТОВ «МТ-МЕД» передбачає не пасивне збереження наявних ресурсів, а їх активне використання для підвищення ефективності діяльності. Її основу становлять три взаємопов'язані напрями: оптимізація запасів із застосуванням моделі EOQ, підвищення результативності тендерної роботи та організація виїзного сервісного обслуговування медичного обладнання. Реалізація зазначених заходів

дозволить підприємству зменшити обсяг коштів, заморожених у запасах, покращити витратну структуру, частково відновити виручку та сформувати більш регулярні грошові надходження. Кількісне обґрунтування запропонованих заходів, зокрема розрахунок економічного ефекту від оптимізації запасів, визначення оптимального розміру замовлення за моделлю EOQ, оцінка результатів тендерної активності та розрахунок доцільності розвитку сервісного напрямку, буде наведено у підрозділі 3.2.

3.2 Обґрунтування програми підвищення рівня фінансової безпеки компанії

Розроблена у підрозділі 3.1 концепція управління фінансовою безпекою ТОВ «МТ-МЕД» потребує розрахункового підтвердження, оскільки перелік запропонованих заходів сам по собі не доводить їх практичну доцільність. У цьому підрозділі здійснюється обґрунтування програми підвищення рівня фінансової безпеки підприємства через визначення очікуваного впливу кожного заходу на оборотні активи, витрати, прибутковість, ліквідність і стабільність грошових потоків. Вихідною базою для розрахунків є результати діагностики, проведеної у другому розділі. За її підсумками було встановлено, що ТОВ «МТ-МЕД» не має критичної проблеми надмірного боргового навантаження, однак у 2025 році підприємство зіткнулося із суттєвим погіршенням ефективності діяльності. Основними проявами цього стали різке скорочення чистого прибутку, зниження рентабельності, уповільнення оборотності запасів, зростання витратності та зменшення рівня фінансової безпеки з високого до задовільного. Відповідно, програма підвищення фінансової безпеки має бути спрямована на вивільнення неефективно використаних ресурсів, зниження

витрат, часткове відновлення виручки та створення більш стабільних джерел доходу.

Розрахунки виконано на основі фактичних показників фінансової звітності підприємства за 2025 рік. Оскільки запропоновані заходи мають прогнозний характер, у розрахунках використано декілька припущень, а саме:

- по-перше, прийнято, що фактичні дані 2025 року можуть бути використані як база для оцінювання очікуваного ефекту, оскільки вони відображають актуальний фінансовий стан підприємства після погіршення результативності;
- по-друге, передбачається, що підприємство зберігає свою основну торговельно-сервісну спеціалізацію і не здійснює радикальної зміни профілю діяльності.
- по-третє, заходи з оптимізації запасів та закупівель не повинні порушувати здатність підприємства виконувати поточні замовлення і брати участь у тендерних процедурах;
- по-четверте, розвиток сервісного напрямку розглядається як поступовий запуск нового джерела доходу на базі вже наявної спеціалізації підприємства.

Першим резервом підвищення фінансової безпеки є оптимізація запасів. Такий вибір пояснюється структурою активів ТОВ «МТ-МЕД», у якій значна частка коштів зосереджена саме у товарних залишках. Для підприємства, що працює з медичним обладнанням, запасними частинами, комплектуючими та супутніми медичними товарами, наявність запасів є необхідною умовою діяльності. Водночас надмірний обсяг таких запасів призводить до відволікання коштів з обороту, уповільнення обігу ресурсів і підвищення витрат на зберігання.

Для оцінки потенціалу оптимізації запасів використано нормативний підхід. Цільову тривалість обороту запасів прийнято на рівні 90 днів. Такий норматив є помірним, оскільки не передбачає різкого скорочення запасів до мінімального рівня, але дозволяє зменшити надлишкові товарні залишки порівняно з фактичним рівнем 2025 року. Розрахунок здійснено через

одноденний товарооборот, який визначено як відношення чистого доходу від реалізації за 2025 рік до 365 днів. Далі одноденний товарооборот помножено на цільову тривалість обороту запасів, що дозволило визначити нормативний обсяг запасів. Різниця між фактичним і нормативним обсягом показує потенціал вивільнення коштів.

Таблиця 3.2 – Розрахунок нормативу запасів та потенціалу вивільнення обігових коштів ТОВ «МТ-МЕД»

Показник	Факт 2025	Норматив (цільовий)	Відхилення / ефект
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	51 711,6	51 711,6	—
Одноденний товарооборот, тис. грн/день	141,7	141,7	—
Фактична тривалість обороту запасів, днів	119,2	—	—
Цільова тривалість обороту запасів, днів	—	90,0	—
Фактичний обсяг запасів на 01.01.2026, тис. грн	15 396,1	—	—
Цільовий обсяг запасів, тис. грн	—	12 750,8	—
Потенціал вивільнення коштів, тис. грн	—	—	2 645,3
Ефект у відсотках до балансу, %	—	—	13,2%
Ефект у відсотках до виручки 2025 року, %	—	—	5,1%

Примітка. Норматив 90 днів використано як цільовий орієнтир для скорочення надлишкових запасів без ризику порушення безперервності постачання.

Джерело розрахунку автором

Результати розрахунку свідчать, що за умови скорочення тривалості обороту запасів до 90 днів підприємство може вивільнити 2 645,3 тис. грн. Це не є бухгалтерським прибутком, але є важливим фінансовим результатом, так як кошти перестають бути замороженими у запасах і можуть бути спрямовані на підтримання ліквідності, фінансування поточної діяльності або отримання додаткового доходу. Значущість цього результату підтверджується його співвідношенням із масштабами діяльності підприємства. Вивільнення 2 645,3 тис. грн становить 13,2% валюти балансу на початок 2026 року та 5,1% чистого

доходу від реалізації за 2025 рік. Для малого підприємства така сума є суттєвою, оскільки саме вона може забезпечити помітне зниження фінансової напруги без залучення певних кредитів або якогось зовнішнього фінансування.

Однак скорочення запасів не вирішує саму проблему повністю, якщо підприємство не змінить механізм закупівель. Тому наступним етапом є оцінка ефекту від використання моделі ЕОQ, яка дозволяє нам визначити оптимальний розмір замовлення та мінімізувати сукупні витрати на управління запасами. Логіка застосування тут цієї моделі полягає в тому, що занадто великі партії закупівель збільшують витрати на зберігання, а ці занадто часті закупівлі підвищують адміністративні та логістичні витрати на оформлення замовлень. Тому модель ЕОQ дозволяє знайти баланс між цими двома видами витрат.

У розрахунку використано річний обсяг закупівель, що дорівнює собівартості реалізованої продукції за 2025 рік, тобто 47 051,1 тис. грн. Витрати на оформлення одного замовлення прийнято на рівні 8,5 тис. грн, що включає адміністративні та логістичні витрати. Ставку витрат на зберігання запасів прийнято на рівні 15% річних, оскільки зберігання медичного обладнання потребує складських витрат, контролю умов зберігання, страхування та врахування ризику старіння окремих позицій. Формула ЕОQ має вигляд:

$$Q^* = \sqrt{\frac{2 * D * S}{H}}; \quad (3.1)$$

де D - річний обсяг закупівель; S - витрати на оформлення одного замовлення; H - ставка витрат на зберігання.

Таблиця 3.3 – Розрахунок оптимального розміру замовлення за моделлю ЕОQ для ТОВ «МТ-МЕД»

Показник	Поточний стан	ЕОQ (оптимум)	Ефект (+/-)
Річний обсяг закупівель (собівартість), тис. грн	47 051,1	47 051,1	—
Витрати на оформлення одного замовлення (S), тис. грн	8,5	8,5	—
Ставка витрат на зберігання запасів (H), % на рік	15,0%	15,0%	—
Оптимальний розмір одного замовлення, тис. грн	—	2 309,2	—

Закінчення таблиці 3.3

Кількість замовлень на рік, разів	3,1	20,4	+17,3
Середній цикл замовлення, днів	119,2	17,9	-101,3
Середній залишок запасів, тис. грн	16 886,7	1 154,6	-15 732,0
Витрати на зберігання запасів, тис. грн/рік	2 533,0	173,2	-2 359,8
Витрати на оформлення замовлень, тис. грн/рік	26,0	173,2	+147,2
Сукупні витрати управління запасами, тис. грн/рік	2 559,0	346,4	-2 212,6
Економія від впровадження моделі EOQ, тис. грн/рік	—	—	2 212,6

Примітка. $S = 8,5$ тис. грн прийнято як оцінку адміністративно-логістичних витрат на одне замовлення; $H = 15\%$ - витрати на утримання запасів у річному вимірі.

Джерело розраховано автором

Розрахунок показує, що за оптимального розміру замовлення сукупні витрати управління запасами можуть бути зменшені з 2 559,0 тис. грн до 346,4 тис. грн на рік. Отже, потенційна економія становить 2 212,6 тис. грн. Основна частина ефекту формується за рахунок скорочення витрат на зберігання запасів, оскільки поточний середній залишок запасів є надмірним для фактичного обсягу реалізації. При цьому зростання кількості замовлень на рік не є негативним саме по собі. Навпаки, для підприємства з високою часткою запасів перехід до менших, але частіших замовлень дозволяє знизити обсяг складських залишків, прискорити оборотність і зменшити ризик накопичення малорухомих позицій. У контексті фінансової безпеки цей захід важливий тому, що він одночасно впливає як і на ліквідність, витратність так і на якість управління оборотним капіталом.

Окремого уточнення потребує питання оптимізації витратної структури. У другому розділі було встановлено, що у 2025 році рівень витратності підприємства суттєво зріс, а чистий прибуток знизився майже до мінімального рівня. Тому покращення витратної структури має бути пов'язане з конкретними діями, а не з формальним скороченням витрат. Для ТОВ «МТ-МЕД» найбільш реалістичними напрямками є зменшення витрат, які виникають через надлишкові товарні залишки, нераціональні партії закупівель, термінові поставки, участь у

маломаржинальних контрактах та недостатній контроль витрат за сервісними роботами.

Таблиця 3.4 – Конкретизація заходів з оптимізації витратної структури ТОВ «МТ-МЕД»

Напрямок витрат	Проблема	Конкретний захід	Очікуваний результат
Витрати на зберігання запасів	Надмірний обсяг товарних залишків медичного обладнання, комплектуючих, запасних частин і супутніх медичних товарів	Скорочення запасів до цільового нормативу 90 днів	Вивільнення 2 645,3 тис. грн оборотних коштів
Витрати на управління закупівлями	Закупівля великими партіями без достатнього зв'язку з фактичним попитом	Використання моделі ЕОQ для визначення оптимального розміру замовлення	Економія 2 212,6 тис. грн на рік
Логістичні витрати	Термінові закупівлі під окремі замовлення та неузгоджені поставки	Попереднє планування закупівель за тендерним календарем і прогнозом сервісних потреб	Зменшення непродуктивних витрат на постачання
Витрати на підготовку тендерів	Участь у закупівлях без достатньої оцінки маржинальності	Відбір тендерів за профільністю, очікуваною рентабельністю та строками оплати	Зниження ризику участі у малоприбуткових контрактах
Операційні витрати сервісного напрямку	Відсутність окремого контролю витрат за сервісними заявками	Облік сервісних заявок, витрат на виїзд, комплектуючі та робочий час спеціаліста	Контроль маржинальності нового напрямку діяльності

Джерело розроблено автором

Отже, оптимізація витратної структури у межах запропонованої програми не зводиться до механічного скорочення витрат. Вона передбачає зміну підходу до закупівель, управління запасами, участі у тендерах і сервісного обслуговування. Основний ефект формується через скорочення витрат на утримання запасів, зменшення обсягу неефективно заморожених коштів та підвищення контролю за маржинальністю договорів.

Наступним напрямом програми є підвищення результативності тендерної роботи. Цей захід безпосередньо пов'язаний з проблемою скорочення виручки у 2025 році. Для ТОВ «МТ-МЕД», яке працює з державними, комунальними та

приватними медичними установами, тендерні процедури є одним із важливих каналів формування доходу. Водночас збільшення тендерної активності не повинно розглядатися як просте зростання кількості заявок. Йдеться про збільшення кількості саме профільних і економічно доцільних тендерів. У межах цього заходу підприємству доцільно зосередитися на закупівлях медичного обладнання, комплектуючих, запасних частин, супутніх медичних товарів і сервісного обслуговування. Перед участю у кожній закупівлі потрібно оцінювати очікувану маржинальність контракту, строки оплати, потребу у запасах, логістичні витрати та можливість виконання договору без надмірного навантаження на оборотний капітал. Цей підхід дозволяє уникнути ситуації, коли формальне зростання виручки не супроводжується достатнім фінансовим результатом. У розрахунку прийнято припущення, що підприємство може додатково опрацювати 10 профільних тендерів протягом року. За збереження частки перемог на рівні 40% це дозволить отримати 4 додаткові контракти. Середня вартість одного контракту прийнята на рівні 800 тис. грн. Додаткові операційні витрати на виконання таких контрактів оцінено у розмірі 3% від приросту виручки.

Таблиця 3.5 – Оцінка ефективності підвищення тендерної активності ТОВ «МТ-МЕД»

Показник	Базовий варіант (2025 факт)	Прогноз (+10 тендерів)	Ефект (+/-)
ВХІДНІ ПАРАМЕТРИ			
Кількість тендерів на рік (оцінка), разів	15	25	10
Відсоток перемог (win rate), %	40%	40%	—
Кількість виграних тендерів, разів	6	10	4
Середня вартість контракту, тис. грн	800	800	—
ФІНАНСОВИЙ ЕФЕКТ			
Виручка від тендерних контрактів, тис. грн	4800	8000	3200
Частка собівартості (91%), тис. грн	4368	7280	2912
Валовий прибуток від тендерів, тис. грн	432	720	288
Додаткові операційні витрати (3%), тис. грн	—	96	96

Закінчення таблиці 3.5

Фін. результат до оподаткування, тис. грн	432	624	192
Чистий прибуток від тендерів (після 18%), тис. грн	354,2	511,7	157,4
ВИТРАТИ НА ПІДГОТОВКУ ТЕНДЕРІВ			
Витрати на підготовку 1 тендеру, тис. грн	5	5	—
Сукупні витрати на підготовку тендерів, тис. грн	75	125	50
ПОКАЗНИКИ ЕФЕКТИВНОСТІ			
ROI тендерної активності, %	372	309	-63
Чистий прибуток на 1 виграний тендер, тис. грн	59,0	51,2	-7,872
Приріст ЧП від додаткових тендерів, тис. грн	—	—	157,4
Окупність додаткових витрат на підготовку тендерів, %	—	—	314,9%

Джерело розраховано автором

Розрахунок показує, що додаткова участь у 10 тендерах може забезпечити приріст чистого прибутку на 157,4 тис. грн. Важливо зазначити, що зниження ROI у прогнозованому варіанті не свідчить про недоцільність заходу, оскільки цей показник є відносним і відображає рівень віддачі на вкладені витрати. За умов збільшення кількості тендерів з 15 до 25 на рік витрати на підготовку тендерної документації зростають з 75 до 125 тис. грн, а також виникають додаткові операційні витрати на супровід збільшеного обсягу контрактів. Через це відносна ефективність витрат дещо знижується. Водночас абсолютний фінансовий результат покращується: чистий прибуток від тендерної діяльності зростає з 354,2 до 511,7 тис. грн, тобто на 157,4 тис. грн. Тому сміливо можемо сказати, що підвищення тендерної активності є доцільним, оскільки забезпечує приріст чистого прибутку, а додаткові витрати на підготовку тендерів окупаються більш ніж утричі.

Найбільш важливим розвитковим напрямом програми є організація виїзного сервісного обслуговування та післягарантійного ремонту медичного обладнання. Цей захід є важливим для ТОВ «МТ-МЕД», оскільки підприємство вже працює на ринку медичного обладнання, взаємодіє з медичними установами та має можливість розширити співпрацю з клієнтами після продажу обладнання. На відміну від разових поставок, сервісні послуги можуть формувати більш

регулярні грошові надходження і підтримувати довгострокові відносини з клієнтами.

Сутність запропонованого напрямку полягає у створенні мінімальної організаційно-технічної бази для надання послуг з діагностики, технічного огляду, післягарантійного ремонту, заміни комплектуючих, налаштування обладнання та консультаційного супроводу клієнтів. За потреби до переліку послуг може включатися налаштування або оновлення програмного забезпечення медичного обладнання, якщо така можливість передбачена виробником.

Для того щоб сервісний напрям мав прикладний характер, доцільно одразу визначити типові пакети послуг, які підприємство може пропонувати клієнтам. Такий поділ дозволяє адаптувати сервіс до різних груп замовників: клієнтів з разовими зверненнями, невеликих приватних медичних кабінетів і клінік, а також медичних установ, які постійно експлуатують обладнання та потребують регулярного технічного супроводу. Орієнтовну структуру таких пакетів наведено у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Типові пакети виїзного сервісного обслуговування медичного обладнання для ТОВ «МТ-МЕД»

Пакет сервісу	Зміст послуг	Цільовий клієнт
Разова діагностика	Виїзд, огляд обладнання, визначення несправності, рекомендації щодо ремонту	Клієнти з одиничними зверненнями
Базове післягарантійне обслуговування	Профілактичний огляд, дрібне налаштування, консультації, заміна простих комплектуючих	Невеликі приватні медичні кабінети та клініки
Розширений сервісний супровід	Пріоритетний виїзд, ремонт, постачання запасних частин, періодичний технічний контроль	Медичні установи з постійною експлуатацією обладнання

Джерело розроблено автором

Запропонована структура пакетів дозволяє сформувати декілька рівнів взаємодії з клієнтами. Це підвищує гнучкість пропозиції та створює передумови для поступового переходу від разових сервісних звернень до більш регулярних договорів технічного супроводу.

Об'єктами сервісного обслуговування можуть бути ті групи обладнання, з якими підприємство вже працює або може працювати в межах своєї

торговельно-сервісної спеціалізації: діагностичне обладнання, електронне та оптичне медичне устаткування, функціональні медичні прилади, комплектуючі до обладнання, окремі вузли та запасні частини. Основний акцент доцільно зробити на післягарантійному обслуговуванні, оскільки воно дозволяє формувати повторні звернення клієнтів і не обмежувати співпрацю лише разовим продажем товару. Виконання сервісних робіт може здійснюватися сервісним спеціалістом підприємства після проходження відповідного навчання або підвищення кваліфікації. На першому етапі недоцільно створювати окремий великий сервісний підрозділ, оскільки це збільшило б постійні витрати. Більш раціональним є запуск напрямку у форматі малого сервісного модуля, який включає одного відповідального спеціаліста, мінімальний запас, базовий комплект діагностичних інструментів і систему обліку сервісних заявок.

Таблиця 3.7 – Зміст послуг виїзного сервісного обслуговування медичного обладнання ТОВ «МТ-МЕД»

Послуга	Зміст робіт	Очікуване значення для підприємства
Виїзна діагностика обладнання	Первинний огляд, виявлення несправностей, оцінка потреби у ремонті або заміні комплектуючих	Формування платних сервісних звернень і підтримання контакту з клієнтом
Післягарантійний ремонт	Усунення технічних несправностей після завершення гарантійного періоду	Отримання додаткового доходу після продажу обладнання
Заміна комплектуючих і запасних частин	Підбір і встановлення запасних частин, інструментів та приладдя, вузлів, кабелів, датчиків, елементів живлення та інших деталей	Додатковий продаж комплектуючих і підвищення маржинальності сервісу
Налаштування обладнання після ремонту	Перевірка працездатності, базове тестування, консультація користувача	Підвищення якості сервісу і лояльності клієнтів
Технічний супровід клієнтів	Консультації щодо експлуатації, профілактичні огляди, рекомендації щодо обслуговування	Формування повторних звернень і довгострокових договорів

Джерело розроблено автором

Витрати на запуск сервісного напрямку сформовано з урахуванням того, що ТОВ «МТ-МЕД» уже працює у сфері постачання медичного обладнання та має базу клієнтів, для яких може бути актуальним подальше технічне обслуговування. Тому на початковому етапі підприємству не потрібно створювати окремий великий сервісний підрозділ. Наступним напрямом

програми підвищення фінансової безпеки ТОВ «МТ-МЕД» є розвиток виїзного сервісного обслуговування медичного обладнання. На відміну від разових продажів обладнання, сервісний напрям може формувати більш регулярні грошові надходження, підтримувати довгострокову взаємодію з медичними установами та посилювати конкурентні позиції підприємства. Для реалізації цього напрямку необхідно забезпечити мобільність сервісної бригади, а також можливість перевезення інструментів, запасних частин, комплектуючих, витратних матеріалів та окремих вузлів медичного обладнання.

Для попереднього вибору транспортного засобу було розглянуто чотири варіанти вживаних комерційних автомобілів, які можуть бути використані для забезпечення роботи виїзної сервісної бригади. Основними критеріями відбору стали вартість автомобіля, вантажний тип кузова, придатність для перевезення інструментів і комплектуючих, а також загальна відповідність потребам сервісного обслуговування медичного обладнання.

Таблиця 3.8 – Запропоновані автотранспортні засоби для оснащення виїзної сервісної бригади ТОВ «МТ-МЕД»

Назва автотранспортного засобу та його вартість	Зображення автотранспортного засобу	Оцінка доцільності
1	2	3
Renault Master 2016 Вартість: 526 000 грн		Компактний варіант, проте має менший вантажний простір
Citroen Jumper 2016 Вартість: 450 000 грн		Оптимальний баланс вартості та функціональності

Закінчення таблиці 3.8

1	2	3
Renault Kangoo 2016 Вартість: 452 750 грн		Функціональний, але дорожчий для проекту
Renault Master 2016 Вартість: 565 621 грн		Місткий та функціональний варіант, але менш доцільний через вищу вартість придбання.

Джерело розроблено автором на основі моніторингу ринкових пропозицій.

За результатами порівняння до реалізації проекту обрано другий варіант, а саме вантажний фургон Citroen Jumper 2016 року орієнтовною вартістю 450 000 тис. грн. Цей автомобіль є більш доцільним для потреб ТОВ «МТ-МЕД», оскільки має достатній вантажний простір для перевезення сервісного інструментарію, запасних частин, комплектуючих і окремих вузлів медичного обладнання. Порівняно з компактним Renault Kangoo він є більш універсальним для виїзного сервісного обслуговування, а порівняно з дорожчими варіантами Renault Master та Ford Transit не потребує надмірного обсягу початкових інвестицій. Отже, Citroen Jumper 2016 року забезпечує прийнятний баланс між функціональністю та вартістю, що є важливим для збереження економічної доцільності проекту.

Таблиця 3.9 – Початкові інвестиційні та організаційні витрати за проектом розвитку виїзного сервісного обслуговування ТОВ «МТ-МЕД»

Стаття витрат	Сума, тис. грн	Характер врахування
1	2	3
Придбання вантажного фургона Citroen Jumper 2016	500,0	амортизується
Базовий набір інструментів для виїзної сервісної бригади	18,0	амортизується

Закінчення таблиці 3.9

1	2	3
Організаційний запуск сервісного напрямку: підготовка договорів, облік сервісних заявок, інформування клієнтів, первинне навчання персоналу	40,0	одноразові стартові витрати
Разом початкові витрати за проєктом	558,0	—

Джерело розраховано автором.

Початковий бюджет сервісного напрямку деталізовано з урахуванням придбання службового автомобіля та вимог до повного відображення витрат за проєктом. Попередньо передбачені витрати на запуск сервісного напрямку було уточнено: базовий набір інструментів виділено окремою статтею, матеріальні витрати враховано у складі поточних прямих витрат, а організаційну частину запуску залишено як одноразові стартові витрати. Такий підхід дозволяє уникнути подвійного врахування витрат і водночас не виключає з розрахунку необхідні організаційні заходи.

Вартість базового набору інструментів для виїзної сервісної бригади прийнято на рівні 18,0 тис. грн. До складу такого набору входять ручні інструменти, вимірювальні прилади базового рівня, органайзери, кейси та допоміжне оснащення, необхідне для проведення діагностики, налаштування та дрібного ремонту медичного обладнання під час виїзду до клієнта. Також при придбанні автомобіля необхідними будуть витрати на його реєстрацію, технічний огляд, первинне обслуговування та дрібну підготовку до експлуатації. Для ТОВ «МТ-МЕД» такі витрати прийнято на рівні 50,0 тис. грн, що є помірним значенням для вживаного автомобіля 2016 року та не передбачає значних ремонтних робіт.

П'ятирічний строк розрахунку обрано з огляду на характер проєкту, оскільки він передбачає придбання транспортного засобу та формування матеріальної бази для сервісного напрямку. Такий горизонт дозволяє оцінити не лише перший рік запуску, а й період поступового нарощування кількості сервісних замовлень, повернення вкладених коштів і стабілізації грошових потоків.

Таблиця 3.11 – Прогноз обсягів виїзного сервісного обслуговування за реалістичним сценарієм

Показник	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік
Кількість сервісних виїздів на місяць, од.	8,1	10,8	13,5	16,2	18,9
Кількість сервісних виїздів на рік, од.	97,2	129,6	162	194,4	226,8
Середня вартість одного сервісного замовлення без ПДВ, тис. грн	12,0	13,0	14,0	15,0	16,0
Чиста виручка від сервісних послуг, тис. грн	1166,4	1 684,8	2 268,0	2 916,0	2 688,0

Джерело розраховано автором

Чиста виручка від сервісних послуг розрахована як добуток кількості сервісних виїздів на рік та середньої вартості одного сервісного замовлення. Наприклад, у першому році: $97,2 \text{ виїзди} \times 12,0 \text{ тис. грн} = 1\,166,4 \text{ тис. грн}$. Заплановане поступове зростання кількості сервісних виїздів пояснюється тим, що у перший рік проєкт перебуватиме на етапі організаційного запуску, формування графіка виїздів, укладання сервісних домовленостей та відпрацювання внутрішніх процедур. Надалі за рахунок накопичення клієнтської бази, повторних звернень медичних установ і використання власного транспорту кількість сервісних заявок може поступово зростати.

Слід зазначити, що середня вартість одного сервісного замовлення визначена як прогнозна розрахункова величина, що охоплює виїзд сервісної бригади, діагностику обладнання, налаштування, дрібний ремонт, використання інструментів, організаційний супровід заявки та за потреби використання незначних витратних матеріалів або комплектуючих. У першому році реалізації проєкту середню вартість одного замовлення прийнято на рівні 12,0 тис. грн без ПДВ. У наступні роки передбачено поступове зростання цього показника на 1,0 тис. грн щорічно, що враховує підвищення вартості матеріалів, палива, оплати праці та збільшення частки складніших сервісних робіт у структурі замовлень. Чиста виручка від сервісних послуг розраховується як добуток кількості сервісних виїздів на рік та середньої вартості одного сервісного замовлення.

Таблиця 3.12 – Середньомісячні прямі витрати функціонування виїзної сервісної бригади за реалістичним сценарієм

Стаття витрат	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік
Кількість сервісних працівників, залучених до виїзного обслуговування, осіб	5	5	6	6	7
Матеріальні витрати, тис. грн/міс.	18,0	26,0	35,0	45,0	56,0
Витрати на паливо, тис. грн/міс.	5,0	6,0	7,0	8,0	9,0
Частка фонду оплати праці сервісних працівників, тис. грн/міс.	60,0	72,0	84,0	96,0	108,0
ЄСВ, тис. грн/міс.	13,2	15,8	18,5	21,1	23,8
Разом прямих витрат на місяць, тис. грн	96,2	119,8	144,5	170,1	196,8
Разом прямих витрат на рік, тис. грн	1 154,4	1 438,1	1 733,8	2 041,4	2 361,1

Джерело розраховано автором

У складі прямих витрат враховано матеріальні витрати, витрати на паливо, частку фонду оплати праці сервісних працівників та єдиний соціальний внесок. Матеріальні витрати прийнято на плановому рівні так як і витрати на паливо. Такий підхід є обґрунтованим, оскільки не кожен сервісний виїзд передбачає заміну дорогих комплектуючих. Частина робіт пов'язана з діагностикою, технічним оглядом, налаштуванням, консультаційним супроводом та усуненням незначних несправностей.

У складі витрат на оплату праці враховано не найм повністю нового штату, а частку фонду оплати праці сервісних працівників, які залучаються до виїзного обслуговування медичного обладнання. На початковому етапі реалізації проекту до сервісного напрямку можуть бути залучені 5 фахівців із наявного персоналу підприємства. У подальші роки, зі зростанням кількості сервісних заявок, передбачено поступове збільшення кількості працівників, задіяних у цьому напрямі: до 6 осіб у третьому-четвертому роках та до 7 осіб у п'ятому році. При цьому зазначена кількість не означає постійне залучення всіх працівників до кожного виїзду, оскільки склад бригади залежатиме від складності конкретної заявки.

ЄСВ розраховано за ставкою 22% від фонду оплати праці. Річні прямі витрати визначено шляхом множення середньомісячних витрат на 12 місяців.

За даними таблиці, прямі витрати на функціонування виїзної сервісної бригади поступово зростають протягом усього прогностичного періоду: з 96,2 тис.

грн на місяць у перший рік до 196,8 тис. грн на місяць у п'ятий рік. У річному вимірі це відповідає збільшенню витрат із 1 154,4 тис. грн до 2 361,1 тис. грн. Така динаміка є логічною, оскільки проєкт передбачає поступове нарощування кількості сервісних виїздів, збільшення обсягу виконаних робіт і відповідне зростання потреби в матеріалах, паливі та оплаті праці сервісних працівників.

Таблиця 3.13 – Динаміка фінансових результатів за проєктом розвитку виїзного сервісного обслуговування за реалістичним сценарієм

Стаття	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік
Чиста виручка від сервісних послуг, тис. грн	1 166,4	1 684,8	2 268,0	2 916,0	3 628,8
Прямі витрати сервісного напрямку, тис. грн	1 154,4	1 438,08	1 733,76	2 041,44	2 361,12
Маржинальний прибуток, тис. грн	12,0	246,7	534,2	874,6	1 267,7
Амортизація автомобіля, тис. грн	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Амортизація набору інструментів, тис. грн	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6
Разом амортизаційні відрахування, тис. грн	103,6	103,6	103,6	103,6	103,6
Витрати на ремонт і технічне обслуговування автомобіля, тис. грн	35,0	40,0	50,0	60,0	75,0
Адміністративні витрати, тис. грн	25,0	30,0	40,0	50,0	60,0
Прибуток до оподаткування, тис. грн	-151,6	73,12	340,64	660,96	1 029,08
Податок на прибуток, тис. грн	0,0	13,2	61,3	118,98	185,20
Чистий прибуток, тис. грн	-151,6	59,96	279,3	541,99	843,9
Чистий грошовий потік, тис. грн	-48,0	163,6	382,9	645,6	947,4

Джерело розраховано автором

За даними таблиці видно, що проєкт розвитку виїзного сервісного обслуговування за реалістичним сценарієм має поступову позитивну динаміку фінансових результатів. Чиста виручка від сервісних послуг зростає з 1 166,4 тис. грн у перший рік до 3 628,8 тис. грн у п'ятий рік. Таке збільшення пов'язане з поступовим нарощуванням кількості сервісних виїздів, розширенням клієнтської бази та зростанням середньої вартості одного сервісного замовлення.

Прямі витрати сервісного напрямку також зростають – із 1 154,4 тис. грн у перший рік до 2 361,12 тис. грн у п'ятий рік. Це є логічним, оскільки зі збільшенням кількості виїздів зростають витрати на матеріали, паливо, оплату праці сервісних працівників та ЄСВ. Водночас приріст виручки перевищує

приріст прямих витрат, тому маржинальний прибуток збільшується з 12,0 тис. грн до 1 267,7 тис. грн.

У складі постійних витрат за проєктом враховано амортизацію автомобіля, підготовки автомобіля до експлуатації та набору інструментів. Загальна сума амортизаційних відрахувань становить 103,6 тис. грн щороку. Також у розрахунку передбачено витрати на ремонт і технічне обслуговування автомобіля та адміністративні витрати, які поступово зростають відповідно до розширення сервісної діяльності.

У перший рік реалізації проєкту прибуток до оподаткування має від'ємне значення і становить -151,6 тис. грн. Це пояснюється стартовим характером проєкту, коли кількість сервісних виїздів ще є відносно невеликою, але підприємство вже несе витрати на амортизацію, ремонт автомобіля та адміністративний супровід. Починаючи з другого року, проєкт стає прибутковим: чистий прибуток становить 59,96 тис. грн, а у п'ятому році зростає до 843,9 тис. грн.

Особливо важливим для оцінки проєкту є показник чистого грошового потоку. Він залишається від'ємним першого року та становить -48,0 тис. грн, проте вже на наступний рік є додатним та становить 163,6 тис. грн., оскільки амортизаційні відрахування не є реальним грошовим відтоком і додаються назад до чистого прибутку. У подальші роки чистий грошовий потік зростає до 947,4 тис. грн у п'ятий рік. Отже, за реалістичним сценарієм проєкт поступово формує стабільне джерело грошових надходжень, що може позитивно вплинути на ліквідність, фінансову стійкість і загальний рівень фінансової безпеки ТОВ «МТ-МЕД».

Для повнішої оцінки економічної доцільності проєкту недостатньо розглянути лише один базовий варіант розвитку подій, оскільки фактичні результати виїзного сервісного обслуговування можуть залежати від кількості сервісних заявок, вартості матеріалів, витрат на паливо, завантаження працівників та загальної активності клієнтів. Тому наступним етапом розрахунку

є сценарне оцінювання ефективності проєкту, яке дозволяє визначити, наскільки стійким буде запропонований напрям за зміни ключових вихідних параметрів.

У межах сценарного аналізу розглянуто три варіанти реалізації проєкту: песимістичний, реалістичний і оптимістичний. Реалістичний сценарій відповідає базовому прогнозу, наведеному у попередніх таблицях. Оптимістичний сценарій передбачає зростання виручки на 10% та одночасне зниження прямих витрат на 5%, що може бути досягнуто за рахунок більшого завантаження сервісної бригади, ефективнішого планування маршрутів і раціонального використання матеріалів. Песимістичний сценарій, навпаки, враховує можливе скорочення виручки на 5% і зростання прямих витрат на 3%, що відображає ризик нижчої кількості замовлень або підвищення вартості ресурсів.

Для розрахунку чистої теперішньої вартості використано ставку дисконтування 20%, що дозволяє врахувати ризиковість проєкту, інфляційні очікування та вартість грошей у часі.

Таблиця 3.14 – Деталізований розрахунок чистої теперішньої вартості за песимістичним сценарієм розвитку виїзного сервісного обслуговування ТОВ «МТ-МЕД»

Стаття	Початок проєкту	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік	Разом
1	2	3	4	5	6	7	8
Песимістична чиста виручка від сервісних послуг, тис. грн	0,0	1 108,1	1 606,6	2 154,6	2 770,2	3,447,4	11 080,8
Песимістичні прямі витрати сервісного напрямку, тис. грн	0,0	1 189,0	1 481,2	1 785,8	2 102,7	2 432,0	8 990,7
Маржинальний прибуток, тис. грн	0,0	-81,0	119,3	368,8	667,5	1 015,4	2 090,1
Амортизаційні відрахування, тис. грн	0,0	103,6	103,6	103,6	103,6	103,6	518,0
Витрати на ремонт і технічне обслуговування автомобіля, тис. грн	0,0	35,0	40,0	50,0	60,0	75,0	260,0
Адміністративні витрати, тис. грн	0,0	25,0	30,0	40,0	50,0	60,0	205,0
Прибуток до оподаткування, тис. грн	0,0	-244,6	-54,3	175,2	453,9	776,8	1 107,1
Податок на прибуток, тис. грн	0,0	0,0	0,0	31,5	81,7	139,8	253,1

Закінчення таблиці 3.14

1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий прибуток, тис. грн	0,0	-244,6	-54,3	143,7	372,2	637,0	854,1
Чистий грошовий потік, CF, тис. грн	0,0	-141,0	49,3	247,3	457,8	740,6	1 372,1
Інвестиційні вкладення, тис. грн	558,0	0	0	0	0	0	558,0
Коефіцієнт дисконтування	1,000	0,833	0,694	0,579	0,482	0,402	-
Дисконтований грошовий потік, тис. грн	0,0	-117,4	34,2	143,2	229,3	297,7	587,06
Чистий дисконтований грошовий потік, тис. грн	-558,0	-117,4	34,2	143,2	229,3	297,7	29,1
NPV кумулятивно, тис. грн	-558,0	-675,4	-641,2	-498,0	-268,7	29,1	29,1

Джерело розраховано автором

За даними таблиці 3.14 видно, що песимістичний сценарій є найбільш обережним варіантом реалізації проєкту розвитку виїзного сервісного обслуговування. У цьому сценарії чиста виручка від сервісних послуг зменшена порівняно з реалістичним варіантом, а прямі витрати сервісного напрямку, навпаки, збільшені. Такий підхід дозволяє оцінити стійкість проєкту за менш сприятливих умов, зокрема у разі нижчого попиту на сервісні виїзди, подорожчання матеріалів, палива або інших поточних витрат.

У першому році реалізації проєкту прибуток до оподаткування є від’ємним і становить -244,6 тис. грн. Це пояснюється тим, що на стартовому етапі песимістична виручка ще не покриває повністю прямі витрати сервісного напрямку, амортизацію, витрати на ремонт і технічне обслуговування автомобіля та адміністративні витрати. Відповідно, чистий прибуток у першому році також є від’ємним і становить -244,6 тис. грн. Чистий грошовий потік у цей період дорівнює -141,0 тис. грн, оскільки до чистого прибутку додаються амортизаційні відрахування у сумі 103,6 тис. грн, які не є фактичним грошовим відтоком.

У другому році проєкт ще не виходить на чисту прибутковість: прибуток до оподаткування становить -54,3 тис. грн, а чистий прибуток також дорівнює – 54,3 тис. грн. Водночас чистий грошовий потік уже стає додатним і становить 49,3 тис. грн. Це свідчить про поступове покращення ситуації завдяки

збільшенню обсягів сервісних послуг, хоча рівень доходів у песимістичному сценарії ще залишається недостатнім для формування повноцінного прибутку.

Починаючи з третього року, проєкт переходить до прибуткової діяльності. Прибуток до оподаткування становить 175,2 тис. грн, чистий прибуток після сплати податку – 143,7 тис. грн, а чистий грошовий потік – 247,3 тис. грн. У четвертому році чистий прибуток зростає до 372,2 тис. грн, а чистий грошовий потік – до 475,8 тис. грн. У п'ятому році ці показники досягають відповідно 637,0 тис. грн і 740,6 тис. грн. Така динаміка свідчить, що навіть за обережного прогнозу поступове нарощування сервісних виїздів дозволяє покращувати фінансові результати проєкту.

Після дисконтування майбутніх грошових потоків за ставкою 20% їх сума за 1-5 роки становить 587,0 тис. грн. Початкові інвестиційні вкладення за проєктом дорівнюють 558,0 тис. грн, тому чиста теперішня вартість за песимістичним сценарієм становить 29,1 тис. грн. Кумулятивний NPV залишається від'ємним протягом перших чотирьох років: після першого року він становить -675,4 тис. грн, після другого – -641,2 тис. грн, після третього – -498,0 тис. грн, після четвертого – -268,7 тис. грн. Лише у п'ятому році кумулятивний NPV стає додатним і становить 29,1 тис. грн.

Отже, песимістичний сценарій підтверджує, що проєкт має мінімальний, але додатний запас економічної ефективності. Його реалізація за несприятливих умов є більш ризикованою, оскільки протягом перших двох років чистий прибуток залишається від'ємним, а окупність досягається лише наприкінці прогностичного періоду. Водночас додатне значення NPV свідчить, що навіть за зниження виручки та зростання прямих витрат проєкт не переходить у зону економічної недоцільності. Це означає, що для збереження фінансової стійкості підприємству необхідно контролювати матеріальні витрати, раціонально планувати маршрути сервісних виїздів, підтримувати достатнє завантаження сервісної бригади та своєчасно переглядати вартість сервісних послуг у разі подорожчання ресурсів.

Після оцінки песимістичного сценарію доцільно перейти до базового варіанта реалізації проєкту, який відображає найбільш імовірні умови розвитку виїзного сервісного обслуговування. Якщо песимістичний сценарій демонструє, що проєкт зберігає додатне значення NPV навіть за нижчої виручки та вищих витрат, то реалістичний сценарій дозволяє оцінити очікуваний результат за планових обсягів сервісних виїздів, передбаченого рівня витрат і поступового нарощування роботи сервісної бригади.

У реалістичному сценарії використано базові прогностичні показники чистої виручки, прямих витрат, амортизаційних відрахувань, витрат на ремонт і технічне обслуговування автомобіля, адміністративних витрат та чистого грошового потоку. Розрахунок виконано із застосуванням ставки дисконтування 20%, що дозволяє врахувати часову вартість майбутніх грошових надходжень і ризиковість реалізації проєкту.

Таблиця 3.15 – Динаміка фінансових результатів за проєктом розвитку виїзного сервісного обслуговування за реалістичним сценарієм

Стаття	Початок проєкту	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік	Разом
1	2	3	4	5	6	7	8
Чиста виручка від сервісних послуг, тис. грн	0,0	1 166,4	1 684,8	2 268,0	2 916,0	3 628,8	11 664,0
Прямі витрати сервісного напрямку, тис. грн	0,0	1 154,4	1 438,1	1 733,8	2 041,4	2 361,1	8 728,8
Маржинальний прибуток, тис. грн	0,0	12	246,7	534,2	874,6	1 267,7	2 935,2
Амортизаційні відрахування, тис. грн	0,0	103,6	103,6	103,6	103,6	103,6	518,0
Витрати на ремонт і технічне обслуговування автомобіля, тис. грн	0,0	35,0	40,0	50,0	60,0	75,0	260,0
Адміністративні витрати, тис. грн	0,0	25,0	30,0	40,0	50,0	60,0	205,0
Прибуток до оподаткування, тис. грн	0,0	-151,6	73,1	340,6	660,96	1 029,1	1 952,2
Податок на прибуток, тис. грн	0,0	0,0	13,2	61,3	119,0	185,2	378,7

Закінчення таблиці 3.15

1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий прибуток, тис. грн	0,0	-151,6	59,96	279,3	541,99	843,9	1 573,52
Чистий грошовий потік, CF, тис. грн	0,0	-48,0	163,6	382,9	645,6	947,4	2 091,52
Інвестиційні вкладення, тис. грн	558,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	558,0
Коефіцієнт дисконтування	1,000	0,833	0,694	0,579	0,482	0,402	-
Дисконтований грошовий потік, тис. грн	0,0	-39,98	113,5	221,7	311,2	380,9	987,3
Чистий дисконтований грошовий потік, тис. грн	-558,0	-39,98	113,5	221,7	311,2	380,9	429,3
NPV кумулятивно, тис. грн	-558,0	-597,98	-484,5	-262,8	48,41	429,3	429,3

Джерело розраховано автором

За даними таблиці 3.15, за реалістичним сценарієм проєкт розвитку виїзного сервісного обслуговування є економічно доцільним. У перший рік прибуток до оподаткування має від'ємне значення і становить -151,6 тис. грн, що пов'язано зі стартовим характером проєкту, підвищеними витратами на оплату праці, ремонтом автомобіля та адміністративним супроводом. Водночас у наступні роки фінансові результати поступово покращуються: чистий прибуток зростає з 60,0 тис. грн у другому році до 843,9 тис. грн у п'ятий рік, а чистий грошовий потік – з 163,6 тис. грн до 947,4 тис. грн.

Сума дисконтованих грошових потоків за п'ять років становить 987,3 тис. грн, що перевищує початкові інвестиційні вкладення у розмірі 558,0 тис. грн. У результаті чиста теперішня вартість проєкту за реалістичним сценарієм становить 429,3 тис. грн, а кумулятивний NPV стає додатним у четвертому році. Це підтверджує окупність проєкту в межах прогнозного періоду та його позитивний вплив на грошові потоки ТОВ «МТ-МЕД».

Після оцінки реалістичного сценарію доцільно розглянути оптимістичний варіант реалізації проєкту. Він відображає ситуацію, за якої сервісний напрям розвиватиметься активніше за рахунок більшого попиту на виїзне обслуговування, кращого завантаження сервісної бригади, ефективнішого планування маршрутів та раціональнішого використання матеріальних ресурсів.

У цьому сценарії передбачено збільшення чистої виручки та зниження рівня прямих витрат порівняно з базовим варіантом. Розрахунок чистої теперішньої вартості за оптимістичним сценарієм наведено у таблиці 3.16.

Таблиця 3.16 – Деталізований розрахунок чистої теперішньої вартості за оптимістичним сценарієм розвитку виїзного сервісного обслуговування ТОВ «МТ-МЕД»

Стаття	Початок проєкту	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік	Разом
Оптимістична чиста виручка від сервісних послуг, тис. грн	0,0	1 283,0	1 853,3	2 494,8	3 207,6	3 991,7	12 830,4
Оптимістичні прямі витрати сервісного напряму, тис. грн	0,0	1 096,7	1 366,2	1 647,1	1 939,4	2 243,1	8 292,4
Маржинальний прибуток, тис. грн	0,0	186,4	487,1	847,7	1 268,2	1 748,6	4 538,0
Амортизаційні відрахування, тис. грн	0,0	103,6	103,6	103,6	103,6	103,6	518,0
Витрати на ремонт і технічне обслуговування автомобіля, тис. грн	0,0	35,0	40,0	50,0	60,0	75,0	260,0
Адміністративні витрати, тис. грн	0,0	25,0	30,0	40,0	50,0	60,0	205,0
Прибуток до оподаткування, тис. грн	0,0	22,8	313,5	654,1	1 054,6	1 510,0	3 555,0
Податок на прибуток, тис. грн	0,0	4,1	56,4	117,7	189,8	271,8	639,9
Чистий прибуток, тис. грн	0,0	18,7	257,1	536,4	864,8	1 238,2	2 915,1
Чистий грошовий потік, CF, тис. грн	0,0	122,3	360,7	640,0	968,4	1 341,8	3 433,1
Інвестиційні вкладення, тис. грн	558,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	558,0
Коефіцієнт дисконтування	1,000	0,833	0,694	0,579	0,482	0,402	-
Дисконтований грошовий потік, тис. грн	0,0	101,8	250,3	370,6	466,8	539,4	1 728,9
Чистий дисконтований грошовий потік, тис. грн	-558,0	101,8	250,3	370,6	466,8	539,4	1 170,9
NPV кумулятивно, тис. грн	-558,0	-456,2	-205,8	164,7	631,5	1 170,9	1 170,9

Джерело розраховано автором

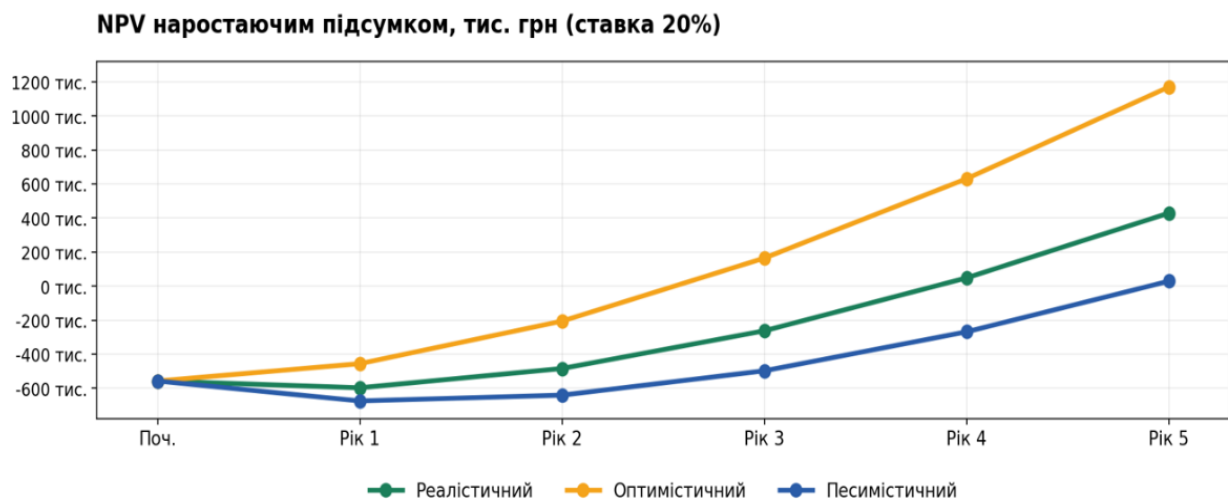
За даними таблиці 3.16, за оптимістичним сценарієм проєкт розвитку виїзного сервісного обслуговування демонструє найвищий рівень економічної ефективності серед розглянутих варіантів. У цьому сценарії чиста виручка від сервісних послуг за п'ять років становить 12 830,4 тис. грн, а маржинальний прибуток досягає 4 538,0 тис. грн. Це свідчить про те, що за умови активнішого попиту на сервісні послуги, кращого завантаження виїзної бригади та ефективнішого контролю прямих витрат проєкт може забезпечити значно вищий фінансовий результат.

Прибуток до оподаткування є додатним уже з першого року реалізації проєкту і становить 22,8 тис. грн. У подальшому він поступово зростає та у п'ятому році досягає 1 510,0 тис. грн. Відповідно, чистий прибуток збільшується з 18,7 тис. грн у першому році до 1 238,2 тис. грн у п'ятому році. Чистий грошовий потік також має стійку позитивну динаміку: з 122,3 тис. грн у першому році до 1 341,8 тис. грн у п'ятому році.

Сума дисконтованих грошових потоків за оптимістичним сценарієм становить 1 728,9 тис. грн, що суттєво перевищує початкові інвестиційні вкладення у розмірі 558,0 тис. грн. У результаті чиста теперішня вартість проєкту дорівнює 1 170,9 тис. грн. Кумулятивний NPV стає додатним уже у третьому році реалізації проєкту і становить 164,7 тис. грн, що свідчить про швидшу окупність порівняно з реалістичним та песимістичним сценаріями. Отже, оптимістичний сценарій підтверджує високий потенціал сервісного напрямку за умови стабільного попиту, достатньої кількості сервісних замовлень і раціонального управління витратами.

Отже, оптимістичний сценарій підтверджує наявність значного потенціалу ефективності проєкту. За сприятливих умов розвитку сервісного напрямку придбання автомобіля, базового набору інструментів та організація виїзної сервісної бригади можуть забезпечити ТОВ «МТ-МЕД» суттєве зростання грошових потоків, швидше повернення вкладених коштів і додаткове посилення фінансової безпеки підприємства.

Для наочнішого узагальнення результатів сценарного аналізу доцільно подати зміну чистої теперішньої вартості проекту у графічному вигляді. Такий підхід дозволяє простежити динаміку кумулятивного NPV за песимістичним, реалістичним та оптимістичним сценаріями протягом усього прогностичного періоду, а також порівняти швидкість досягнення окупності за кожним із варіантів реалізації проекту. На рисунку 3.2 наведено динаміку NPV наростаючим підсумком за ставкою дисконтування 20%.



Сценарій	Поч.	Рік 1	Рік 2	Рік 3	Рік 4	Рік 5
● Реалістичний	-558	-598	-484	-263	48	429
● Оптимістичний	-558	-456	-206	165	632	1171
● Песимістичний	-558	-675	-641	-498	-269	29

NPV РЕАЛІСТИЧНИЙ
429,3 тис. грн

NPV ОПТИМІСТИЧНИЙ
1 170,9 тис. грн

NPV ПЕСИМІСТИЧНИЙ
29,1 тис. грн

Рисунок 3.2 – Динаміка чистої теперішньої вартості проекту наростаючим підсумком за сценаріями розвитку виїзного сервісного обслуговування ТОВ «МТ-МЕД»

Джерело розроблено автором

Як видно з рисунка 3.2, за всіма трьома сценаріями проєкт має додатне значення NPV на кінець п'ятого року, що підтверджує його економічну доцільність. Найшвидше позитивного значення кумулятивний NPV досягає за оптимістичним сценарієм: уже у третьому році він стає додатним, а на кінець

прогнозного періоду становить 1 170,9 тис. грн. За реалістичним сценарієм проєкт окупається у четвертому році, а кінцеве значення NPV дорівнює 429,3 тис. грн. Найповільніше окупність настає за песимістичним сценарієм: кумулятивний NPV залишається від'ємним до п'ятого року, проте в підсумку також набуває додатного значення і становить 29,1 тис. грн.

Отже, графік наочно підтверджує, що запропонований проєкт розвитку виїзного сервісного обслуговування зберігає економічну доцільність навіть за менш сприятливих умов реалізації. Водночас за реалістичного та оптимістичного сценаріїв проєкт забезпечує вищий рівень ефективності, швидше повернення вкладених коштів і більш відчутний позитивний вплив на грошові потоки ТОВ «МТ-МЕД».

Для узагальнення результатів сценарного аналізу доцільно звести основні показники ефективності проєкту в одну таблицю. Це дозволяє порівняти не лише кінцеве значення NPV за кожним сценарієм, а й загальну суму дисконтованих грошових потоків, індекс прибутковості та орієнтовний строк повернення вкладених коштів. Узагальнені результати розрахунків наведено в таблиці 3.17.

Таблиця 3.17 – Узагальнення ефективності проєкту розвитку виїзного сервісного обслуговування за сценаріями

Показник	Песимістичний сценарій	Реалістичний сценарій	Оптимістичний сценарій
Початкові інвестиційні вкладення, тис. грн	558,0	558,0	558,0
Сума дисконтованих грошових потоків, тис. грн	787,8	1 126,0	1 442,8
NPV, тис. грн	29,1	429,3	1 170,9
PI	1,05	1,77	3,1
Дисконтований строк окупності, років	4,9	3,8	2,6
Оцінка результату	проєкт має помірний запас ефективності	проєкт економічно доцільний	проєкт має високий запас ефективності

Джерело розроблено автором

За даними таблиці 3.17, у всіх трьох сценаріях проєкт розвитку виїзного сервісного обслуговування має додатне значення чистої теперішньої вартості. Це означає, що дисконтовані грошові надходження перевищують початкові інвестиційні вкладення навіть за песимістичного варіанта реалізації. За

песимістичним сценарієм NPV становить 29,1 тис. грн, а індекс прибутковості дорівнює 1,05. Такий результат свідчить, що проєкт залишається прийнятним, однак має мінімальний запас ефективності та найдовший строк окупності – 4,9 року.

За реалістичним сценарієм NPV становить 429,3 тис. грн, а PI дорівнює 1,77. Це означає, що на кожен гривню початкових вкладень проєкт формує 1,77 грн дисконтованих грошових надходжень. Дисконтований строк окупності за базовим варіантом становить 3,8 року, що є прийнятним для проєкту, пов'язаного з придбанням автомобіля, інструментів та організацією роботи виїзної сервісної бригади.

Найвищий рівень ефективності спостерігається за оптимістичним сценарієм. У цьому випадку NPV досягає 1 170,9 тис. грн, PI становить 3,10, а дисконтований строк окупності скорочується до 2,6 року. Це свідчить про значний потенціал проєкту за умови активнішого попиту на сервісні послуги, кращого завантаження сервісної бригади та раціонального контролю прямих витрат. Отже, узагальнення сценаріїв підтверджує економічну доцільність запропонованого проєкту та його позитивний вплив на фінансову безпеку ТОВ «МТ-МЕД».

Отже, результати сценарного аналізу підтверджують, що запропонований проєкт має достатній рівень фінансової стійкості. Найбільш обережний сценарій показує помірний запас ефективності, реалістичний сценарій підтверджує економічну доцільність реалізації, а оптимістичний сценарій демонструє можливість швидшого повернення вкладених коштів і формування вищого фінансового результату.

Оскільки проєкт розвитку виїзного сервісного обслуговування передбачає не лише отримання додаткових доходів, а й формування нових витрат, використання автомобіля, організацію роботи сервісної бригади та взаємодію з клієнтами, його реалізація пов'язана з певними ризиками. Навіть за умови додатного значення NPV у всіх трьох сценаріях підприємству необхідно враховувати можливі відхилення від запланованих показників, зокрема

зниження попиту на сервісні послуги, зростання витрат на матеріали, паливо й ремонт автомобіля, а також ризик несвоєчасної оплати з боку клієнтів. Саме тому доцільно окремо визначити основні ризики реалізації проєкту та запропонувати способи їх мінімізації, що наведено у таблиці 3.18.

Таблиця 3.18 – Ризики реалізації проєкту розвитку виїзного сервісного обслуговування ТОВ «МТ-МЕД» та способи їх мінімізації

Характер ризику	Прояв ризику для проєкту	Заходи щодо зниження ризику
1	2	3
Недостатній попит на виїзне сервісне обслуговування	Кількість сервісних заявок може бути нижчою за прогнозу, що зменшить виручку та відтермінує окупність проєкту	Попереднє інформування наявних клієнтів про сервісні послуги; запровадження пакетів разового та регулярного обслуговування; включення сервісного супроводу до комерційних пропозицій під час продажу обладнання
Нерівномірне завантаження сервісної бригади	У певні періоди автомобіль і працівники можуть використовуватися не повністю, що знижує ефективність постійних витрат	Планування виїздів за графіком; об'єднання заявок за територіальним принципом; укладання договорів на періодичне профілактичне обслуговування
Зростання витрат на ремонт і технічне обслуговування автомобіля	Витрати на експлуатацію вживаного автомобіля можуть перевищити плановий рівень і знизити фінансовий результат	Попередня технічна перевірка автомобіля перед придбанням; створення резерву на ремонт; регулярне технічне обслуговування; контроль фактичних витрат на експлуатацію
Подорожчання палива, запасних частин і матеріалів	Зростання змінних витрат може зменшити маржинальність сервісних послуг	Перегляд тарифів на сервісні послуги у разі істотного зростання витрат; формування мінімального запасу найбільш затребуваних комплектуючих; робота з декількома постачальниками
Затримка оплат з боку клієнтів	Несвоєчасне надходження коштів може погіршити ліквідність і збільшити потребу в оборотному капіталі	Встановлення передоплати або часткової оплати для разових виїздів; фіксація строків оплати у договорах; контроль дебіторської заборгованості за сервісними заявками
Нестача кваліфікованих сервісних працівників	Низька якість робіт може призвести до повторних звернень, втрати клієнтів і репутаційних ризиків	Навчання сервісних працівників; розподіл робіт за рівнем складності; залучення зовнішніх фахівців для складних ремонтів на початковому етапі
Порушення строків виконання сервісних робіт	Затримки можуть знизити довіру клієнтів і негативно вплинути на повторні замовлення	Ведення журналу сервісних заявок; пріоритизація термінових звернень; попереднє узгодження строків ремонту з клієнтами

Закінчення таблиці 3.18

1	2	3
Ризик низької маржинальності окремих сервісних замовлень	Деякі роботи можуть бути трудомісткими, але фінансово малоефективними	Попередній розрахунок вартості робіт; встановлення мінімальної вартості виїзду; окремий облік витрат на матеріали, паливо та робочий час за кожною заявкою

Джерело розроблено автором

Визначені ризики не ставлять під сумнів доцільність реалізації проєкту, проте свідчать про потребу в постійному управлінському контролі за витратами, рівнем завантаження сервісної бригади та своєчасністю розрахунків із клієнтами. Найбільше значення для ТОВ «МТ-МЕД» мають ризики недостатнього попиту на сервісні послуги, збільшення витрат на утримання автомобіля та зростання вартості комплектуючих. Для їх зменшення доцільно впроваджувати сервісний напрям поетапно, активно працювати з уже наявною клієнтською базою, пропонувати різні пакети обслуговування та окремо контролювати прибутковість кожного сервісного замовлення. Такий підхід дасть змогу підприємству сформувати додатковий напрям доходів і водночас зміцнити фінансову безпеку за рахунок більш регулярних грошових надходжень.

Отже, у пункті 3.2 було здійснено економічне обґрунтування проєкту розвитку виїзного сервісного обслуговування медичного обладнання для ТОВ «МТ-МЕД». У межах розрахунку визначено потребу в придбанні службового вантажного фургона Citroen Jumper 2016 року, базового набору інструментів, підготовці автомобіля до експлуатації та організаційному запуску сервісного напрямку. Загальний обсяг початкових інвестиційних вкладень за проєктом становить 558,0 тис. грн. У розрахунку також було враховано амортизацію автомобіля разом із його первинною підготовкою до експлуатації та амортизацію набору інструментів, що дозволило повніше відобразити витрати за проєктом. Окремо визначено прогноз обсягів виїзного сервісного обслуговування, середньомісячні прямі витрати, витрати на паливо, матеріали, оплату праці сервісних працівників, ЄСВ, ремонт автомобіля та адміністративні витрати. Такий підхід дозволив деталізувати проєкт не лише за доходами, а й за основними витратними статтями.

За реалістичним сценарієм чиста виручка від сервісних послуг зростає з 1 166,4 тис. грн у перший рік до 3 628,8 тис. грн у п'ятий рік. У першому році чистий грошовий потік має від'ємне значення і становить -48,0 тис. грн, що пов'язано зі стартовим характером проекту та підвищеним рівнем витрат на початковому етапі. Водночас, починаючи з другого року, грошовий потік стає додатним і поступово зростає до 947,4 тис. грн у п'ятий рік. Це свідчить про поступове нарощування ефективності сервісного напрямку та формування додаткового джерела грошових надходжень для підприємства.

Сценарний аналіз підтвердив економічну доцільність реалізації проекту. За песимістичним сценарієм NPV становить 29,1 тис. грн, за реалістичним – 429,3 тис. грн, а за оптимістичним – 1 170,9 тис. грн. У всіх варіантах NPV є додатним, що свідчить про перевищення дисконтованих грошових потоків над початковими вкладеннями. Індекс прибутковості також перевищує одиницю за всіма сценаріями: 1,05 за песимістичним, 1,77 за реалістичним та 3,10 за оптимістичним сценарієм, тому проект можна вважати фінансово обґрунтованим.

Реалізація запропонованого проекту має значення не лише з позиції інвестиційної ефективності, а й з позиції підвищення фінансової безпеки ТОВ «МТ-МЕД». Виїзне сервісне обслуговування дозволить підприємству сформувати більш регулярні грошові надходження, зменшити залежність від разових продажів медичного обладнання, підвищити якість роботи з клієнтами та зміцнити довгострокові відносини з медичними установами. Наявність власного транспорту й оснащеної сервісної бригади також підвищує оперативність реагування на заявки, що може посилити конкурентні позиції підприємства на ринку. Таким чином, проект розвитку виїзного сервісного обслуговування є економічно доцільним і може бути рекомендований до реалізації як один із практичних напрямів підвищення рівня фінансової безпеки ТОВ «МТ-МЕД».

ВИСНОВКИ

У бакалаврській кваліфікаційній роботі на тему «Обґрунтування бізнес-пропозиції щодо підвищення рівня фінансової безпеки підприємства» детально розглянуто теоретичні, методичні та практичні аспекти забезпечення фінансової безпеки організації. Зокрема, було опрацьовано напрями її підвищення на прикладі діяльності ТОВ «МТ-МЕД». У рамках поставленої мети послідовно проаналізовано економічну сутність поняття фінансової безпеки, систематизовано основні методи її діагностування, проведено оцінку поточного стану підприємства, визначено рівень і особливості управління фінансовою безпекою. Крім того, розроблено концепцію та програму практичних заходів, спрямованих на зміцнення цього показника.

У першому розділі було розкрито сутність фінансової безпеки підприємства, її значення та фактори формування. Встановлено, що фінансова безпека є комплексною характеристикою, яка відображає здатність підприємства підтримувати платоспроможність, ліквідність, фінансову стійкість, прибутковість, захищати власні фінансові інтереси та адаптуватися до змін зовнішнього середовища. У роботі визначено, що фінансова безпека формується під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. До зовнішніх належать макроекономічна нестабільність, інфляційні процеси, валютні коливання, воєнні ризики, зміни вартості фінансових ресурсів і ринкова конкуренція. До внутрішніх факторів віднесено якість фінансового менеджменту, структуру капіталу, рівень ліквідності, ефективність управління витратами, результативність використання активів і якість фінансового планування.

У межах теоретичного дослідження було систематизовано методичні підходи до діагностування рівня фінансової безпеки підприємства. Розглянуто коефіцієнтний, індикативний, інтегральний, ресурсно-функціональний, економіко-математичний та адаптивний підходи. Встановлено, що для об'єктивної оцінки фінансової безпеки доцільно застосовувати не один окремий

показник, а систему взаємопов'язаних індикаторів, які характеризують структуру капіталу, ліквідність, прибутковість, ділову активність, ризики фінансової нестабільності та здатність підприємства до адаптації. Особливу увагу було приділено моделям Терещенка та Матвійчука, оскільки вони дозволяють оцінити ризик погіршення фінансового стану з урахуванням українських умов ведення бізнесу.

У другому розділі було здійснено загальну характеристику ТОВ «МТ-МЕД» та середовища його функціонування. Встановлено, що підприємство є суб'єктом малого бізнесу, застосовує спрощену систему оподаткування та належить до платників єдиного податку третьої групи. Діяльність підприємства має торговельно-сервісний характер і охоплює постачання медичного обладнання, медичних та ортопедичних товарів, технічне обслуговування, ремонт і консультаційний супровід клієнтів. Основними каналами реалізації продукції та послуг є прямі договори з медичними установами, участь у публічних закупівлях і сервісний супровід поставленого обладнання.

Аналіз середовища функціонування підприємства показав, що ТОВ «МТ-МЕД» працює на ринку медичного обладнання та супутніх сервісних послуг, який характеризується високими вимогами до якості продукції, значною залежністю від імпорتنих поставок, валютними ризиками, ціновою конкуренцією та важливою роллю тендерних процедур. Серед ключових контрагентів підприємства виділено міжнародних і вітчизняних постачальників медичного обладнання, а також державні, комунальні та приватні медичні установи. Важливе значення має співпраця з DIXION Vertrieb medizinischer Geräte GmbH, яка забезпечує доступ до сучасного медичного обладнання, але водночас посилює залежність підприємства від зовнішніх постачальників, валютного курсу та логістичних умов.

Аналіз активів і пасивів показав, що структура майна ТОВ «МТ-МЕД» має виражений оборотний характер. Основна частина активів зосереджена в оборотних активах, а найбільшу питому вагу серед них займають запаси. Така структура є типовою для торговельно-сервісного підприємства, однак вона

формує ризик відволікання значного обсягу коштів у товарні залишки. У структурі пасивів було виявлено позитивну тенденцію до посилення фінансової автономії, оскільки частка власного капіталу зросла, а залежність від поточних зобов'язань зменшилася. Водночас позитивні зміни у структурі джерел фінансування не компенсували погіршення результативності діяльності.

Діагностика фінансово-майнового стану та ефективності функціонування підприємства показала, що у 2025 році ТОВ «МТ-МЕД» зіткнулося з різким погіршенням фінансових результатів. Чистий дохід від реалізації скоротився на 67 751,8 тис. грн, а чистий прибуток на 5 554,9 тис. грн. Це свідчить про істотне зниження масштабів реалізації та майже повну втрату прибутковості. Одночасно було зафіксовано зростання витратності діяльності, що означає посилення навантаження витрат на виручку. Рентабельність продажів, активів і власного капіталу суттєво знизилася, що підтверджує погіршення ефективності використання ресурсів підприємства.

Факторний аналіз зміни чистого прибутку підтвердив, що головною причиною його скорочення стало падіння виручки. Вплив цього фактора становив 3 838,7 тис. грн, або 69,1% загального відхилення. Другим за значенням фактором стало зростання частки операційних витрат у виручці, вплив якого становив 1 424,6 тис. грн, або 25,6% загального погіршення. Зростання частки собівартості мало менший, але також негативний вплив у сумі 291,5 тис. грн. Отже, для підвищення фінансової безпеки підприємству необхідно поєднувати заходи з відновлення реалізації та заходи з оптимізації витрат.

Аналіз продуктивності праці показав, що збільшення чисельності персоналу не забезпечило відповідного зростання результатів діяльності. Продуктивність праці за чистим доходом зменшилася на 17 928,8 тис. грн на одного працівника, а фінансова продуктивність праці на 1 242,7 тис. грн на одного працівника. Це свідчить про те, що підприємству необхідно оцінювати не лише кількісне розширення персоналу, а й економічну віддачу від такого розширення. Оцінка ділової активності засвідчила суттєве уповільнення обороту ресурсів. Тривалість обороту активів зросла на 90,4 дня, оборотних активів на

89,0 дня, а запасів на 68,3 дня. Операційний цикл збільшився на 73,0 дня, що свідчить про уповільнення перетворення запасів і дебіторської заборгованості у грошові кошти. За результатами розрахунків було визначено, що уповільнення обороту оборотних активів сформувало додаткову потребу в оборотних активах у розмірі 12 609,7 тис. грн. Отже, однією з ключових проблем підприємства є неефективне використання оборотного капіталу, насамперед запасів.

Аналіз формування та розподілу чистого прибутку показав, що підприємство не здійснювало виплату дивідендів, а весь отриманий прибуток залишало у складі нерозподіленого прибутку. Такий підхід є позитивним з погляду фінансової безпеки, оскільки дозволяє не вилучати кошти з обороту. Однак у 2025 році обсяг реінвестованого прибутку різко скоротився, що обмежує можливості підприємства щодо самофінансування подальшого розвитку.

Оцінювання рівня фінансової безпеки ТОВ «МТ-МЕД» показало, що її стан має суперечливий характер. З одного боку, підприємство зберігає високий рівень фінансової автономії, не має довгострокових зобов'язань і здатне виконувати поточні фінансові зобов'язання. З іншого боку, падіння прибутковості, зростання витратності та уповільнення оборотності ресурсів призвели до послаблення загального рівня фінансової безпеки. Інтегральний показник фінансової безпеки знизився з 4,81 бала до 2,97 бала, що означає перехід підприємства з високого до задовільного рівня фінансової безпеки. Найбільш проблемними складовими стали прибуткова та ділова, тоді як капітальна складова залишилася сильною.

Результати розрахунків за моделями Терещенка та Матвійчука дозволили уточнити ризик фінансової нестабільності. За моделлю Терещенка показник знизився на 3,48, що свідчить про погіршення фінансової стійкості та наближення до зони підвищеного ризику. Водночас модель Матвійчука не показала прямої загрози банкрутства. Отже, підприємство не перебуває у стані критичної фінансової кризи, однак має ознаки послаблення фінансової стійкості та потребує управлінського втручання. Аналіз точки беззбитковості також підтвердив погіршення рівня безпеки: запас фінансової міцності скоротився, а

операційний важіль суттєво зріс, що свідчить про підвищену чутливість прибутку до змін виручки.

У третьому розділі було розроблено концепцію управління фінансовою безпекою ТОВ «МТ-МЕД». Її основу становлять три взаємопов'язані напрями:

1. оптимізація запасів медичного обладнання, запасних частин, комплектуючих і супутніх медичних товарів;
2. підвищення результативності тендерної роботи;
3. організація виїзного сервісного обслуговування та післягарантійного ремонту медичного обладнання. Додатковим елементом програми є оптимізація витратної структури через удосконалення закупівель, скорочення надлишкових запасів, планування поставок і контроль маржинальності договорів.

Запропонована концепція спрямована на активне використання ресурсів підприємства для підвищення ефективності діяльності, а не на пасивне вилучення коштів з господарського обороту.

Економічне обґрунтування програми підтвердило її практичну доцільність. За результатами розрахунків визначено, що скорочення тривалості обороту запасів до цільового нормативу 90 днів дозволяє вивільнити 2 645,3 тис. грн оборотних коштів. Цей результат не є бухгалтерським прибутком, однак має важливе значення для фінансової безпеки, оскільки зменшує обсяг коштів, заморожених у товарних залишках, і підвищує фінансову гнучкість підприємства. Впровадження моделі EOQ дозволяє визначити оптимальний розмір одного замовлення на рівні 2 309,2 тис. грн і зменшити сукупні витрати управління запасами з 2 559,0 тис. грн до 346,4 тис. грн на рік. Очікувана економія від впровадження моделі EOQ становить 2 212,6 тис. грн на рік.

У межах програми також конкретизовано заходи з оптимізації витратної структури. Вони пов'язані зі скороченням витрат на зберігання запасів, раціоналізацією закупівель, плануванням поставок за тендерним календарем, відбором тендерів за профільністю та очікуваною маржинальністю, а також обліком витрат за сервісними заявками. Такий підхід дозволяє працювати з тими статтями витрат, які найбільше вплинули на погіршення фінансового результату

у 2025 році. При цьому скорочення витрат не розглядається як механічне зменшення витратної частини, а як удосконалення організації закупівель, запасів, тендерної участі та сервісного супроводу.

Підвищення результативності тендерної роботи обґрунтовано як окремий комерційний захід. За розрахунками, додаткове опрацювання 10 профільних тендерів за збереження частки перемог на рівні 40% може забезпечити 4 додаткові контракти. За середньої вартості одного контракту 800 тис. грн приріст виручки становитиме 3 200,0 тис. грн. Після врахування собівартості, додаткових операційних витрат і податку на прибуток приріст чистого прибутку становитиме 157,4 тис. грн. Додаткові витрати на підготовку тендерних пропозицій окупаються більш ніж утричі, що підтверджує доцільність цього напрямку за умови відбору саме профільних і маржинально прийнятних закупівель.

Найбільш перспективним розвитковим заходом визначено розвиток виїзного сервісного обслуговування та післягарантійного ремонту медичного обладнання. У роботі обґрунтовано доцільність не лише організаційного запуску цього напрямку, а й його матеріального дооснащення. Проєкт передбачає придбання службового вантажного фургона Citroen Jumper 2016 року, базового набору інструментів для виїзної сервісної бригади, первинну підготовку автомобіля до експлуатації, а також організаційний запуск сервісного напрямку. Загальна сума початкових інвестиційних та організаційних витрат за проєктом становить 558,0 тис. грн. Такий формат є більш повним порівняно з мінімальним запуском сервісного напрямку, оскільки враховує не тільки організаційні витрати, а й потребу підприємства у власному транспорті, інструментах та матеріальній базі для виїзної роботи.

У розрахунку сервісного напрямку окремо враховано амортизацію автомобіля разом із його первинною підготовкою до експлуатації та амортизацію базового набору інструментів. Загальна сума амортизаційних відрахувань становить 103,6 тис. грн на рік. Також у витратній частині враховано матеріальні витрати, витрати на паливо, фонд оплати праці сервісних працівників, ЄСВ,

витрати на ремонт і технічне обслуговування автомобіля та адміністративні витрати. Це дозволило зробити розрахунок більш деталізованим і таким, що відображає реальні потреби виїзного сервісного обслуговування.

Прогноз доходів сервісного напрямку побудовано на поступовому збільшенні кількості сервісних виїздів і середньої вартості одного сервісного замовлення. За реалістичним сценарієм кількість сервісних виїздів зростає з 97,2 виїзда у перший рік до 226,8 виїзда у п'ятий рік, а середня вартість одного замовлення збільшується з 12,0 тис. грн до 16,0 тис. грн без ПДВ. За таких умов чиста виручка від сервісних послуг зростає з 1 166,4 тис. грн у перший рік до 3 628,8 тис. грн у п'ятий рік. У першому році чистий грошовий потік має від'ємне значення і становить -48,0 тис. грн, що пояснюється стартовим характером проєкту та підвищеними витратами на початковому етапі. Починаючи з другого року, грошовий потік стає додатним і поступово зростає до 947,4 тис. грн у п'ятий рік. Це свідчить про поступове формування стабільнішого джерела грошових надходжень для підприємства.

Розрахунок чистої теперішньої вартості підтвердив економічну доцільність розвитку виїзного сервісного обслуговування. За ставки дисконтування 20% у песимістичному сценарії NPV становить 29,1 тис. грн, у реалістичному – 429,3 тис. грн, в оптимістичному – 1 170,9 тис. грн. Індекс прибутковості інвестицій також перевищує одиницю за всіма сценаріями: у песимістичному сценарії він становить 1,05, у реалістичному – 1,77, в оптимістичному – 3,10. Це означає, що дисконтовані грошові надходження перевищують початкові вкладення навіть за обережного варіанта прогнозу.

Сценарна оцінка сервісного проєкту показала його стійкість до зміни вихідних припущень. За песимістичним сценарієм проєкт окупається повільніше, а дисконтований строк окупності становить близько 4,9 року. За реалістичним сценарієм строк окупності скорочується до 3,8 року, а за оптимістичним – до 2,6 року. Додатні значення NPV та перевищення PI одиниці в усіх сценаріях підтверджують, що розвиток виїзного сервісного напрямку є економічно доцільним навіть за умов помірного погіршення вихідних

параметрів. Отже, сервісний напрям може стати важливим джерелом регулярніших грошових надходжень і зменшити залежність підприємства від разових продажів обладнання.

Узагальнення результатів показало, що запропонована програма поєднує різні за економічною природою ефекти. Оптимізація запасів забезпечує вивільнення оборотних коштів, модель EOQ дає економію витрат на управління запасами, тендерна активність формує приріст чистого прибутку, а сервісний напрям створює нове джерело регулярніших доходів і грошових потоків. Ці показники не слід трактувати як єдину суму чистого прибутку, оскільки вони характеризують різні напрями впливу на фінансову безпеку підприємства. У сукупності вони формують управлінський потенціал для підвищення ліквідності, прискорення оборотності ресурсів, зниження витратності, часткового відновлення виручки та стабілізації грошових потоків.

Таким чином, у роботі доведено, що головною проблемою ТОВ «МТ-МЕД» є не критична боргова залежність, а зниження операційної ефективності, падіння прибутковості, уповільнення оборотності запасів, зростання витратності та недостатня стабільність доходів. Запропонована програма спрямована на ці проблемні зони й передбачає конкретні заходи, пов'язані з оптимізацією запасів, удосконаленням закупівель, активізацією профільної тендерної роботи та розвитком виїзного сервісного обслуговування медичного обладнання. Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що запропоновані заходи можуть бути використані керівництвом ТОВ «МТ-МЕД» для підвищення рівня фінансової безпеки, зміцнення операційної стійкості та формування більш передбачуваної фінансової бази подальшого розвитку підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кузенко Т. Б., Сабліна Н. В. Фінансова безпека підприємства : навч. посіб. Харків : ХНЕУ, 2020. 123 с.
2. Мельник С. І. Управління фінансовою безпекою підприємств: теорія, методологія, практика : навч. посіб. Львів : ЛДВУС, 2020. 386 с.
3. Вудвуд В. В., Батієвська О. В. Фінансова безпека підприємства: сутність, цілі, принципи та шляхи забезпечення. *Підприємництво і торгівля*. 2019. № 25. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/16> (дата звернення: 06.03.2026).
4. Ключко Т. Фінансова безпека як умова фінансової стійкості підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 23. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/151> (дата звернення: 06.03.2026).
5. Новіченко Л., Свирида О. А. Фінансова безпека підприємства як основа фінансової безпеки держави. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. № 4. С. 27–31. URL: <https://repository.sspu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e0e1dee7-49f3-4815-9588-f65c045b32b3/content> (дата звернення: 06.03.2026).
6. Седікова І. О., Седіков Д. В., Коренман Є. М. Фінансова безпека підприємства: поняття та критерії оцінки. *Таврійський науковий вісник. серія: економіка*. 2022. № 11. URL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/235> (дата звернення: 07.03.2026).
7. Хоменко О. А. Управління фінансовою безпекою молокопереробних підприємств : : дис. ... доктора екон. наук: 08.00.04 . Кам'янець – Подільський, 2019. 374 с.
8. Марусяк Н. Л. Фінансова безпека підприємства та загрози її втрати в сучасному економічному середовищі. *Економічна наука*. 2022. № 2. С. 109–

113. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/2_2022/20.pdf (дата звернення: 07.03.2026).
9. Інфляційний звіт, січень 2022 року. Національний банк України. 27.01.2022. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2022-Q1.pdf?v=16 (дата звернення: 16.03.2026).
10. Інфляційний звіт, січень 2023 року. Національний банк України. 02.02.2023. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2023-Q1.pdf?v=16 (дата звернення: 16.03.2026)
11. Інфляційний звіт, січень 2024 року. Національний банк України. 01.02.2024. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2024-Q1.pdf?v=16 (дата звернення: 16.03.2026)
12. Інфляційний звіт, січень 2025 року. Національний банк України. 30.01.2025. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2025-Q1.pdf?v=16 (дата звернення: 16.03.2026)
13. Інфляційний звіт, січень 2026 року. Національний банк України. 05.02.2026. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2026-Q1.pdf?v=16 (дата звернення: 16.03.2026)
14. Облікова ставка Національного банку України. Національний банк України. 20.03.2026. URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/archive-rish> (дата звернення: 16.03.2026).
15. Норд Г. Економічний аналіз в системі управління фінансовою безпекою промислових підприємств : монографія. Житомир, 2019. 392 с.
16. Парфентій Л. А. Управління фінансовою безпекою підприємств в умовах економічної нестабільності : монографія. Суми : ВВП «Мрія», 2019. 184 с.
17. Альнаджар А. А. Х. *Економіка та суспільство*. Теоретико-методичний підхід до оцінки фінансової безпеки підприємства в умовах макроекономічної нестабільності. 2023. № 51. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2501> (дата звернення: 16.03.2026).

18. Швиданенко Г. О., Кузьомко В. М., Норіцина Н. І. та ін. Економічна безпека бізнесу : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2011. 510 с.
19. Заярна Н. М., Нечесанов М. Ю., Щербакова Н. С. Діагностика фінансового стану підприємства як основний елемент забезпечення його економічної безпеки. *Підприємництво і торгівля*. 2017. № 20. URL: https://journals-lute.lviv.ua/journal/20_2017/12.pdf (дата звернення: 17.03.2026).
20. Вергун А. М., Стріжко К. В. Сучасні підходи до оцінки рівня фінансової безпеки підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 6. URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/efek_2015_6_21.pdf (дата звернення: 17.03.2026).
21. Закон України: «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» : станом на 18 березня 2026 р.
22. Красюк Ю., Петренко Л. Технологія побудови інтегрального показника рівня фінансової безпеки підприємства. *Математичні методи та моделі в оподаткуванні, бізнесі, економіці* : Всеукр. науково-практ. інтернет-конф., м. Ірпінь. Київ, 2016. С. 110–114.
23. Хринюк О. С., Бова В. А. Моделі розрахунку ймовірності банкрутства як метод оцінки фінансового потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 2. С. 1–6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2018/46.pdf (дата звернення: 19.03.2026).
24. Іванова Н., Рикун С. Оцінка ймовірності банкрутства в системі антикризового менеджменту підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-63> (дата звернення: 20.03.2026).
25. Журавель А. І., Туболец І. І. Дослідження ймовірності банкрутства підприємства ПАТ «Інтерпайп Нижньодніпровський Трубопрокатний

- Завод». URL: https://eprints.kname.edu.ua/51004/1/ilovepdf_com-127-130.pdf (дата звернення: 23.03.2026).
26. Кучмей О. В. Моделювання ймовірності банкрутства підприємства (на прикладі ПАТ «будівельна корпорація «Укрбуд»). *Ефективна економіка*. 2017. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6037> (дата звернення: 23.03.2026).
 27. Лесун С. Фінансова безпека підприємств та її особливості в умовах цифрової економіки. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. Т. 3, № 39. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/319324> (дата звернення: 24.03.2025).
 28. Мельничук В. Інформатизація та диджиталізація обліку й звітності як інструмент підвищення фінансової безпеки підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2026. № 6 (57). С. 623–629. URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-57-86> (дата звернення: 24.03.2026).
 29. Терещенко А. Вдосконалення інформаційного забезпечення формування фінансового потенціалу підприємства торгівлі. *Економіка та суспільство*. 2024. № 70. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-43> (дата звернення: 24.03.2026).
 30. Підвищення стійкості шляхом прискорення цифрової трансформації бізнесу в Україні. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/uk/publications/reports/2024/05/enhancing-resilience-by-boosting-digital-business-transformation-in-ukraine_c2e06e50/5d9e86a7-uk.pdf?utm_source= (дата звернення: 25.03.2026).
 31. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» : станом на 1 січ. 2026 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (дата звернення: 25.03.2026).

32. Закон України «Про електронні довірчі послуги» станом на 18 груд. 2024 р.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text> (дата звернення: 13.04.2026).
33. Шуліко А. О. Сучасні автоматизовані системи звітності підприємств. *Науковий вісник ужгородського університету. серія «економіка»*. 2024. № 1(63). С. 275–282. URL: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2024.1\(63\).275-282](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2024.1(63).275-282) (дата звернення: 25.03.2026).
34. Кузьменко О., Сергєєва О., Орлова В. Використання інформаційних систем в управлінні торговельним підприємством: оцінка ефективності та перспективи впровадження. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-156> (дата звернення: 25.03.2026).
35. Винницький Т. Внутрішній контроль бізнес-процесів дистрибуційної компанії: методичний аспект. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-134> (дата звернення: 14.04.2026).
36. Pascoe C., Quinn S., Scarfone K. The NIST Cybersecurity Framework (CSF) 2.0. NIST, 2024. URL: <https://www.nist.gov/publications/nist-cybersecurity-framework-csf-20>
37. Офіційний сайт ТОВ «МТ-МЕД». URL: <https://mt-med.com.ua/ua/about-us/>
38. Досьє ТОВ «МТ-МЕД» на You Control. URL: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/41622718/ (дата звернення: 14.03.2026).
39. Кузьомко В. М. Сучасні напрями та методи діагностики фінансово-майнового стану підприємства. *Інституційний репозитарій Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана*. 2022. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/232c04b4-1c3f-45f2-bdfe-129db6ef52f5/content> (дата звернення: 16.04.2026).
40. Кузьомко В. М. Забезпечення фінансової стійкості підприємств в умовах цифрової економіки. *Економіка підприємства: теорія і практика : зб. матеріалів IX міжнар. наук.-практ. конф., 12-13 жовт. 2022 р. 2022*. С. 276-

278. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/d789c2f6-fe32-4e32-9117-b711cdaf1e40> (дата звернення: 16.04.2026).
41. Горячева К. С. Механізм управління фінансовою безпекою підприємства дис. ... доктора екон. наук: 08.06.01. Київ, 2006. 170 с.
 42. Кодекс України з процедур банкрутства станом на 11 берез. 2026 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text> (дата звернення: 11.04.2026).
 43. Закон України «Про фінансову реструктуризацію»: станом на 23 січ. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-19#Text> (дата звернення: 11.04.2026).
 44. Марченко О. М., Пушак Я. Я., Ревак І. О. Фінансова безпека держави : навч. посіб. Львів: ЛДВУС, 2020. 356 с.
 45. Мартинов А. А., Царевський О. В., Шедько Б. Стратегічне управління фінансовою безпекою підприємства. *«Пріоритети розвитку фінансів, менеджменту та маркетингу: традиції, моделі, перспективи»* : Міжнар. науково-практ. конф., м. Київ, 2024. С. 125-126. URL: [https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/28919/1/Конф%2028.05.2024%20CHY%20\(2\).pdf#page=125](https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/28919/1/Конф%2028.05.2024%20CHY%20(2).pdf#page=125). (дата звернення: 16.04.2026).
 46. Швиданенко Г. О., Дмитренко А. І. Бізнес-діагностика підприємства : навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2013. 448 с.
 47. Савчук Я. Фінансова діагностика підприємства в системі зміцнення його фінансової безпеки. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 6. С. 85-88. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2018/1_06_uk/1_06_2018.pdf#page=85 (дата звернення: 15.04.2026).
 48. Гайдуков М. О., Шуміло О. С. Визначення суті поняття «фінансова безпека підприємства» та загроз для неї. *Бізнес Інформ*. 2021. № 3. С. 87-93. URL: http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/binf_2021_3_14.pdf (дата звернення: 15.04.2026).

49. Краснокутська Н. С., Коптєва Г. М. Дефініція поняття «фінансова безпека підприємства»: основні підходи та особливості. *Бізнес Інформ*. 2019. №7. С. 14-19. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-7-14-19> (дата звернення: 15.04.2026).
50. Ситник Н., Половко Д. Фінансова безпека підприємства в умовах війни: цілі, пріоритети й шляхи забезпечення. *Галицький економічний вісник*. 2024. Том 91. № 6. С. 111-122. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/index.php?art=1383> (дата звернення: 13.03.2026)

ДОДАТКИ

Додаток А – Тези

СЕКЦІЯ 5. ЕКОНОМІЧНА БЕЗПЕКА ТА РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ У БІЗНЕСІ

Андріянова С. Вплив соціальних мереж на вибір споживача: аналіз на прикладі бренду VAZNA	129
Білецька В. Еволюція підходів до діагностування рівня фінансової безпеки підприємства	130
Злиденний Є. Особливості управління ризиками для забезпечення економічної безпеки підприємств в умовах дії воєнного стану	134
Касьянюк С. Економічні чинники ефективності інвестиційного розвитку підприємств	136
Ожогіна О. Інструментарій консалтингу з управління бізнес-ризиками	138
Правдюк В. Управління витратами як інструмент забезпечення економічної безпеки підприємства	140
Руда С. Оптимізація дебіторської та кредиторської заборгованості як чинник підвищення економічної ефективності енергетичного підприємства	143
Рудь Д. Адаптивна стійкість бізнесу в кризових умовах: досвід українських підприємств	145

Білецька В.В.

Економіка підприємства, 4 курс

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Науковий керівник – канд. екон. наук, доц. Дмитренко А.І.

ЕВОЛЮЦІЯ ПІДХОДІВ ДО ДІАГНОСТУВАННЯ РІВНЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

Вступ. Фінансова безпека є однією з ключових умов стабільного функціонування підприємства в сучасних економічних умовах. Збройна агресія проти України суттєво вплинула на діяльність бізнесу, підкресливши важливість фінансової безпеки як чинника адаптації до кризових викликів. Підтримання її належного рівня потребує постійного моніторингу, аналізу та врахування дії як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, впровадження оперативних та адекватних управлінських дій.

Високий рівень фінансової безпеки формує передумови для стабільної роботи підприємства, підвищує його адаптивність до економічних змін, сприяє ефективному управлінню ризиками та створює умови для залучення інвестицій. Водночас це можливо лише за умови системного аналізу фінансового стану, що реалізується через процес діагностики фінансової безпеки.

Діагностика фінансової безпеки є важливим елементом управління, який дозволяє своєчасно виявляти проблеми, визначати ризики та розробляти заходи для їх мінімізації. В умовах воєнного стану її роль особливо зростає, адже вона забезпечує фінансову стійкість та здатність підприємства до подальшого розвитку.

Метою дослідження є розкриття сутності та значення діагностики фінансової безпеки підприємства, а також систематизація підходів до її оцінювання у хронологічному розрізі.

Результати. Аналіз наукових джерел показує, що на сьогоднішній день не існує єдиного підходу до визначення та оцінювання фінансової безпеки підприємства. Цю тему досліджували багато українських учених, зокрема Кузенко Т. Б., Сабліна Н. В., Мельник С. І., Парфентій Л. А., Савчук Я., Норд Г., Хоменко О. А. та інші. Кожен із них пропонує власне бачення процесу діагностики, що пояснюється різними цілями оцінювання та особливостями об'єкта дослідження.

Кузенко Т. Б. і Сабліна Н. В. у своєму навчальному посібнику узагальнили основні методи оцінювання фінансової безпеки та підкреслили, що «фінансова безпека підприємства забезпечується ефективним управлінням фінансовими ресурсами і зменшенням фінансових

Додаток Б – Фінансова звітність ТОВ «МТ-МЕД» за 2025 рік

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

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МТ-МЕД"

Дата(рік,місяць,число)

за ЄДРПОУ

за КАТОТТГ ¹

за КОПФГ

за КВЕД

Коди		
2026	01	01
41622718		
UА80900000000624772		
240		
47.74		

Територія Київ

Організаційно-правова форма господарювання товариство з обмеженою відповідальністю

Вид економічної діяльності Роздрібна торгівля медичними й ортопедичними товарами в спеціалізованих магазинах

Середня кількість працівників, осіб 5

Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком

Адреса, телефон вулиця Панаса Мирного, буд. 9, ПЕЧЕРСЬКИЙ р-н, м. КИЇВ, 01011, УКРАЇНА

0505287677

1.Баланс на 31 грудня 2025 р.

Актив	Форма № 1-м Код за ДКУД		1801006
	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
Первісна вартість	1001	6,7	6,7
Накопичена амортизація	1002	(6,7)	(6,7)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби :	1010	599,4	419,5
первісна вартість	1011	1 342,0	1 446,7
знос	1012	(742,6)	(1 027,2)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	599,4	419,5
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	18 377,2	15 396,1
у тому числі готова продукція	1103	18 377,2	15 396,1
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 206,4	1 731,7
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	767,5	582,7
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	543,6	225,5
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	2 336,2	1 654,1
Витрати майбутніх періодів	1170	39,4	21,3
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	24 270,3	19 611,4
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	24 869,7	20 030,9

Продовження додатку Б

Пасив	Код рядка	На початок звітної року	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	10,0	10,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	17 549,5	17 731,8
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	17 559,5	17 741,8
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	6 356,1	2 202,7
розрахунками з бюджетом	1620	879,6	3,1
у тому числі з податку на прибуток	1621	879,6	-
розрахунками зі страхування	1625	0,5	3,4
розрахунками з оплати праці	1630	-	31,6
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	74,0	48,3
Усього за розділом III	1695	7 310,2	2 289,1
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	24 869,7	20 030,9

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2025 р.

		Форма № 2-м	Код за ДКУД	1801007
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	51 711,6	119 463,4	
Інші операційні доходи	2120	306,0	1 341,1	
Інші доходи	2240	288,2	352,4	
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	52 305,8	121 156,9	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(47 051,1)	(107 905,3)	
Інші операційні витрати	2180	(5 072,3)	(6 294,9)	
Інші витрати	2270	(-)	(-)	
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(52 123,4)	(114 200,2)	
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	182,4	6 956,7	
Податок на прибуток	2300	(32,8)	(1 252,2)	
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	149,6	5 704,5	

Керівник

(підпис)

Касьян Петро Петрович

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Додаток В – Фінансова звітність ТОВ «МТ-МЕД» за 2024 рік

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

Фінансова звітність малого підприємства

		КОДИ	
		2025	1
Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МТ-МЕД"	за ЄДРПОУ	
Територія	М.КИЇВ, ПЕЧЕРСЬКИЙ Р-Н	за КАТОТТГ ¹	UA80000000000624772
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності	Роздрібна торгівля медичними й ортопедичними товарами в спеціалізованих магазинах	за КВЕД	47.74
Середня кількість працівників, осіб	5		
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком			
Адреса, телефон	01011 м. Київ, вул. ПАНАСА МИРНОГО, буд. 9		0505287677

1. Баланс на 31.12.2024 р.

		Форма № 1-м	Код за ДКУД	1801006
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду	
1	2	3	4	
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	1000			
первісна вартість	1001	6.7	6.7	
накопичена амортизація	1002	(6.7)	(6.7)	
Незавершені капітальні інвестиції	1005			
Основні засоби:	1010	819.4	599.4	
первісна вартість	1011	1342	1342	
знос	1012	(522.6)	(742.6)	
Довгострокові біологічні активи	1020			
Довгострокові фінансові інвестиції	1030			
Інші необоротні активи	1090			
Усього за розділом I	1095	819.4	599.4	
II. Оборотні активи				
Запаси:	1100	14967.6	18377.2	
у тому числі готова продукція	1103	14967.6	18377.2	
Поточні біологічні активи	1110			
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	295.2	2206.4	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	414.9	767.5	
у тому числі з податку на прибуток	1136			
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	435.1	543.6	
Поточні фінансові інвестиції	1160			
Гроші та їх еквіваленти	1165	2529.5	2336.2	
Витрати майбутніх періодів	1170	44.5	39.4	
Інші оборотні активи	1190	156.1		
Усього за розділом II	1195	18842.9	24270.3	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200			
Баланс	1300	19662.3	24869.7	

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	10	10
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	11843	17549.5
Неоплачений капітал	1425	()	()
Усього за розділом I	1495	11853	17559.5
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	5336	6356.1
розрахунками з бюджетом	1620	209.8	879.6
у тому числі з податку на прибуток	1621	209.8	879.6
розрахунками зі страхування	1625	.5	.5
розрахунками з оплати праці	1630		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	2263	74
Усього за розділом III	1695	7809.3	7310.2
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	19662.3	24869.7

2. Звіт про фінансові результати

за Рік 2024 р.

Форма N 2-м

Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	119463.4	65088.4
Інші операційні доходи	2120	1341.1	1399.8
Інші доходи	2240	352.4	389.6
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	121156.9	66877.8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(107905.3)	(57906.5)
Інші операційні витрати	2180	(6294.9)	(6005.3)
Інші витрати	2270	()	()
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(114200.2)	(63911.8)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	6956.7	2966
Податок на прибуток	2300	(1252.2)	(536.9)
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	5704.5	2429.1

Керівник

КАСЬЯН ПЕТРО ПЕТРОВИЧ

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Додаток Г – Фінансова звітність ТОВ «МТ-МЕД» за 2023 рік

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

Фінансова звітність малого підприємства

		КОДИ		
Дата (рік, місяць, число)		2024	1	1
Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "МТ-МЕД"	за ЄДРПОУ		
Територія	М.КИЇВ, ПЕЧЕРСЬКИЙ Р-Н	за КАТОТТГ ¹	UA80000000000624772	
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240	
Вид економічної діяльності	Роздрібна торгівля медичними й ортопедичними товарами в спеціалізованих магазинах	за КВЕД	47.74	
Середня кількість працівників, осіб	4			
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон	01011 м. Київ, вул. ПАНАСА МИРНОГО, буд. 9		0505287677	

1. Баланс на 31.12.2023 р.

Форма № 1-м		Код за ДКУД	1801006
Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001	6.7	6.7
накопичена амортизація	1002	(6.7)	(6.7)
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	1264.4	819.4
первісна вартість	1011	1879.5	1342
знос	1012	(615.1)	(522.6)
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	1264.4	819.4
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	8989.9	14967.6
у тому числі готова продукція	1103	8989.9	14967.6
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	11611.1	295.2
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	645	414.9
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	280	435.1
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	16109.6	2529.5
Витрати майбутніх періодів	1170	69.1	44.5
Інші оборотні активи	1190	15.4	156.1
Усього за розділом II	1195	37720.1	18842.9
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	38984.5	19662.3

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	10	10
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	8390.3	11843
Неоплачений капітал	1425	()	()
Усього за розділом I	1495	8400.3	11853
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595		
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	29441.6	5336
розрахунками з бюджетом	1620	689.6	209.8
у тому числі з податку на прибуток	1621	689.6	209.8
розрахунками зі страхування	1625	.5	.5
розрахунками з оплати праці	1630		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	452.5	2263
Усього за розділом III	1695	30584.2	7809.3
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	38984.5	19662.3

2. Звіт про фінансові результати

за Рік 2023 р.

Форма N 2-м

Код за КУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	65088.4	61018.3
Інші операційні доходи	2120	1399.8	189
Інші доходи	2240	389.6	110.5
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	66877.8	61317.8
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(57906.5)	(52696.7)
Інші операційні витрати	2180	(6005.3)	(4790.1)
Інші витрати	2270	()	()
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(63911.8)	(57486.8)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	2966	3831
Податок на прибуток	2300	(536.9)	(689.6)
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	2429.1	3141.4

Керівник

КАСЬЯН ПЕТРО ПЕТРОВИЧ

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад